

Maestría en
Marketing y Comunicación

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Marketing y Comunicación

AUTORES:

Flores Navarrete Astrid Estefanía

Guevara Jumbo Jessica Valeria

Jiménez Carrazco Nicole Anette

Paccha Sangurima Daniela Abigail

TUTORES:

Docente titulación

Profesor PBL1: Villalva Guzmán Pablo Ramiro

Profesor PBL2: Liñares Louzao Silvia

Profesor PBL3: María Gabriela Rubio Maldonado

Caso de estudio:

Mantelcoa: De invisible a referente

Quito, 03 de junio 2026

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Certificación de autoría

Nosotros, Flores Navarrete Astrid Estefanía, Guevara Jumbo Jessica Valeria, Jiménez Carrazco Nicole Anette y Paccha Sangurima Daniela Abigail, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.

Firma del graduando

Flores Navarrete Astrid Estefanía

Firma del graduando

Guevara Jumbo Jessica Valeria

Firma del graduando

Jiménez Carrazco Nicole Anette

Firma del graduando

Paccha Sangurima Daniela Abigail

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Flores Navarrete Astrid Estefanía, Guevara Jumbo Jessica Valeria, Jiménez Carrazco Nicole Anette y Paccha Sangurima Daniela Abigail, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***Mantelcoa: De invisible a referente***, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, junio 2026.

Firma del graduando

Flores Navarrete Astrid Estefanía

Firma del graduando

Guevara Jumbo Jessica Valeria

Firma del graduando

Jiménez Carrazco Nicole Anette

Firma del graduando

Paccha Sangurima Daniela Abigail

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **Manuel Garrido y Eduardo Toledo**, declaramos que los graduandos: **Flores Navarrete Astrid Estefanía, Guevara Jumbo Jessica Valeria, Jiménez Carrazco Nicole Anette y Paccha Sangurima Daniela Abigail**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

Manuel Garrido

Director de la

Maestría en Marketing y Comunicación

Eduardo Toledo

Coordinador/a de la

Maestría en Marketing y Comunicación

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



DEDICATORIA

A mis padres, hermanos, sobrinos y a mi novio, quienes han sido mi apoyo incondicional a lo largo de este camino. Gracias por impulsarme a crecer, aprender y convertirme cada día en una mejor versión de mí misma. Su amor, confianza y motivación han sido el pilar fundamental que me han guiado para alcanzar esta meta - Valeria G.

Dedico este trabajo a mis padres y a mi novio, por acompañarme durante esta etapa y formar parte de este proceso de crecimiento personal y profesional. También me lo dedico a mí misma, por la constancia, el esfuerzo y la perseverancia que me permitieron llegar hasta aquí a pesar de las dificultades encontradas en el camino. – Nicole J.

A Dios por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de este proceso y por permitirme cumplir un sueño más con su bendición. A mi padre, por ser mi apoyo incondicional en cada momento, por creer en mí incluso yo dudaba, y por enseñarme con su ejemplo que los sueños se alcanzan con esfuerzo y perseverancia. -Astrid F.

Dedico en primer lugar a Dios, por ser la guía en mi vida y brindarme la fuerza cada día, por ser mi Ebenezer en todo momento. A mi familia, por su apoyo incondicional, por confiar siempre en mí y nunca soltarme. Y, finalmente, a mí misma, porque comprendí que, con esfuerzo y perseverancia, todos los sueños pueden hacerse realidad. -Abigail P.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profundo agradecimiento a mi familia y a mi novio, por brindarme su apoyo, comprensión y motivación constante durante este proceso académico. Asimismo, a mis compañeras de trabajo de titulación, por el compromiso, unión y esfuerzo compartido para alcanzar esta meta, y a la Universidad Internacional del Ecuador por las enseñanzas y el acompañamiento brindado. De manera especial, a mi madre, por ser mi mayor inspiración. – Valeria G.

Quiero expresar mi agradecimiento a mis padres y a mi cable a tierra Andrés, quienes estuvieron presentes durante este proceso académico y me acompañaron a lo largo del desarrollo de esta investigación. Asimismo, agradezco las experiencias, aprendizajes y desafíos vividos en esta etapa, los cuales contribuyeron a mi crecimiento tanto profesional como personal. – Nicole J.

Agradezco a la Universidad Internacional del Ecuador, por brindarnos las herramientas académicas y el acompañamiento necesario para formarnos como profesionales íntegros. Y a Mantelcoa Servicios Tecnológicos, por confiar en nuestro trabajo y permitirnos desarrollar este proyecto. – Astrid F.

Agradezco a Dios por guiarme en cada etapa de este proceso; a mi familia, por su apoyo incondicional; y a la Universidad Internacional del Ecuador, por brindarme los conocimientos a través de la formación de sus excelentes docentes en esta maestría. - Abigail P.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

RESUMEN

La presente investigación desarrolla un plan estratégico de marketing y comunicación para Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda., empresa ecuatoriana especializada en *outsourcing* para el sector financiero. El estudio identificó debilidades relacionadas con la ausencia de un área formal de marketing y comunicación, limitada presencia digital y dependencia del “boca a boca” tradicional como principal mecanismo de captación de clientes, afectando su posicionamiento en entornos digitales.

Como respuesta, se propone un plan enfocado en el desarrollo de identidad comunicacional, optimización del sitio web y ejecución de contenido multicanal con enfoque en LinkedIn y reputación corporativa. La investigación adopta un enfoque cualitativo y descriptivo, apoyado en herramientas como PESTEL, FODA y CAME.

La propuesta contempla una inversión de \$16.215 y proyecta un crecimiento del 15% en la ganancia neta mensual, equivalente a aproximadamente \$27.000 anuales adicionales. Asimismo, se estima un ROI del 66,5% y un periodo de recuperación cercano a siete meses. Se concluye que una estrategia de comunicación respaldada en la reputación corporativa permitirá fortalecer el posicionamiento y competitividad de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano.

Palabras Claves: Marketing digital, comunicación corporativa, reputación corporativa, posicionamiento digital, sector financiero, *outsourcing* B2B.



ABSTRACT

This research develops a strategic marketing and communication plan for Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda., an Ecuadorian company specialized in *outsourcing* services for the financial sector. The study identified weaknesses related to the absence of a formal marketing and communication department, limited digital presence, and dependence on traditional word-of-mouth as the main customer acquisition mechanism, affecting its positioning in digital environments.

In response, a strategic plan focused on communicational identity development, website optimization, and multichannel content execution centered on LinkedIn and corporate reputation is proposed. The research adopts a qualitative and descriptive approach supported by tools such as PESTEL, SWOT, and CAME.

The proposal requires an investment of \$16,215 and projects a 15% increase in monthly net profit, equivalent to approximately \$27,000 in additional annual revenue. Furthermore, an estimated ROI of 66.5% and a payback period of approximately seven months demonstrate the project's financial viability. It is concluded that a communication strategy supported by corporate reputation will strengthen Mantelcoa's positioning and competitiveness within the Ecuadorian financial sector.

Keywords: Digital marketing, corporate communication, corporate reputation, digital positioning, B2B *outsourcing*.

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	14
ÍNDICE DE FIGURAS.....	14
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	15
ÍNDICE DE ANEXOS.....	15
CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN	16
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	16
1.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO	16
1.1.1 Naturaleza o tipo de proyecto	16
1.1.2 Técnicas de levantamiento de información.....	18
1.1.3 Objetivos	20
Objetivo general.....	20
Objetivo específico.....	20
1.1.4 Justificación e importancia del trabajo de investigación.....	21
1.1.5 Construcción del diagnóstico	22
1.1.6 Validación de hallazgos	23
1.1.7 Formulación de la propuesta estratégica	23
1.2 PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN: NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES CIFRAS.....	24
1.2.1 Nombre de la empresa:	24
1.2.2 Misión, visión, valores:.....	24

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



1.2.3 Actividades, marcas, productos y servicios:	25
1.2.4 Ubicación de la sede:	26
1.2.5 Ubicación de las operaciones:	26
1.2.6 Propiedad y forma jurídica:.....	27
1.2.7 Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio:.....	27
1.2.8 Tamaño de la organización:	27
1.2.9 Información sobre empleados y otros trabajadores:	27
1.2.10 Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto:	27
1.2.11 Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa:	28
1.2.12 Modelo de negocio	29
1.2.13 Grupos de interés internos y externos	29
CAPITULO 2: ANÁLISIS SITUACIONAL Y DISGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE MANTELCOA	31
2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES	31
2.1 DESCRIPCIÓN CLARA DE LA ORGANIZACIÓN	31
2.1.1 Contexto histórico: origen, trayectoria y evolución.	31
2.1.2 Antecedentes teóricos:	33
2.1.3 Tendencias del mercado y cambios en el comportamiento del consumidor	35
2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:	37
2.2.1 Diagnóstico Externo: PESTEL (macroentorno)	37
Político	37
Económico.....	38

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Social	39
Tecnológico	40
Ecológico/Ambiental:.....	41
Legal	43
2.2.2 Revisión de la competencia directa e indirecta.	44
2.2.3 Diagnóstico interno: Microentorno	45
Recursos Humanos:.....	45
Recursos tecnológicos:.....	46
Capacidad Técnica y Ciberseguridad:.....	47
Marketing, comunicación y presencial digital:	48
Reputación:	50
Posicionamiento:	52
2.3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO.....	53
2.3.1 Diagnóstico interno.....	53
Identificación de fortalezas:.....	53
Identificación de Debilidades:.....	56
2.3.2 Diagnóstico Externo:	59
Identificación de Oportunidades:	59
Identificación de Amenazas:	62
2.3.3 Matriz FODA.....	65
2.3.4 Propuesta CAME	66

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Corregir (debilidades):	66
Afrontar (amenazas):	69
Mantener (fortalezas):	72
Explotar (oportunidades):	77
2.3.5 Matriz CAME	80
2.4. PROBLEMA CENTRAL E IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS	81
2.4.1 Planteamiento del Problema:	81
2.4.2 Detección de las causas que originan la problemática	81
2.4.3 Impacto del problema en marketing y comunicación	83
CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETIN Y COMUNICACIÓN.....	85
3. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS:.....	85
Objetivo General	85
Objetivo Específico 1:.....	85
Objetivo Específico 2:.....	85
Objetivo Específico 3:.....	85
3.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICOS OBJETIVOS.....	86
Variables Firmográficas.....	86
Variables Geográficas.....	87
Variables Psicográficas.....	88
Variables Conductuales.....	89
3.2 PERFILAMIENTO DEL PÚBLICO OBJETIVO: TARGETING	90

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



3.2.1 Buyer Persona	92
3.2.2 Customer Journey:	93
3.3 PLAN DE INTERVENCIONES: ESTRATEGIAS, ACCIONES Y CONTROL	96
CAPITULO 4. PLAN DE EJECUCIÓN, PRESUPUESTO Y EVALUACIÓN	101
4. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO.....	101
4.1 GRÁFICA DE GANTT	101
4.2 PRESUPUESTO	102
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y APLICACIONES	104
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	104
5.1. CONCLUSIONES GENERALES:.....	104
5.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS:.....	105
5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación	105
5.2.2. Contribución a la gestión empresarial	105
5.2.3. Contribución a nivel académico.....	105
5.2.4. Contribución a nivel personal	106
5.2.5 Validación de la propuesta.....	106
5.3. LIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN	107
5.4 RECOMENDACIONES	107
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	109
ANEXOS.....	120

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 1.	98
Tabla 2: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 2.	99
Tabla 3: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 3.	99
Tabla 4: Presupuesto de implementación de Plan de Marketing y Comunicación.	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organigrama de la empresa Mantelcoa Outsourcing & Database.	46
Figura 2: Matriz FODA.	65
Figura 3: Análisis CAME, sección Mantener – profesional calificado.	73
Figura 4: Análisis CAME, sección Mantener – propiedad intelectual.	74
Figura 5: Análisis CAME, sección Mantener - porcentaje de participación en el mercado.	75
Figura 6: Análisis CAME, sección Mantener - Reducción de costos operativos para clientes.	76
Figura 7: Matriz CAME.	80
Figura 8: Variables Firmográficas.	86
Figura 9: Variables Geográficas.	87
Figura 10: Variables Psicográficas.	88
Figura 11: Variables Conductuales.	89
Figura 12: Gráfica de Gantt: Plan de Marketing y Comunicación Mantelcoa.	101

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Buyer Persona - Carlos Andrade.	92
Ilustración 2: Resumen Customer Journey - Mantelcoa.	96

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa.....	120
Anexo 2: Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa sobre la viabilidad del proyecto.	129
Anexo 3: Mockups de acciones obj. 1 del Plan de Intervenciones - Manual de identidad comunicacional.	132
Anexo 4: Mockups de acciones obj. 2 del Plan de Intervenciones - Interfaz día/noche y formulario.....	133
Anexo 5: Mockups de acciones obj. 3 del Plan de Intervenciones - Redes sociales.....	134

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

1.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio a la empresa Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda., organización ecuatoriana especializada en la provisión de servicios de *outsourcing* operativo dirigido principalmente al sector financiero.

En este contexto, el proyecto se enfoca en analizar la gestión actual de marketing y comunicación de la empresa, considerando su limitada presencia digital y la ausencia de una estrategia estructurada en estos ámbitos. A partir de este diagnóstico, se plantea el diseño de un plan estratégico que permita fortalecer su posicionamiento institucional, mejorar su visibilidad en entornos digitales y potenciar su reputación corporativa dentro del mercado.

1.1.1 Naturaleza o tipo de proyecto

La presente investigación se clasifica como aplicada, debido a que busca resolver una problemática específica identificada en una organización real, mediante el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento del marketing, la comunicación y el posicionamiento digital de Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



En este sentido, el estudio pretende aportar una solución práctica y contextualizada que contribuya a mejorar la visibilidad institucional y competitividad de la empresa dentro del sector financiero.

Asimismo, la investigación posee un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo propositivo. Por su parte, el enfoque seleccionado trabaja como una metodología de investigación que busca explorar y comprender fenómenos sociales y humanos, donde el investigador interpreta situaciones tales como comportamientos, experiencias y emociones, apoyado de diferentes técnicas de recolección de datos como entrevistas, grupos focales, entre otros (Rosales, 2023).

De esta manera este enfoque nos permite analizar e interpretar las dinámicas comunicacionales, reputacionales y digitales que influyen en el posicionamiento corporativo de la organización, a partir de información obtenida de fuentes primarias y secundarias. Este enfoque se justifica debido a la necesidad de comprender en profundidad percepciones, prácticas y comportamientos relacionados con la comunicación y el marketing, los cuales no pueden ser medidos únicamente de forma numérica, sino que requieren un análisis interpretativo del contexto organizacional.

Por su parte, el alcance descriptivo facilita el análisis detallado de la situación actual de Mantelcoa en relación con su marketing, comunicación y presencia digital, mientras que el componente propositivo se evidencia en el diseño de un plan estratégico de marketing y comunicación orientado al fortalecimiento de su reputación corporativa y posicionamiento en entornos digitales.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En cuanto al diseño de la investigación, se adopta un diseño no experimental de corte transversal, ya que no se manipulan las variables de estudio, sino que se observan y analizan en su estado natural dentro del contexto organizacional. El carácter transversal se debe a que la información se recopila en un único momento del tiempo, permitiendo diagnosticar la situación actual de la empresa y, a partir de ello, plantear estrategias de mejora acordes a sus necesidades.

1.1.2 Técnicas de levantamiento de información

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearon técnicas de levantamiento de información tanto de fuentes primarias como secundarias, con el propósito de obtener una comprensión integral de la problemática objeto de estudio.

En relación con las fuentes primarias, se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada, la cual permitió recopilar información relevante mediante un diálogo flexible y orientado a profundizar en aspectos clave del marketing, la comunicación y el posicionamiento digital de la empresa. Como instrumento se empleó una guía de entrevista previamente elaborada, compuesta por preguntas abiertas diseñadas en función de los objetivos de la investigación (Revisar Anexo 1).

Una fuente primaria de datos se caracteriza por ser la primera manifestación del dato en bruto, es decir, no ha pasado por procesos de análisis, síntesis o interpretación por parte de terceros.

Entre los ejemplos más comunes se encuentran entrevistas, encuestas, observaciones directas, experimentos controlados, diarios de campo, historias clínicas, registros administrativos,



fotografías, grabaciones de audio y video, documentos oficiales originales, entre otros (Tigova, 2025).

La entrevista fue aplicada a un (1) informante clave, correspondiente al Gerente de Operaciones de Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda. La selección de este participante se justifica por su amplio conocimiento de la organización, ya que ha estado vinculado a la empresa desde el año 2011, lo que le permite aportar información estratégica sobre el giro del negocio, su evolución, así como sus principales fortalezas y debilidades en el ámbito comunicacional y comercial. Este perfil resulta fundamental para la obtención de información confiable, pertinente y alineada con la realidad organizacional.

Por otra parte, en cuanto a las fuentes secundarias, se realizó una revisión documental que incluyó libros especializados, artículos científicos, *papers* académicos, revistas indexadas y publicaciones relevantes relacionadas con marketing, comunicación corporativa y posicionamiento digital. Esta información permitió sustentar teóricamente la investigación, así como contextualizar el problema dentro de un marco académico y profesional actualizado.

El uso combinado de estas técnicas permitió contrastar la información obtenida, fortaleciendo la validez del análisis y contribuyendo al desarrollo de una propuesta estratégica coherente con las necesidades de la organización.



1.1.3 Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un plan estratégico de marketing y comunicación para Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda. durante el período 2026, orientado al fortalecimiento de su posicionamiento digital y visibilidad institucional en el sector financiero ecuatoriano.

Objetivo específico

1. Diagnosticar la situación de marketing, comunicación y presencia digital de Mantelcoa, desde su fundación hasta la actualidad, mediante el análisis de sus canales digitales, interacción en redes sociales y funcionamiento del sitio web institucional.
2. Analizar el entorno interno y externo de Mantelcoa durante el período 2026, mediante herramientas estratégicas como PESTEL, FODA y CAME, para identificar factores que influyen en su posicionamiento dentro del sector financiero ecuatoriano.
3. Identificar oportunidades de mejora en la gestión comunicacional y posicionamiento digital de Mantelcoa durante el periodo 2026, a partir del diagnóstico organizacional y análisis estratégico realizado.
4. Diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación para Mantelcoa durante el periodo 2026, orientado al fortalecimiento de su posicionamiento digital, reputación corporativa y visibilidad institucional.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

1.1.4 Justificación e importancia del trabajo de investigación

La relevancia del presente estudio radica en la necesidad de adaptación de las organizaciones a un entorno empresarial caracterizado por la digitalización y el uso intensivo de plataformas tecnológicas para la comunicación y la toma de decisiones. En este escenario, la visibilidad digital y la gestión estratégica de la comunicación se han convertido en factores determinantes para la competitividad empresarial.

En el caso de Mantelcoa, a pesar de contar con una sólida trayectoria, experiencia técnica y reconocimiento dentro del sector financiero, se evidencia una limitada presencia digital y la ausencia de una estrategia formal de marketing y comunicación, lo cual restringe su capacidad de expansión y posicionamiento en nuevos segmentos de mercado.

Adicionalmente, en un contexto donde los procesos de selección de proveedores se apoyan cada vez más en la búsqueda de información en medios digitales, la falta de visibilidad institucional puede generar desventajas competitivas frente a otras organizaciones que sí cuentan con estrategias digitales consolidadas.

Por lo tanto, el desarrollo de esta investigación permitirá no solo identificar las principales falencias en la gestión comunicacional de la empresa, sino también proponer soluciones estratégicas que contribuyan a fortalecer su posicionamiento, mejorar su alcance en el mercado y consolidar su reputación corporativa.

Desde el ámbito académico, este trabajo aporta al análisis de la comunicación y el marketing en entornos B2B, especialmente en sectores altamente regulados como el financiero. En el ámbito práctico, constituye una herramienta de apoyo para la toma de decisiones empresariales, pudiendo ser replicado en organizaciones con características similares.

1.1.5 Construcción del diagnóstico

El diagnóstico situacional de Mantelcoa se construyó a partir de una investigación de fuentes de información primarias y secundarias, con el fin de obtener una visión integral y objetiva de la realidad de la empresa y del entorno en que opera.

Como fuente principal, es la entrevista a profundidad realizada al Gerente de Operaciones Patricio Flores (Anexo 1), detallada anteriormente, donde se recopiló información clave sobre: la estructura de la empresa, su modelo de negocio, su portafolio de productos/servicios, la situación comunicacional y digital, y los principales desafíos estratégicos que actualmente enfrenta Mantelcoa. Adicionalmente, se analizó información proporcionada por la propia organización incluyendo el organigrama vigente y la descripción de sus aplicativos.

Como fuentes secundarias, se revisó el sitio web corporativo de Mantelcoa, sus perfiles digitales activos, informes de organismos como la Superintendencia de Bancos, y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así como literatura académica y especializada en marketing B2B, comunicación corporativa y reputación empresarial.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Con base en esa información se construyó el análisis PESTEL, el diagnóstico del microentorno, la revisión de la competencia y la matriz FODA, garantizando que cada hallazgo se encuentre respaldado por evidencia verificable y de relevancia para el contexto de la empresa.

1.1.6 Validación de hallazgos

Los hallazgos obtenidos durante el proceso de diagnóstico fueron validados mediante la triangulación de fuentes, metodología que nos permitió contrastar información recopilada desde perspectivas diferentes con el fin de validar su coherencia y confiabilidad. En ese sentido, los datos recopilados durante la entrevista con el Gerente de Operaciones fueron contrastados con información proveniente de fuentes oficiales, así como con estudios e informes de fuentes académicas.

1.1.7 Formulación de la propuesta estratégica

La formulación de la propuesta estratégica se desarrolló a partir de las brechas identificadas durante el diagnóstico. En primer lugar, los hallazgos del análisis FODA permitieron identificar la relación determinante entre las debilidades detectadas en la dimensión comunicacional y de marketing/comunicación de Mantelcoa (ausencia de un área de formal de marketing y comunicación, falta de lineamientos de marca, baja presencia digital y dependencia del boca a boca) y las oportunidades que ofrece el entorno digital del sector financiero nacional, especialmente en plataformas profesionales como LinkedIn. De esta manera, se derivó la formulación del problema central del presente estudio, el cual funcionó como eje articulador de toda la propuesta.



Con base en estos hallazgos se definieron objetivos estratégicos y posteriormente se diseñaron acciones de marketing y comunicación, apalancándose de su reputación corporativa, para incrementar su presencia digital y aportar al crecimiento comercial de Mantelcoa.

1.2 PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN: NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES

CIFRAS

1.2.1 Nombre de la empresa:

Mantelcoa Servicios Tecnológicos CIA. LTDA.

1.2.2 Misión, visión, valores:

Misión:

Somos una compañía de servicios tecnológicos y operativos especializada en brindar un servicio integral en prevención de lavado de activos, providencias judiciales y relacionados a las áreas de cumplimiento y operativa de sujetos obligados a reportar a entidades de control gubernamental en el Ecuador. (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Visión:

“Ser reconocidos como una compañía líder a nivel regional en el apoyo a instituciones dentro de los campos de servicios tecnológicos y operativos para un eficiente cumplimiento normativo”

(Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Valores:

Mantelcoa se define como una empresa que se encarga de la entrega de servicios tecnológicos, operativos y de asesoría, reconocidos por sus altos estándares de calidad. Al manejar información privada de interés para instituciones financieras, aseguradoras, etc., se caracterizan por brindar: confidencialidad, honestidad, excelencia y calidad, en cada uno de sus procesos (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

1.2.3 Actividades, marcas, productos y servicios:

Mantelcoa es una compañía ecuatoriana especializada en la provisión de soluciones de *outsourcing* tecnológico y operativo para entidades del sector financiero orientada principalmente a la digitación y procesamiento de providencias judiciales y a la prevención de lavados de activos.

Actualmente cuentan con más de 15 años de experiencia trabajando con entidades reguladas bajo la Superintendencia de Bancos (SB), la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS) y la Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria (SEPS) (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

El portafolio de productos/servicios de la empresa está compuesto por tres aplicativos propios y una línea de servicios complementarios. El primero de ellos, es BAPLA (Base de Datos para la Prevención de Lavado de Activos), una herramienta diseñada para ayudar a los Oficiales de Cumplimiento con información actualizada que agiliza y simplifica los procesos de debida diligencia; incluye base de datos de Personas Expuestas Políticamente (PEPs), Observados de Lavado de Activos, Estudios de Mercado y

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Listas Internaciones restrictivas de organismos de control como ONU, OFAC, INTERPOL y la Unión Europea (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Su segundo aplicativo denominado APLA (Aplicativo para la Prevención de Lavado de Activos), está orientado al monitoreo de transacciones inusuales y a la gestión del riesgo de lavado de activos institucional, que se ajusta a las directrices de los entes reguladores (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Finalmente, su tercer aplicativo denominado SISPROJ (Sistema de Administración de Providencias Judiciales) permite a las entidades financieras cumplir de manera ágil y oportuna con los requerimientos de los organismos de control mediante la generación automatizada de oficios de respuesta, *mailing* masivo, *outsourcing* integral y atención de providencias judiciales, tanto para entidades reguladas por la SB como la SEPS (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

Adicionalmente, la empresa ofrece una línea de consultorías y otros servicios complementarios que se adaptan a las necesidades específicas de cada cliente.

1.2.4 Ubicación de la sede:

Catalina Aldaz y Portugal. Edificio Bristol Park, oficina 803-805.

1.2.5 Ubicación de las operaciones:

Catalina Aldaz y Portugal. Edificio Bristol Park, oficina 803-805.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



1.2.6 Propiedad y forma jurídica:

La empresa Mantelcoa figura como una Compañía de Responsabilidad Limitada ante la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (Superintendencia de Compañías, s. f.).

1.2.7 Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio:

Como se detalla en el Anexo 1: Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa, la empresa ofrece sus servicios a instituciones del sistema financiero, asegurador y demás sujetos obligados conforme la Ley Orgánica de Prevención, Detección y Combate al Delito de Lavado de Activos y Financiación de Otros Delitos.

1.2.8 Tamaño de la organización:

La empresa se encuentra categorizada como una PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas).

1.2.9 Información sobre empleados y otros trabajadores:

Según el Gerente de Operaciones, Mantelcoa al momento cuenta con Directivos (3), Soporte tecnológico (2), Soporte Administrativo (2) y área de operaciones (30) (Revisar organigrama, pág. 48).

1.2.10 Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto:

No Aplica.

1.2.11 Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa:

Según el portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, la empresa Mantelcoa, presenta un valor total en ingresos de actividades ordinarias del año 2025 equivalente a \$818.577,07. Por otro lado, se informa que la empresa en el año antes mencionado presenta un total de \$777.702,73 en egresos por costos operativos dando una ganancia neta de \$40.874,34. Los activos de esta ascienden a \$304.683,05, mientras que los pasivos son \$156.552,59 dando como resultado un patrimonio neto de \$148.130,46. (Superintendencia de Compañías, s. f.)

En reunión con el Gerente de Operaciones, se indicó que de acuerdo con el modelo de negocio la empresa es auditada constantemente por las instituciones bancarias, las mismas que solicitan 3 tipos de índices financieros:

- a) **Razón corriente:** 3,12. Lo que simboliza que la empresa cuenta con suficiente capacidad para cubrir sus deudas de corto plazo como: proveedores, obligaciones laborales, impuestos, cuentas por pagar u otros compromisos inmediatos.
- b) **Prueba ácida:** 3,12 misma que indica que Mantelcoa puede cubrir sus obligaciones de corto plazo sin depender de inventarios.
- c) **Endeudamiento:** 0,51. Mantelcoa mantiene un nivel de endeudamiento razonable siempre que sus ingresos operativos permitan cubrir sus obligaciones oportunamente.

(Ver Anexo 1)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



1.2.12 Modelo de negocio

Mantelcoa opera exclusivamente bajo el modelo de negocio B2B, es decir, sus clientes son otras empresas y no personas naturales.

1.2.13 Grupos de interés internos y externos

Según el análisis realizado, Mantelcoa como organización que opera en un entorno altamente regulado y especializado, mantiene relaciones estratégicas con diversos grupos de interés que influyen directamente en su funcionamiento, sostenibilidad y posicionamiento institucional.

A nivel interno, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General constituyen el núcleo de toma de decisiones estratégicas de la empresa, siendo los responsables de aprobar inversiones, definir alianzas comerciales y establecer la dirección del negocio a largo plazo. La Gerencia Operativa, por su parte, se encarga de supervisar la ejecución diaria del servicio, valida los contenidos técnicos y garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad. En cuanto al personal digitador, el mismo se encarga de ejecutar directamente el procesamiento de providencias judiciales que es el servicio *core* del negocio.

Ahora en referencia a los grupos de interés externos, los clientes actuales (conformados por Bancos, Cooperativas, Aseguradoras, Inmobiliarias, Comercializadoras de Vehículos y Casa de Valores) representan el público prioritario de Mantelcoa. Otro grupo de interés a considerar son los organismos



reguladores SB¹, SCVS² y la SEPS³, que son actores externos de máxima relevancia, dado que sus normativas y disposiciones determinan directamente la demanda de los servicios que Mantelcoa provee a sus clientes.

Es importante destacar que, el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) actúa como garante de la propiedad intelectual de los aplicativos BAPLA, APLA, SISPROJ, protegiendo las ventajas competitivas más importantes de la empresa. Ahora, en el plano competitivo, VIP-G, RENAFIPSE y RIIDEL representan competencia directa en el segmento de cooperativas, aunque con menores estándares de ciberseguridad (Ver Anexo 1).

¹ SB: Superintendencia de Bancos – “Entidad técnica y autónoma que supervisa y controla las entidades de los sectores público y privado del sistema financiero, y del sistema nacional de seguridad social, para preservar su seguridad, estabilidad, solidez y transparencia (...)”. (Superintendencia de Bancos, s. f.)

² SCVS: Superintendencia de Compañías Valores y Seguros – “organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley.”(Superintendencia de Compañías, s. f.)

³ SEPS: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – “Supervisar, controlar y vigilar a las organizaciones y entidades que conforman la economía popular y solidaria, fortaleciendo su sostenibilidad, transparencia y desarrollo, fomentando la inclusión financiera y el bienestar social en beneficio de la ciudadanía” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, s. f.)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



CAPITULO 2: ANÁLISIS SITUACIONAL Y DISGNÓSTICO ESTRATÉGICO DE MANTELCOA

2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES

2.1 DESCRIPCIÓN CLARA DE LA ORGANIZACIÓN

Mantelcoa, en su perfil de LinkedIn, se define como una empresa encargada de brindar servicios operativos de *outsourcing*, dedicados a la Prevención de Lavado de Activos (PLA), digitación de providencias judiciales, así como a dar soporte y soluciones al cumplimiento normativo de áreas dedicadas al sector financiero y asegurador, quienes son sujetos obligados a reportar a entidades de control gubernamental en Ecuador (Mantelcoa CIA LTDA, s. f.).

Además, Mantelcoa ofrece distintos aplicativos y sistemas que les permite a sus clientes tener un monitoreo de transacciones y asegurar los cumplimientos regulatorios; como los sistemas BAPLA, APLA y SISPROJ.

2.1.1 Contexto histórico: origen, trayectoria y evolución.

Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cia. Ltda., es una compañía ecuatoriana constituida legalmente como sociedad con personería jurídica en la ciudad de Quito, Pichincha - Ecuador, quien inició sus actividades a partir del 26 de septiembre de 2000 (Servicio de Rentas Internas, s. f.), como una empresa dedicada a la prestación de servicios tecnológicos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Según su propia información corporativa, la empresa ha tenido una evolución desde su creación, donde a pesar de iniciar como una empresa de servicios de mantenimiento a equipos tecnológicos, en enero de 2011, pudo ampliar su giro de negocio hacia el *outsourcing* enfocado en procesos operativos para retenciones judiciales (providencias judiciales) (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

A partir de 2015, amplió su cobertura a la mayoría de los bancos y entidades financieras del país y, para 2016, diversificó su portafolio de productos y servicios. Uno de los hitos históricos que marcó a Mantelcoa, fue el alcanzar para 2021 una cobertura del 90% del total de bancos del Ecuador.

Por su parte entre el 2023 – 2024, la empresa incursionó en redes y en el desarrollo de una página web. Posteriormente, gracias a la demanda del mercado, en 2025 pudo extender su “cartera de clientes incluyendo a cooperativas, casas de valores, aseguradoras, compañías de seguros, constructoras, inmobiliarias y comercializadoras de vehículos” (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

A partir de las nuevas leyes y regulaciones en el país, la empresa tuvo que adaptar su modelo de negocio, procurando el cumplimiento de la normativa legal que garantice la seguridad de la información digital que la empresa posee. Mantelcoa cuenta con más de 15 años de experiencia trabajando con distintas entidades financieras reguladas bajo la SB, SCVS y la SEPS.

Actualmente abarcan aproximadamente el 95% de todos los bancos de Ecuador, el 70% de cooperativas del país, el 90% de aseguradoras y el 65% Inmobiliarias, Comercializadoras de vehículos, etc.(Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



2.1.2 Antecedentes teóricos:

Mantelcoa al desarrollarse dentro de un mercado B2B, se desenvuelve en un entorno donde las relaciones comerciales se construyen sobre la confianza, la credibilidad y la percepción de valor. En este escenario, conceptos como la comunicación, la reputación, el posicionamiento y el marketing de “boca a boca” adquieren una relevancia estratégica, especialmente en contextos de *outsourcing* dentro del sector financiero, donde la toma de decisiones está fuertemente influenciada por la experiencia, las referencias y la interacción entre actores del mercado.

En primer lugar, la comunicación corporativa es una herramienta esencial para lograr un adecuado posicionamiento en el mercado. Consiste en el conjunto de mensajes, medios y canales que una organización emplea para poder comunicarse con sus *stakeholders*, como empleados, proveedores y clientes. Su finalidad es construir relaciones sólidas y positivas con sus públicos (Select Business School, 2022)

En el sector financiero ecuatoriano, la comunicación se enfoca en fortalecer la confianza, explicar con mayor claridad los productos y servicios, y mejorar la reputación institucional en un entorno cada vez más digital. Cristina Murgas, especialista en comunicación financiera, señala que, comunicar bien no es un extra, sino algo esencial porque genera credibilidad, reputación y reconocimiento de los voceros y líderes (Carvajal, 2025). A su vez, la comunicación financiera cumple una función pedagógica, ya que ayuda a que las personas entiendan mejor el sistema, tomen decisiones más informadas y confíen en los canales formales para manejar su dinero.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Desde la perspectiva de inclusión, Ruth Arregui Solano, exsuperintendente de Bancos del Ecuador, propone cuatro pilares clave: acceso, uso, educación financiera y protección al consumidor (Superintendencia de Bancos, 2019). Esa idea resume bien el momento actual del sector, porque la comunicación ya no solo informa, sino que también, orienta, simplifica y acompaña a los usuarios en un entorno de digitalización acelerada. Por eso, la banca y las instituciones financieras en Ecuador necesitan mensajes más claros, cercanos y consistentes, capaces de conectar con las necesidades reales de las personas y de sostener la confianza en el sistema.

En este contexto, la reputación corporativa se configura como uno de los principales activos intangibles para las organizaciones, idea que refuerza la necesidad de gestionarla de forma estratégica (Corporate Excellence: Centre for Reputation Leadership, 2025)

Según se citó en REDU (2013):

Villafañe (2004, pp. 24-33) afirma que la reputación corporativa es el reconocimiento que los *stakeholders* de una organización hacen de su comportamiento corporativo mantenido a lo largo del tiempo a partir del grado de cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general (Casado Molina & Cuadrado Méndez, 2014).

En entornos B2B como el financiero, la percepción sobre la reputación de una empresa adquiere mayor peso, ya que, los procesos de contratación de una empresa son más formales y en este caso los tomadores de decisión están obligados a minimizar el riesgo operativo ante posibles regulaciones. En ese



sentido, la imagen que una empresa externa pueda transmitir es de crucial importancia para ser vista como aliada estratégica o a su vez, ser descartada de los procesos de contratación.

Por otro lado, según Kotler y Armstrong (2001) y (2003), el posicionamiento se entiende como el lugar claro, distintivo y deseable que ocupa una marca en la mente de su público objetivo en relación con sus competidores (Coca Carasila, 2007), concepto que se liga a la idea de que la empresa construye su reputación a partir de la percepción que tienen sus clientes de ella y su reconocimiento en el mercado. Tener un posicionamiento sólido dentro del sector financiero desempeña un papel fundamental, ya que “es clave para que entidades bancarias y financieras aumenten su visibilidad y atraigan más clientes potenciales tanto al sitio web como a las sucursales físicas.”(Paulina, 2024).

En el ámbito del marketing, estos conceptos se articulan con el fenómeno “boca a boca”, entendido como la difusión de información y recomendaciones entre usuarios, que influye en la toma de decisiones, especialmente en el mercado B2B donde la confianza es determinante. Antes, en la era predigital, esta forma de comunicación *offline* ha evolucionado, migrado su impacto hacia las plataformas y redes sociales, donde las recomendaciones ahora son *online* y su alcance y velocidad de impacto es más amplio (Pauwels & Aksehirli, 2026).

2.1.3 Tendencias del mercado y cambios en el comportamiento del consumidor

“Los consumidores actuales se mueven entre dos fuerzas: saturación y optimización” (Jiménez, 2025), pues los consumidores actuales están bombardeados de mucha información, opiniones y



estímulos que encuentran dentro de redes sociales y en sí, del entorno digital. Por otra parte, con la optimización, sabemos que los consumidores están en búsqueda de soluciones efectivas y eficaces, en la cual se puedan optimizar tiempos y puedan delegar sus trabajos a la inteligencia artificial (IA).

Es fundamental tomar en consideración dos aspectos: en primer lugar, se debe considerar que los servicios que ayudan a optimizar procesos, que son fáciles y eficientes de utilizar, tienen gran aceptación por el mercado; y por otro lado, se debe asegurar que no exista una sobresaturación de información, ya que esto puede provocar que lo que se busca comunicar se pierda, no sea clara o efectivo. En la actualidad, los consumidores prefieren servicios que les permitan acceder a la información de manera clara y oportuna, sin sentirse abrumados, pero tampoco desatendidos. Por ello, es indispensable mantener un equilibrio adecuado en los puntos de contacto y en los espacios de interacción con los consumidores.

Según EY Shape the Future with Confidence (2023):

Los consumidores están utilizando cada vez más tecnologías digitales en su vida diaria: por comodidad, personalización y experiencias. Es por esto por lo que las empresas están desarrollando herramientas de compromiso integradas en múltiples plataformas para cumplir con las crecientes expectativas de los consumidores, al mismo tiempo que intentan abordar preocupaciones en torno a la confianza digital y la ciberseguridad (Olivares Bello, 2023).

En la actualidad, las tendencias digitales influyen en el comportamiento de los consumidores, ya que estos medios permiten acceder a la información de manera más rápida, visualizando múltiples y variadas ofertas (relacionadas a cualquier giro de negocio); por lo cual, las empresas deben adaptarse a estos cambios, no solo nos referimos al brindar servicios digitales, sino a adaptar su comunicación al entorno en donde se encuentra sus *stakeholders*, para así poder mantenerse competitivos en el mercado.

Además, como se menciona en El Diario (2025): “Ecuador cuenta actualmente con 18,2 millones de usuarios conectados a internet, de los cuales el 74% participa activamente en redes sociales” (J. L. García, 2025). Esto refleja un cambio en las expectativas del consumidor, quien hoy en día valora atributos como: la experiencia digital, marcas confiables y digitalmente reconocidas en el sector.

2.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN:

2.2.1 Diagnóstico Externo: PESTEL (macroentorno)

Político

La estabilidad política impacta directamente en las inversiones extranjeras, y más de un punto de las inversiones bancarias dentro de nuestro país, según un análisis sobre el riesgo país dado por el Banco Central del Ecuador “el indicador cerró este jueves 22 de enero de 2026 en 453 puntos, el registro más bajo del mes y uno de los más reducidos desde febrero de 2018.” (Vásconez, 2026), siendo este un punto



muy favorable para inversiones internacionales, pues somos un país atractivo para inversiones, tanto en sectores industriales, automotrices y financieros.

En este contexto, se determina que, al tener un riesgo país mucho más bajo, las inversiones dentro del Ecuador pueden beneficiar para que nuevas instituciones ingresen a nuestro país, ampliando plazas de trabajo y generando nuevos grupos de interés consumidores.

Económico

El crecimiento del PIB (Producto interno bruto) dentro del Ecuador, en el año 2026, tienen una estimación de crecimiento del 2%, dado por el Banco Mundial, esto representa una desaceleración frente a los anteriores años y nos ubica dentro del resto de los países de Latinoamérica como unos de los países con la menor expansión. Dentro de los factores que afectan este porcentaje tenemos:

“Condiciones financieras internacionales, la baja demanda global y la persistente incertidumbre de los mercados” (LEXIS S.A., 2026) restringiendo así la capacidad de crecimiento sostenible de nuestro país.

El 2% del PIB determinado para el 2026 evidencia un ritmo de expansión económico moderado, y por lo cual, puede generar que las inversiones dentro de nuestro país puedan ir a ritmo desacelerado, por la falta de capital disponible dentro de todos los sectores. En este contexto, resulta clave priorizar la eficacia, optimización de recursos y la innovación estratégica para sostener la competitividad.



Social

El entorno social ecuatoriano se encuentra marcado por una acelerada digitalización de los hábitos de comunicación, consumo de información y relacionamiento entre empresas e instituciones. Actualmente, el acceso a internet y el uso de redes sociales forman parte de la rutina diaria de gran parte de la población ecuatoriana, generando consumidores y organizaciones más conectadas, informadas y exigentes frente a la presencia digital de las marcas.

Según DataReportal (2025), Ecuador alcanzó una penetración de internet del 83,7% de la población, mientras que estudios de Kantar IBOPE Media señalan que, el 97% de ecuatorianos mayores de 15 años utiliza redes sociales de manera frecuente. Este contexto impacta directamente a Mantelcoa, debido a que sus clientes pertenecen principalmente al sector financiero y asegurador, industrias que actualmente demandan proveedores con presencia digital sólida, comunicación clara y reputación corporativa confiable. Aunque la empresa ha logrado posicionarse históricamente mediante marketing “boca a boca” y referenciación entre clientes, la transformación social y digital del mercado obliga a fortalecer su comunicación institucional y visibilidad *online* para mantenerse competitiva, especialmente dentro del sector cooperativista, donde existen nuevos competidores emergentes (DataReportal, 2025).

Este comportamiento refleja un cambio social importante, donde la validación y percepción de confianza de una empresa también se construye a través de entornos digitales. Para Mantelcoa, este escenario representa la necesidad de fortalecer su presencia online y mantener canales digitales activos

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



que permitan proyectar una imagen corporativa profesional y alineada con las nuevas dinámicas de comunicación empresarial (Roastbrief, 2025).

Asimismo, los cambios sociales relacionados con la transformación digital también han modificado la forma en que las empresas construyen su reputación y posicionamiento dentro del mercado. Las redes sociales y plataformas digitales se han convertido en espacios clave para la búsqueda de información, validación de marcas y generación de confianza entre empresas y consumidores.

En este contexto, Mantelcoa posee una ventaja importante gracias a su trayectoria y reconocimiento dentro del sector financiero ecuatoriano; sin embargo, la ausencia de un área formal de marketing y comunicación limita su capacidad de visibilizar sus servicios y conectar con nuevos segmentos de mercado fuera del sector bancario tradicional.

Tecnológico

Según el Gerente de Operaciones, Mantelcoa ha incorporado procesos de innovación vinculados al uso de Inteligencia Artificial (IA) y herramientas digitales con el objetivo de optimizar sus servicios y mejorar la eficiencia operativa. No obstante, hasta el momento, los resultados obtenidos no han sido completamente los esperados, ya que, debido a la naturaleza del negocio, la intervención y supervisión humana continúan siendo fundamental para garantizar el cumplimiento de sus valores corporativos entre los cuales se destaca: la calidad y la confiabilidad de los servicios que ofrece la empresa (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).



Ecológico/Ambiental:

A pesar de que Mantelcoa se ha consolidado como una empresa dedicada a brindar servicios tecnológicos en soluciones de *outsourcing* a entidades financieras, y de que no genere impacto ambiental directo por su giro de negocio y actividades; analizamos este apartado desde como las infraestructuras tecnológicas en Ecuador conllevan un impacto indirecto pero relevante en el medio ambiente, asociados al alto consumo energético o prácticas que impactan a la huella digital ambiental⁴ (Campaña & Cabezas, 2025).

En primer lugar, diversos estudios evidencian que el crecimiento de los servicios digitales tiene implicaciones ambientales relevantes. De acuerdo con Sampedro et al. (2021) “el uso de Internet y sus servicios incrementó el trabajo de los centros de procesamiento de datos elevando el consumo de energía eléctrica”, (Sampedro Guamán et al., 2021); lo cual ha contribuido a la generación de emisiones de gases de efecto invernadero a nivel global; contexto que evidencia que, aunque Mantelcoa no genera un impacto ambiental directo significativo, su operación se inserta dentro de una cadena digital que sí posee implicaciones ambientales, particularmente en términos de consumo energético y huella de carbono asociada al uso de tecnologías de información.

⁴ “La huella digital ambiental se refiere al impacto ecológico generado por nuestras actividades en el entorno digital (...). Cada mensaje que enviamos, cada búsqueda en internet y cada archivo que almacenamos en la nube contribuye, directa o indirectamente, a la huella digital ambiental, debido al consumo energético y la generación de residuos asociados”(Cristancho, 2024).



Sin embargo, hoy en día las empresas están interesadas en adoptar principios sostenibles incluyendo los de tecnología verde; por lo que, actualmente están considerando dentro de la evaluación de proveedores y servicios, a dichos proveedores que, al asociarse, aportan con acciones medioambientales y sociales, evitando que se incremente el impacto negativo que generan las organizaciones (Ramón, 2025).

Frente a este escenario, Mantelcoa ha buscado integrar acciones de impacto ambiental en sus prácticas y cultura organizacional, pensando en su responsabilidad social empresarial; entre ellas, la implementación de un comité interno de reciclaje, campañas internas de concientización ambiental y entrega de material clasificado de reciclaje a punto autorizados, con el fin de reducir residuos (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Asimismo, Mantelcoa ha implementado una política de reducción de uso de papel “papel 0”, mediante la cual ha priorizado la digitalización de todos sus procesos administrativos y operativos, optimizando la gestión documental y disminuyendo el consumo de recursos forestales y la generación de desechos físicos. (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Estas prácticas no solo contribuyen a mejorar la eficiencia operativa, sino que también fortalecen el compromiso de Mantelcoa con la sostenibilidad ambiental, en respuesta a las crecientes exigencias del sector financiero, donde los criterios ambientales adquieren cada vez mayor relevancia en la selección de proveedores.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Legal

Tras la entrevista efectuada con el Gerente de Operaciones de Mantelcoa, se indicó que la empresa se encuentra constituida bajo las leyes y normativas ecuatorianas, lo cual influye directamente en su entorno normativo. Dentro de las principales regulaciones que afectan su operación se encuentra la normativa laboral, de seguridad social y las disposiciones tributarias y administrativas vigentes, así como posibles reformas legales que podrían impactar en sus costos operativos y procesos internos (Código del Trabajo, 2005).

Sin embargo, tras la aprobación de Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPD) en el 2021 y su puesta en vigencia desde el 2023 (Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, 2021) y según lo dispuesto en el Capítulo V, artículo 41 el cual menciona:

Art. 41.-Determinación de medidas de seguridad aplicables.-Para determinar las medidas de seguridad, aceptadas por el estado de la técnica, a las que están obligadas el responsable y el encargado del tratamiento de los datos personales, se deberán tomar en consideración, entre otros: 1) Los resultados del análisis de riesgos, amenazas y vulnerabilidades; 2) La naturaleza de los datos personales; 3) Las características de las partes involucradas; y, 4) Los antecedentes de destrucción de datos personales, la pérdida, alteración, divulgación o impedimento de acceso a los mismos por parte del titular, sean accidentales e intencionales, por acción u omisión, así como los antecedentes de transferencia, comunicación o de acceso no autorizado o exceso de autorización de tales datos. El responsable y el encargado del tratamiento de datos personales

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

deberán tomar las medidas adecuadas y necesarias, de forma permanente y continua, para evaluar, prevenir, impedir, reducir, mitigar y controlar los riesgos, amenazas y vulnerabilidades, incluidas las que conlleven un alto riesgo para los derechos y libertades del titular, de conformidad con la normativa que emita la Autoridad de Protección de Datos Personales. (p.21)

La empresa se ve obligada a acoger lo dispuesto en la misma y a nombrar un delegado de Protección de Datos con el fin de proteger el tratamiento de datos que la empresa realiza y a su vez alinearse con la reglamentación vigente de las instituciones financieras.

2.2.2 Revisión de la competencia directa e indirecta.

Según la entrevista realizada al Gerente de Operaciones de Mantelcoa⁵, la empresa no presenta competidores directos en el segmento de clientes bancarios en el mercado ecuatoriano. Con respecto al sector de Cooperativas de Ahorro y Crédito, se identificó la existencia de tres empresas en Ecuador: VIP-G, RENAFIPSE y RIIDEL, las cuales ofrecen productos similares a los de Mantelcoa; sin embargo, estas organizaciones se enfocan exclusivamente en cooperativas y no cuentan con sistemas robustos de ciberseguridad, lo que representa un riesgo significativo en la gestión de información sensible.

En relación con la competencia indirecta, no se identifican en el Ecuador empresas que representen una alternativa sustitutiva relevante para los servicios que ofrece Mantelcoa, debido al nivel

⁵ Revisar Anexo 1. Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



de especialización técnica, cumplimiento normativo y controles de seguridad que caracterizan su modelo de negocio.

2.2.3 Diagnóstico interno: Microentorno

Recursos Humanos:

Según el organigrama interno de la empresa Mantelcoa (2025), el recurso humano de la empresa presenta una estructura organizacional jerárquica vertical orientada principalmente a la operación y gestión técnica de servicios especializados para el sector financiero. En el nivel superior se encuentra la Presidencia Ejecutiva, responsable de la toma de decisiones estratégicas y del direccionamiento general de la empresa.

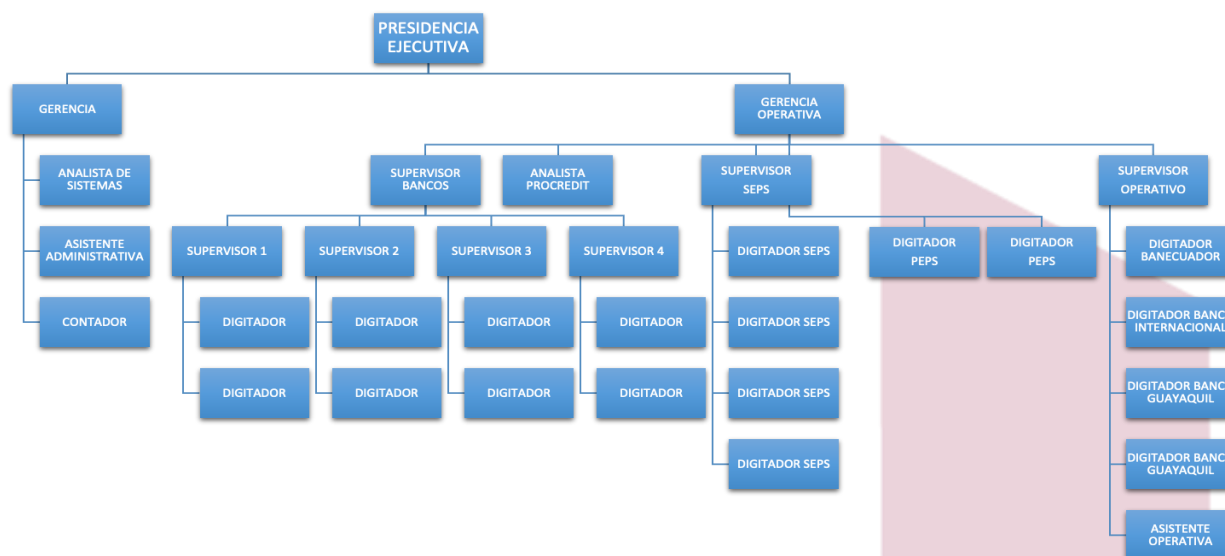
En el segundo nivel se encuentra Gerencia y la Gerencia Operativa, áreas que concentran funciones administrativas, tecnológicas y operativas. La Gerencia integra cargos como Analista de Sistemas, Asistente Administrativa y Contador, los cuales brindan soporte clave para el funcionamiento organizacional. Por su parte, la Gerencia Operativa agrupa supervisores y analistas responsables de coordinar y controlar los procesos.

A nivel operativo, Mantelcoa cuenta con digitadores especializados, asignados según las instituciones atendidas, lo que evidencia un modelo basado en mano de obra técnica segmentada por cliente, orientada al cumplimiento normativo y la precisión operativa.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En conclusión, el recurso humano dentro de Mantelcoa juega un papel fundamental para el funcionamiento y desarrollo de las actividades de la organización.

Figura 1: Organigrama de la empresa Mantelcoa Outsourcing & Database.



Fuente: Documento interno proporcionado por Mantelcoa, 2026

Es importante mencionar que Mantelcoa, en su portal oficial, informa que cuenta con personal altamente calificado, certificado y auditado por todos sus clientes (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Recursos tecnológicos:

La empresa maneja los siguientes sistemas tecnológicos dentro de su organización:

- Bases de datos Prevención de Lavado de Activos (BAPLA)



- Aplicación para Prevención de Lavado de Activos (APLA)
- Sistema de generación de oficios de Providencias Judiciales (SISPROJ)
- Sistema de Providencias Judiciales (DATAPROG)

Estos productos y aplicaciones se encuentran registrados en el SENADI⁶. (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.)

Capacidad Técnica y Ciberseguridad:

Mantelcoa posee una alta capacidad operativa dentro de procesos complejos, específicamente en la digitación de providencias judiciales, lo cual reduce de manera significativa la carga operativa de sus clientes, al transformar información judicial en PDF a archivos Excel, listo para ser insertados en el sistema interno de cada institución.

Además, según el Gerente de Operaciones de Mantelcoa, la empresa posee una alta seguridad de la información, respaldada en políticas internas y controles tecnológicos, que no poseen otros competidores (Flores, 2026).

⁶ SENADI: “El Servicio Nacional de Derechos Intelectuales es el organismo técnico de derecho público, (...) protege y defiende los derechos intelectuales; organiza y administra la información sobre los registros de todo tipo de derechos de propiedad intelectual en articulación al Sistema Nacional de Información de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales del Ecuador”. (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, s. f.)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Marketing, comunicación y presencial digital:

En el contexto actual, la transformación digital se ha consolidado como un factor clave de competitividad en el sector financiero. Según estudios de McKinsey & Company, las empresas que lideran estos procesos de transformación digital pueden alcanzar incrementos de productividad de entre el 15% y el 20%, lo que evidencia que incluso organizaciones con amplia trayectoria deben fortalecer su presencia digital para sostener su competitividad a lo largo del tiempo (Gavin et al., 2020).

A nivel nacional, el entorno digital presenta condiciones favorables, considerando que en Ecuador existen aproximadamente 18,2 millones de usuarios conectados a internet, de los cuales el 74% participa activamente en redes sociales, consolidando estos canales como espacios clave de información que influyen en la toma de decisiones (J. L. García, 2025).

No obstante, a partir de la información obtenida en entrevista con el Gerente de Operaciones, se identificó que Mantelcoa no cuenta con un área formal de marketing y comunicación, ni con una estrategia digital estructurada (Flores, 2026). Esta situación limita la construcción de una identidad corporativa sólida y reduce la visibilidad institucional en entornos digitales, especialmente en un contexto donde la transformación digital del sector financiero ha impulsado la adopción de tecnologías como Inteligencia Artificial, Big Data y automatización de procesos para mejorar la competitividad y eficiencia operativa (Velásquez, 2025), lo que evidencia la necesidad de una presencia estratégica en entornos digitales.



En síntesis, Mantelcoa presenta debilidades relevantes en su gestión comunicacional debido a la ausencia de un área formal de Comunicación y Marketing. A nivel interno, esto se traduce en deficiencias en la transmisión de mensajes, generando distorsiones en la información que afectan la alineación estratégica y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En cuanto a su presencia digital, se identifican debilidades relevantes, reflejadas en una gestión inadecuada de sus canales digitales como: contenidos poco coherentes en LinkedIn e inactividad en redes como Instagram y X. Como resultado, la comunicación no integrada impacta negativamente en la cultura organizacional, la imagen corporativa y su sostenibilidad a largo plazo.

De igual modo, cuentan con una página web poco atractiva, con contenido genérico y sin enfoque en conversión. Además de un bajo nivel de respuesta en su redirección a WhatsApp, también presenta problemas de usabilidad al abrir nuevas ventanas al interactuar con botones internos, lo que interrumpe la navegación y genera una experiencia poco intuitiva y deficiente para el usuario.

En el diagnóstico de la comunicación actual, se identifica que Mantelcoa mantiene una fuerte dependencia del “boca a boca” tradicional, sustentado en recomendaciones *offline*, lo que evidencia una limitación en la expansión de su alcance y visibilidad dentro de un entorno progresivamente digitalizado. Si bien este mecanismo continúa siendo relevante, en la actualidad ha evolucionado hacia dinámicas digitales donde las recomendaciones, reseñas e interacciones en plataformas sociales inciden directamente en la percepción y reputación corporativa.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En este sentido, la ausencia de una gestión estratégica en canales como LinkedIn, Instagram, X y la limitada optimización de su página web reflejan una brecha en la adaptación a las nuevas formas de comunicación del mercado, particularmente en el sector financiero ecuatoriano. Por tanto, se diagnostica la necesidad de reemplazar el “boca a boca” tradicional hacia un enfoque transmedia, que permita amplificar su impacto, mejorar su posicionamiento y alcanzar audiencias más amplias y segmentadas en el entorno digital actual.

Reputación:

En el caso de Mantelcoa, se evidencia que la empresa cuenta con una reputación corporativa favorable, sustentada en su trayectoria, especialización técnica y relaciones comerciales consolidadas en el sector financiero, lo que le ha permitido sostener su operación principalmente a través del “boca a boca” tradicional, mecanismo que se ha convertido en su principal activo reputacional y que ha facilitado la captación de clientes mediante las recomendaciones. (Flores, 2026)

Es importante considerar que, en el entorno empresarial actual el porcentaje de interés de los públicos y organizaciones en reputación es alto, ya que influye en la percepción pública, en la sostenibilidad, competitividad y en la generación de valor. Para Mantelcoa, empresa que solo capta clientes por recomendaciones, la reputación es el principal motor de crecimiento, donde un incidente negativo puede marcar un daño en la confianza acumulada, reducir la entrada de nuevos clientes e incluso, al no tener una estrategia de comunicación o relaciones públicas, no podría contrarrestar una



crisis que afecten su imagen. Mantelcoa funciona gracias a su reputación, crece por ella, pero puede también desaparecer por su mal manejo.

Además, debemos recordar que el giro de negocio en el que se desenvuelve Mantelcoa es el *outsourcing*, siendo así, una organización que ayuda a optimizar procesos dentro de otras empresas, por lo que, la reputación que se maneja en el mercado es vital para generar esa confianza y su posterior contratación.

Todo esto nos lleva a anticiparnos a que la reputación juega un papel significativo en la toma de decisiones, puesto que “las empresas con una buena reputación atraen a clientes y talento de calidad, mientras que una reputación negativa puede llevar a la pérdida de clientes y dificultades para atraer y retener colaboradores clave para la organización” (Páez, 2023).

En el caso de Mantelcoa, la reputación se basa en su trayectoria en servicios de *outsourcing* especializado, alta participación en el mercado financiero, uso de sistemas con propiedad intelectual registrados y relación sostenida con instituciones reguladas. Sin embargo, con el diagnóstico interno realizado a la empresa, se pudo observar que la reputación parece existir principalmente en el círculo cerrado de clientes actuales y no está respaldada por métricas formales.

La reputación en Mantelcoa es sólida a nivel operativo, pero carece de sistematización cuantitativa que permita gestionarla estratégicamente, esta reputación es alta en credibilidad técnica



dentro del sector financiero ecuatoriano, pero con bajo nivel de formalización en su medición estratégica.

Posicionamiento:

Mantelcoa se encuentra posicionada como una empresa sólida y confiable dentro del sector financiero, respaldada sobre todo por su amplia trayectoria y por su relación comercial con aproximadamente el 95% de los bancos privados del Ecuador (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

Sin embargo, es importante destacar que, este posicionamiento se ha consolidado principalmente como ya se ha mencionado, a través del tradicional marketing “de boca a boca”. Si bien es cierto, este tipo de publicidad tradicional resulta efectivo pero su alcance se ve limitado cuando no se encuentra respaldado por estrategias digitales que le permitan a la empresa amplificar su mensaje y generar mayor visibilidad.

Actualmente, las empresas se ven obligadas a utilizar diferentes plataformas unidireccionales las cuales les permitan mantener una comunicación clara entre la marca y los clientes o posibles clientes. Siguiendo esa línea, la ausencia de una estrategia sólida en Mantelcoa limita su capacidad para fortalecer su posicionamiento, generar mayor *engagement* y construir una comunidad activa la cual refuerce su propuesta de valor.

En consecuencia, se diagnostica que, si bien la empresa posee una reputación sólida a nivel relacional, presenta un posicionamiento débil en el entorno digital, lo que limita su crecimiento y competitividad en el mercado objetivo.

2.3. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

2.3.1 Diagnóstico interno

Identificación de fortalezas:

a) **Experiencia profesional calificada y especializada.**

Mantelcoa, según indica en su página web, cuenta con “personal altamente calificado, certificado y auditado”, (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.) un equipo de profesionales con conocimiento especializado en brindar servicios tecnológicos operativos, acoplados a la normativa financiera, atributos que permiten satisfacer las necesidades de sus principales *stakeholders*, como lo son los bancos y las aseguradoras. Gracias a su trayectoria permiten brindar soluciones altamente técnicas y adaptadas a los requisitos complejos del entorno financiero, siendo este un pilar que sobresale por su profesionalismo.

b) **Aplicativos con propiedad intelectual registrada.**

Mantelcoa posee diferentes sistemas de *software* como activos jurídicamente protegidos al tener autoría intelectual registrada ante el SENADI (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales),



reconocidos por el mercado y la ley como propiedades exclusivas de Mantelcoa. Hablar de propiedad intelectual en Ecuador no significa únicamente a derechos de autor, sino también incluye a la propiedad industrial, misma que protege a toda persona jurídica sobre sus creaciones relacionadas a la industria, al giro de negocio y el mercado en sí; permitiendo de este modo a Mantelcoa exigir legalmente el respeto y uso exclusivo de los aplicativos como APLA, BAPLA, SISPROJ, mismos que no pueden ser utilizados por terceros sin previa autorización (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, s. f.) (Medivilla, 2021).

Además, la propiedad intelectual en los softwares de Mantelcoa puede ser una ventaja competitiva óptima, porque son aplicativos que responden directamente a las necesidades de sus *stakeholders* y facilitan sus procesos internos; razón por la cual, sus clientes tienen confianza en la calidad y origen de los resultados obtenidos por su uso, convirtiendo estos sistemas en valor intangible que les da mayor capacidad para diferenciarse de las competencias.

c) Alto porcentaje de participación en el mercado de instituciones financieras.

Según informa en su página web de Mantelcoa, la empresa brinda servicios a giros de negocios financiero. Sin embargo, el entorno financiero es el que más destaca, ya que actualmente Mantelcoa tienen aproximadamente 24 aliados estratégicos en bancos del Ecuador, que representa al 95% de ese sector, 275 aliados en cooperativas del país (70%) y, aproximadamente 22 clientes en aseguradoras, que representa el 90% de este mercado (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

Esta experiencia y relación con instituciones reguladas permite que Mantelcoa genere relaciones duraderas con clientes y, de manera global, permite tener menos índice de pérdida de cuentas clave, gracias al desempeño de sus servicios donde la confianza, estabilidad, les permite construir una reputación dentro de su sector operativo.

d) Reducción de costos operativos de clientes.

Dentro de los objetivos empresariales se encuentra el “ofrecer soluciones innovadoras que reduzcan significativamente los costos en los procesos operativos de clientes” (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.), esto gracias a su experiencia que permite transformar sus servicios en soluciones de alto valor agregado, mostrando a Mantelcoa no solo como un proveedor, sino como un aliado que permite disminuir gastos desde el uso de material, mantenimiento, energía, hasta la recopilación de datos, digitación, cumplimiento de normativas, etc., mejorando así la rentabilidad de sus clientes.

Incluso es importante considerar que, en las decisiones de compra industriales los clientes potenciales suelen priorizar a proveedores que ayuden a optimizar costos totales:

El cliente analiza el costo total de adquisición de la solución, incluyendo no solo el precio inicial, sino también los costos asociados con la implementación, el soporte y el mantenimiento a largo plazo. Además, se evalúa el retorno de inversión esperado y cómo la solución contribuirá al logro de los objetivos comerciales y financieros de la organización (Ventas de Alto Octanaje, 2023).



Es así como Mantelcoa se convierte en un aliado estratégico que permite contribuir en la sostenibilidad financiera de sus clientes. Además, que al brindar servicios de *outsourcing* “el 70% de las empresas que externalizan han experimentado mejoras significativas en sus procesos internos tras elegir al proveedor adecuado” (Vorecol, 2024), razón por la cual la optimización de tiempos y procesos se convierte en una ventaja competitiva muy significativa.

Identificación de Debilidades:

a) Ausencia de un área formal de marketing y comunicación que gestione el posicionamiento institucional.

Actualmente, Mantelcoa no cuenta con un área de Marketing y Comunicación, ni interna ni externa, lo que representa una debilidad para la sostenibilidad y competitividad de esta. En referencia a la comunicación externa, según señala Pinargote, el marketing dentro de las empresas no solo funciona para dar a conocer a la misma ante futuros clientes o posicionar la marca en el mercado, sino que, además ayuda a que la empresa se vea como una organización confiable ante los clientes aumentando la posibilidad de cerrar ventas (Pinargote Montenegro, 2019).

Por otra parte, la falta de comunicación interna impacta negativamente en el clima laboral y la rentabilidad, ya que “las empresas con una comunicación interna efectiva tienen un retorno de inversión un 47% mayor que aquellas con comunicación deficiente” (Equipo de edición de Psicosmart, 2024). En

ese sentido, Mantelcoa enfrenta riesgos como la pérdida de visibilidad, débil posicionamiento de marca y una estructura interna afectada por la falta de canales de comunicación.

b) Falta de lineamientos de marca y coherencia comunicacional en LinkedIn

La ausencia de lineamientos de marca definidos y de una estrategia editorial estructurada en LinkedIn genera una imagen empresarial fragmentada e inconsistente ante los posibles tomadores de decisión dentro del sector financiero, quienes, antes de contratar a un proveedor evalúan la credibilidad de estos a partir de la coherencia que manejan en su comunicación digital.

Ahora, considerando que en un entorno B2B, como es el caso de Mantelcoa, LinkedIn no es solo una red social más, sino que, es el principal canal de construcción de reputación y posicionamiento corporativo “el 85% de los especialistas en marketing B2B considera que LinkedIn ofrece el mayor valor entre las plataformas sociales, seguido por Facebook y YouTube. El 68% de los especialistas aumentó su uso de LinkedIn en el último año” (Rosenberg, 2025). Una presencia en LinkedIn sin una línea gráfica y sin contenido alineado al modelo de negocio genera desconfianza entre los potenciales clientes.

c) Baja presencia digital y escasa generación de contenido

La baja presencia digital de la empresa sumado a la escasa generación de contenido especializado constituye en una debilidad crítica en un entorno donde los compradores B2B realizan la mayor parte de su proceso de investigación de proveedores de manera autónoma a través, de las diferentes redes sociales antes de tomar una decisión de contratación.

Según TrustRadius & Pavilion en el 2024, el 78% de los compradores inician el proceso de investigación de proveedores en Google y las empresas que cuentan con un fuerte reconocimiento de marca y una sólida optimización SEO superan a los competidores en el panorama B2B (Optimiza Vende Más, 2025). A esto es importante, añadir que, “el 84% de los profesionales de marketing B2B utilizan LinkedIn como su plataforma de redes sociales” (P., 2026), lo cual deja en evidencia que la generación de contenido especializado en el nicho de negocio y en la red social adecuada, en este caso, LinkedIn, no es una opción estratégica es una condición necesaria para que la empresa sea visible y sea considerada en procesos de selección de proveedores.

d) Dependencia del marketing “boca a boca”

Como se ha mencionado anteriormente, la dependencia exclusiva del tradicional marketing de “boca a boca” como único mecanismo de captación y reconocimiento institucional representa una vulnerabilidad estructural para Mantelcoa, con especial atención en el contexto en el que se maneja.

A eso es importante agregar que, “76% de los tomadores de decisiones descartar proveedores con reputación digital cuestionable o inexistente.” (Dois Z Publicidade, 2025), lo que deja en evidencia que, si una empresa, como Mantelcoa, depende exclusivamente del “boca a boca” es prácticamente invisible para una proporción significativa de potenciales clientes.

Es importante considerar que, en un mercado financiero cada vez más digitalizado y competitivo, las referencias informales ya no son suficientes para sostener el crecimiento ni para sostener la posición

de mercado ante la entrada de nuevos competidores con mayor presencia digital. Por lo que, resulta fundamental que la empresa se adentre en el mundo del marketing digital y empiece a construir una imagen profesional dentro de sus redes sociales y su página web.

2.3.2 Diagnóstico Externo:

Identificación de Oportunidades:

a) **Bajo posicionamiento digital de empresas especializadas en *outsourcing* financiero**

Actualmente, dentro del mercado ecuatoriano existe una limitada presencia digital de empresas especializadas en *outsourcing* financiero y cumplimiento normativo, lo que representa una oportunidad para Mantelcoa. Esta situación le permite diferenciarse mediante estrategias de marketing digital, fortalecimiento de marca y posicionamiento corporativo en plataformas digitales. Además, el incremento del acceso a internet y el uso constante de medios digitales en Ecuador favorecen el reconocimiento de empresas que logren proyectar una imagen profesional y confiable en entornos online (DataReportal, 2025).

Por otra parte, el bajo posicionamiento digital de competidores especializados genera un escenario favorable para que Mantelcoa fortalezca su liderazgo dentro del sector financiero ecuatoriano. La empresa cuenta con experiencia, trayectoria y una amplia participación en el mercado bancario, elementos que podrían potenciarse mediante contenido corporativo, *branding* y estrategias de

reputación digital que permitan ampliar su alcance hacia nuevos segmentos del mercado (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

b) Alta relevancia de plataformas digitales profesionales, especialmente LinkedIn, para la captación de clientes B2B en el sector financiero ecuatoriano.

Las plataformas digitales profesionales, especialmente LinkedIn, han adquirido gran relevancia dentro de las relaciones comerciales B2B, debido a que las organizaciones utilizan estos medios para validar proveedores, analizar reputación corporativa y establecer conexiones estratégicas. Esta situación representa una oportunidad para Mantelcoa, ya que actualmente puede fortalecer su presencia digital y utilizar estas plataformas como herramientas de posicionamiento y captación de clientes dentro del sector financiero y asegurador.

Asimismo, el crecimiento de usuarios digitales y redes profesionales en Ecuador favorece el desarrollo de estrategias de *networking* corporativo y comunicación institucional. Gracias a su experiencia dentro del sector bancario ecuatoriano, Mantelcoa posee la capacidad de generar contenido especializado que fortalezca su credibilidad, aumente su visibilidad institucional y facilite el acercamiento con potenciales clientes y aliados estratégicos (Roastbrief, 2025).

c) Oportunidad de expansión en segmentos con menor posicionamiento

Mantelcoa posee oportunidades de expansión en segmentos donde actualmente mantiene menor posicionamiento, como cooperativas, aseguradoras, inmobiliarias y comercializadoras de



vehículos. Estos sectores presentan una creciente necesidad de servicios relacionados con cumplimiento normativo, prevención de lavado de activos y optimización de procesos operativos, áreas en las que la empresa ya posee experiencia y capacidades técnicas especializadas (Mantelcoa Outsourcing & Database, s. f.).

Además, el crecimiento de regulaciones relacionadas con protección de datos y control financiero ha incrementado la necesidad de proveedores especializados capaces de gestionar información sensible y procesos regulatorios de manera eficiente. Esto genera una oportunidad favorable para Mantelcoa, debido a que la empresa cuenta con experiencia trabajando con instituciones reguladas y posee conocimientos técnicos que pueden facilitar su crecimiento hacia nuevos mercados.

d) Crecimiento de externalización de procesos en el sector financiero

El crecimiento de la externalización de procesos dentro del sector financiero representa una oportunidad favorable para Mantelcoa, debido a que las organizaciones buscan optimizar recursos, reducir costos operativos y enfocarse en actividades estratégicas principales. Actualmente, muchas instituciones financieras delegan procesos operativos y administrativos a empresas especializadas que les permitan mejorar su eficiencia y cumplir adecuadamente con normativas regulatorias (Deloitte, 2024).

Asimismo, la transformación digital y el incremento de exigencias regulatorias han impulsado la demanda de empresas con experiencia técnica, seguridad de la información y capacidad operativa

especializada. En este contexto, Mantelcoa posee ventajas competitivas importantes gracias a su trayectoria, posicionamiento dentro del sector financiero y experiencia en *outsourcing* especializado (Gavin et al., 2020).

Identificación de Amenazas:

a) Desconocimiento de instituciones del sector financiero ecuatoriano sobre el servicio de *outsourcing* especializados en providencias judiciales y prevención de lavado de activos.

En el mercado ecuatoriano, el *outsourcing* financiero aún tiene una presencia limitada y baja visibilidad, ya que se trata de un sector reducido con aproximadamente entre 10 y 20 empresas especializadas. Esta estimación se fundamenta en el análisis del directorio empresarial (Clutch, 2026), donde se identifican los principales actores del sector. En este contexto, el mercado permanece poco explorado y evidencia una notable carencia en el uso estratégico de medios digitales para su posicionamiento y comunicación.

b) Posible ingreso de competencia extranjera

El posible ingreso de competencia extranjera representa una amenaza para Mantelcoa debido a que la globalización y la apertura de mercados permiten que empresas internacionales de *outsourcing* y servicios especializados ingresen al sector financiero ecuatoriano con mayores capacidades tecnológicas, experiencia regional y estructuras operativas más robustas.

Asimismo, las empresas extranjeras suelen contar con mayores niveles de inversión en transformación digital, inteligencia de datos y automatización de procesos, elementos cada vez más valorados por las instituciones financieras. Esto podría influir en la preferencia de los clientes hacia proveedores internacionales con una propuesta de valor más amplia o tecnológicamente avanzada.

Sin embargo, la estabilidad política impacta directamente en las inversiones extranjeras, y más en punto de las inversiones bancarias dentro de nuestro país, según un análisis sobre el riesgo país dado por el Banco Central del Ecuador “el indicador cerró este jueves 22 de enero de 2026 en 453 puntos, el registro más bajo del mes y uno de los más reducidos desde febrero de 2018.” (Vásconez, 2026), siendo este un punto muy favorable para inversiones internacionales, pues somos un país atractivo para inversiones, tanto en sectores industriales, automotrices y financieros, atrayendo a empresas extranjeras que puedan ofrecer servicios mucho más económicos y con una capacidad de reacción mucho más fuerte frente a nosotros.

c) Cambios regulatorios:

El cambio de leyes y entidades regulatorias están en constante actualización, por lo cual como empresa que trabaja con entidades financieras, Mantelcoa debe acatar dichas actualizaciones como se menciona dentro de este artículo:

Los marcos regulatorios impuestos por las autoridades nacionales e internacionales son fundamentales para mantener este equilibrio. A medida que estos marcos evolucionan, abordan los

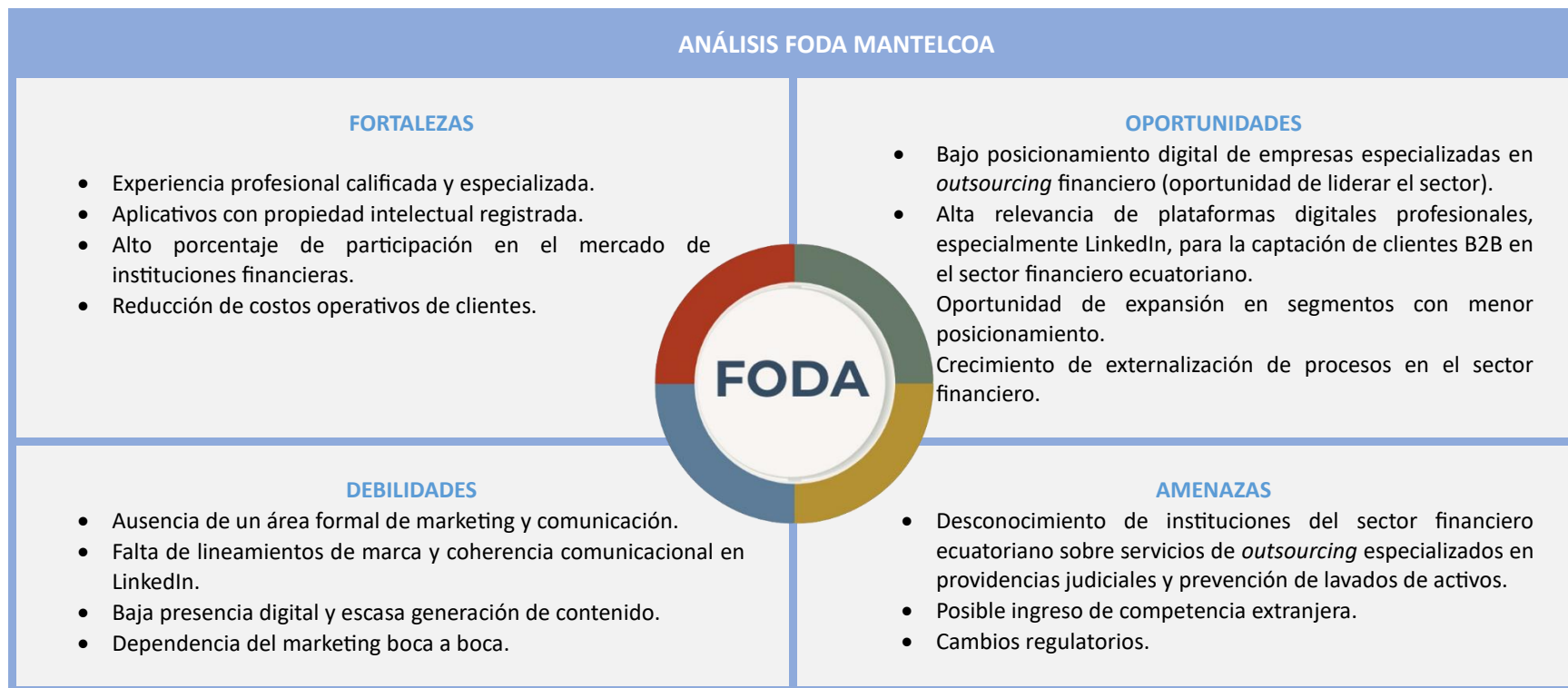


desafíos emergentes, mejoran la estabilidad del mercado y protegen a los consumidores. Sin embargo, los cambios regulatorios plantean desafíos importantes, transformando el sector de tal manera que obligan a las instituciones financieras a adaptarse o afrontar riesgos potenciales (Linsley, 2024).

En conclusión, la constante evolución de las normativas y marcos regulatorios exige a las instituciones financieras y a las empresas vinculadas a este sector mantenerse actualizadas y adaptarse de manera proactiva. Esto no solo permite cumplir con las disposiciones legales, sino también fortalecer la estabilidad del mercado, proteger a los consumidores y minimizar riesgos, garantizando así una gestión responsable y sostenible.

2.3.3 Matriz FODA

Figura 2: Matriz FODA.



Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



2.3.4 Propuesta CAME

Corregir (debilidades):

Tras el análisis realizado frente a las debilidades de la empresa, se sugieren realizar las siguientes acciones:

a) **Implementar un área formal de marketing y comunicación: visibilidad y el posicionamiento institucional.**

La empresa debería crear un área dedicada al marketing y comunicación tanto interno como externo. Con relación a lo externo contar con un equipo de marketing impulsaría los beneficios y el crecimiento de Mantelcoa mejorando su papel de búsqueda en redes y sitios webs, atrayendo más clientes y reteniendo a los clientes actuales, generando lealtad. Cuando las empresas no cuentan con dicho equipo es probable que posibles clientes tengan problemas al momento de buscarlos y querer conocer más sobre los servicios o productos que ofrecen (Royston, 2026).

Por otro lado, en cuanto a la comunicación interna, su ausencia impacta directamente en el clima organizacional y en la retención de talento. “Según un estudio elaborado por Gallup, las empresas con una comunicación interna sólida tienen un 47% más de probabilidades de ver un incremento en la satisfacción laboral de sus empleados en comparación con aquellas que no la priorizan.” (Equipo de edición de Vorecol, 2024).

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



La inexistencia de un equipo encargado del marketing y comunicación limita a la empresa para proyectarse como una organización competitiva ante el mercado externo y la posibilidad de construir una cultura organización solida internamente.

b) Desarrollar e implementar un manual de identidad corporativa: coherencia visual y comunicación en LinkedIn.

Según DVR consultoría,

Construir una identidad corporativa sólida y coherente es esencial para diferenciarse en un mercado saturado. Esto incluye el diseño de un logo memorable, la definición de una paleta de colores y tipografías, y la creación de una voz y tono de marca consistentes (DRV Sistemas, 2024).

Por lo que, se requiere de manera urgente el desarrollo del Manual de Identidad Corporativa, en el que se establezca de forma clara y aplicable los criterios visuales y discursivos de Mantelcoa. Una vez definidos estos lineamientos, deben aplicarse de forma sistemática en LinkedIn como canal prioritario del ecosistema B2B, garantizando así que cada publicación, comentario y perfil institucional refuerce la imagen corporativa.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



c) Diseñar y ejecutar un plan de comunicación digital multicanal, con enfoque principal en LinkedIn, basado en contenido técnico especializado que fortalezca el posicionamiento orgánico y la visibilidad institucional de Mantelcoa.

Mantelcoa debe implementar un plan editorial estructurado que produzca contenido técnico especializado y orientado a los decisores del sector financiero, con una frecuencia de publicación constante y mensajes alineados a su propuesta de valor.

Según Smile Comunicación, es fundamental que exista una consistencia en todos los canales digitales, incluyendo la página web, lo cual ayude a fortalecer el posicionamiento de la marca en un entorno B2B, donde la imagen y el mensaje deben estar alineados para generar confianza en los potenciales clientes quienes evalúan a sus proveedores en redes sociales antes de realizar algún tipo de acercamiento (SMiLE Comunicación, 2025).

Adicionalmente, es importante considerar que el contenido especializado no solo mejora la visibilidad orgánica en buscadores, sino que, también ayuda a que la empresa se posicione como un referente técnico en el sector.

d) Reducir la dependencia del marketing “boca a boca” mediante una estrategia digital estructurada

Para dejar de depender del tradicional marketing de “boca a boca” la empresa debe diversificar sus canales de captación y reconocimiento institucional, incorporando nuevas estrategias digitales que le

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



permitan ser vista, evaluada y considerada por tomadores de decisión que aún no formen parte de su red de contactos actual.

Esto incluye, la activación de campañas de pauta digital, especialmente en LinkedIn las cuales estén dirigidas a gerentes del área legal u oficiales de cumplimiento a nivel nacional. Adicionalmente, es necesario lograr un posicionamiento SEO con palabras clave especializadas y la participación en espacios digitales del ecosistema financiero nacional.

Con una estrategia digital activa Mantelcoa será reconocida en medios digitales y ampliará su visibilidad institucional lo que le permitirá ofrecer sus productos a una nueva cartera de clientes independientemente de si exista una referencia previa o no.

Afrontar (amenazas):

Al analizar sobre las amenazas que Mantelcoa puede enfrentarse, se han determinado las siguientes acciones para poder estar prevenidos ante las situaciones previamente mencionadas:

a) Brindar un conocimiento sobre el servicio de *outsourcing* especializados en Providencias Judiciales y Prevención de Lavado de Activos.

Se identifica que el consumidor actual busca constantemente información en medios digitales y redes sociales; por ello, fomentar contenido educativo puede incentivar el conocimiento en diversas áreas. Esto permite ampliar significativamente el alcance informativo sobre este servicio especializado, generando mayor reconocimiento y posibilitando su expansión, como lo menciona.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Es decir, ya los medios de difusión involucran tanto los medios tradicionales como los espacios virtuales, dentro de los cuales destacan las redes sociales y los diversos mecanismos de interacción con grupos de personas con el apoyo de la tecnología. (Hütt Herrera, 2012).

De esta manera, se podrá dar a conocer la importancia de contratar servicios de *outsourcing* especializados en Providencias Judiciales y en la Prevención del Lavado de Activos.

b) Estrategias de posicionamiento por el posible ingreso de competencia extranjera:

Dentro del análisis previamente mencionado, se identificó que en el país existe una alta probabilidad de ingreso de empresas extranjeras al mercado, lo que incrementa el nivel de competencia. Ante este escenario, la empresa debe fortalecer su presencia y posicionamiento en medios digitales para consolidar su competitividad.

Según lo señalado en la entrevista con el Gerente de Operaciones, la organización cuenta con un sólido posicionamiento basado en la recomendación “boca a boca”; sin embargo, carece de una estrategia digital que respalde y proyecte su trayectoria empresarial. Si bien dispone de una página web donde se evidencia su historia, misión y visión, resulta necesario ampliar su presencia en plataformas digitales estratégicas.

Actualmente, muchas empresas buscan aliados comerciales que mantengan un posicionamiento activo en redes como LinkedIn, Instagram y Facebook, ya que estos canales no solo fortalecen la imagen corporativa, sino que también permiten captar nuevos clientes y generar mayor visibilidad en el



mercado. “Se reveló que en 2024 se registraron 465 millones de transacciones digitales, de las cuales 81,1 millones correspondieron a comercio electrónico, evidenciando un crecimiento de 6,1 millones respecto a 2023” (A. García, 2025).

Por lo cual la implementación de un posicionamiento en medios digitales logrará mantener una ventaja competitiva frente a nuevos competidores.

c) Implantación de aplicaciones por los posibles cambios regulatorios

Las leyes en nuestro país suelen ser flexibles y, en muchos casos, se modifican de acuerdo con las tendencias políticas del mandatario en funciones. Por ello, es fundamental que las empresas se mantengan constantemente informadas y realicen un seguimiento permanente de las reformas o cambios normativos que regulan el sector financiero.

Contar con información actualizada no solo permite cumplir con las disposiciones legales vigentes, sino también anticiparse a posibles impactos en la gestión empresarial. En este contexto, la implementación de herramientas especializadas como Lexis S.A. representa una alternativa estratégica. Este aplicativo integra Inteligencia Artificial y ofrece una plataforma avanzada en jurisprudencia y legislación, permitiendo optimizar la búsqueda de información legal y reducir significativamente el tiempo de consulta, incluso hasta en un 70%. (LEXIS S.A., 2026)

De esta manera, la empresa puede fortalecer su capacidad de adaptación ante cambios regulatorios y minimizar riesgos legales.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Mantener (fortalezas):

Guiándonos en las fortalezas halladas en la gestión de Mantelcoa, y con el objetivo de mantener las cosas que ya funcionan en la empresa y fortalecerlas para crear una ventaja competitiva significativa, se han determinado las siguientes acciones:

a) Mantener la experiencia profesional calificada y especializada

Considerando esta ventaja competitiva enfocada en el conocimiento y experiencia que respalda a Mantelcoa, sabemos que la experiencia técnica no solo es algo que se deba mantener, sino es algo que se debe gestionar estratégicamente para poder mantenerse actualizado. Dicho esto, Mantelcoa debería considerar las siguientes opciones:

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Figura 3: Análisis CAME, sección Mantener – profesional calificado.



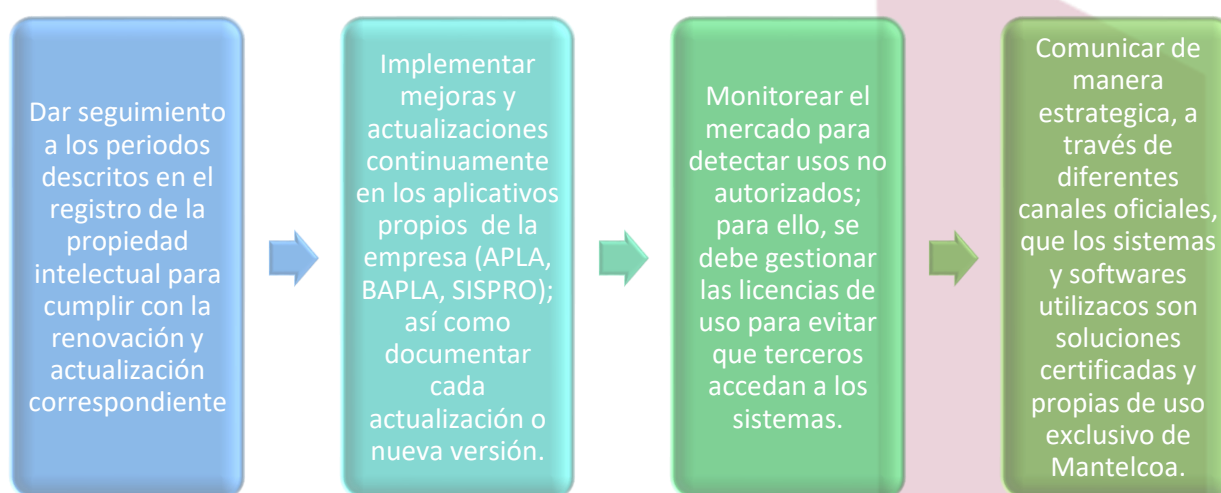
Fuente: Elaboración propia.

Hay que asegurar que Mantelcoa cuenta con profesionales calificados, obliga a la empresa a mantenerse en continua actualización; de igual forma, al referirnos a servicios que canalizan la normativa legal financiera, nos lleva a analizar que Mantelcoa no solo brinda un servicio técnico profesional, sino a que su gestión se fundamenta en las exigencias actuales que establece la ley, misma que al estar en constante cambio exige su estudio y aplicación. “El desarrollo continuo de habilidades asegura que los empleados se mantengan competitivos y actualizados, lo que beneficia tanto a los individuos como a la empresa en su conjunto, al permitir una mayor adaptabilidad e innovación” (iSpring, 2024).

b) Mantener y proteger la propiedad intelectual registrada.

El uso exclusivo de los aplicativos/sistemas de Mantelcoa, con propiedad intelectual (PI) registrada en el SENADI, son una ventaja competitiva que le permite a la empresa diferenciarse de su competencia y aumentar su valor y liderazgo en el mercado. Para fortalecer esta ventaja, Mantelcoa debe poner gran foco en mantener este registro y comunicarlo:

Figura 4: Análisis CAME, sección Mantener – propiedad intelectual.



Fuente: Elaboración propia.

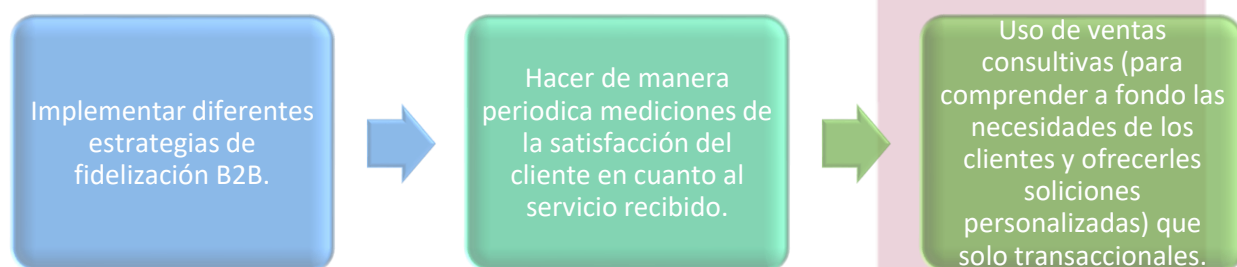
Este activo intangible, representando en un software propio de la empresa, es un gran diferenciador que Mantelcoa debe proteger legalmente y comunicar institucionalmente para posicionar la innovación y calidad ecuatoriana.

c) Mantener el alto porcentaje de participación en el mercado financiero.

Las exigencias de los consumidores se han vuelto prioridades que se deben atender, por lo que las empresas deben aplicar estrategias que fortalezcan la confianza y la lealtad de los clientes, para poder entablar con ellos relaciones duraderas y a largo plazo. Estas relaciones sólidas permiten a las empresas beneficiarse ya que se traducen eventualmente en una mayor rentabilidad y desempeño en las iniciáticas aplicadas a los mercados objetivos (Rosário & Casaca, 2023).

En la actualidad Mantelcoa posee una fuerte presencia de clientes pertenecientes al sector financiero; esta alta penetración representa una posición dominante en su nicho de mercado, por lo que la relación que Mantelcoa genere con sus actuales clientes es importante para asegurar el mantenerlos y con ello lograr captar nuevos, basados en la fidelidad y confianza que le brinda el mercado a la empresa. Algunas de las estrategias a considerar serían:

Figura 5: Análisis CAME, sección Mantener - porcentaje de participación en el mercado.



Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

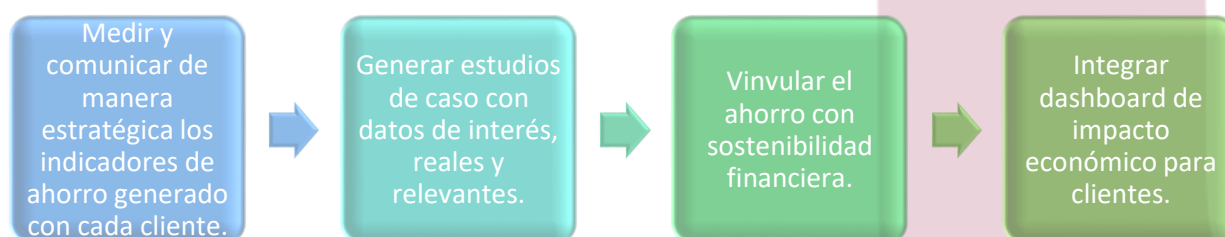
En marketing industrial, la retención de clientes es más rentable que la adquisición de nuevos (Keller & Kotler, 2015). De aquí nace la importancia de proteger la base de clientes conseguidos, mediante el uso de estrategias de posicionamiento y fidelidad, enmarcados en la comunicación estratégica y personalizada.

d) Mantener la capacidad de reducción de costos operativos para clientes.

La eficiencia operativa no es simplemente un término de moda, sino una disciplina esencial que se extiende por todos los sectores empresariales, desde la industria hasta los servicios financieros y la tecnología. Se trata de optimizar los recursos disponibles, minimizar los costos y maximizar la producción o prestación de servicios, todo ello sin sacrificar la calidad (Licata, 2023).

Mantelcoa ofrece esta eficiencia operativa enfocada en optimizar procesos, disminuir costos y tiempos, así como asegurando la calidad del servicio brindado que se respalda en la trayectoria que acompaña a la empresa. En base a mantener esta ventaja como un plus de valor para el mercado, Mantelcoa podría aplicar las siguientes estrategias:

Figura 6: Análisis CAME, sección Mantener - Reducción de costos operativos para clientes.



Fuente: Elaboración propia

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Es importante que esta fortaleza se aborde como un valor agregado, comunicado de manera estratégica y demostrable ante clientes.

Explotar (oportunidades):

Con base en las oportunidades identificadas en el análisis externo, Mantelcoa puede implementar las siguientes acciones estratégicas orientadas a capitalizar el entorno favorable del mercado:

a) Posicionar a Mantelcoa como referente en *outsourcing* financiero mediante contenido especializado en LinkedIn

Mantelcoa puede desarrollar una estrategia de contenido en LinkedIn enfocada en temas relacionados con prevención de lavado de activos, protección de datos, cumplimiento normativo y *outsourcing* financiero. Esta acción permitiría fortalecer su imagen institucional como empresa especializada dentro del sector financiero ecuatoriano y consolidar su posicionamiento como referente en servicios tecnológicos y operativos.

Asimismo, la publicación constante de contenido técnico y corporativo contribuiría a generar mayor interacción con potenciales clientes B2B, fortalecer la confianza institucional y ampliar el reconocimiento de la marca en entornos digitales, especialmente frente a competidores con limitada presencia online.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



b) Aprovechar la externalización de procesos en el sector financiero para ampliar la cartera de clientes

Mantelcoa puede implementar estrategias comerciales dirigidas a cooperativas, aseguradoras, inmobiliarias y comercializadoras de vehículos, sectores que actualmente presentan una creciente necesidad de externalizar procesos operativos y regulatorios. Para ello, la empresa puede destacar su experiencia en el manejo de información sensible, cumplimiento normativo y optimización de procesos dentro del sector financiero.

De igual manera, el desarrollo de propuestas de valor adaptadas a las necesidades específicas de cada segmento permitiría diversificar la cartera de clientes y fortalecer la participación de la empresa en mercados donde actualmente posee menor posicionamiento.

c) Utilizar herramientas digitales y CRM para la captación y gestión de clientes potenciales

La implementación de herramientas digitales y sistemas CRM permitiría a Mantelcoa optimizar la gestión comercial y fortalecer el seguimiento de clientes potenciales. Esto facilitaría la automatización de procesos de contacto, organización de información y monitoreo de oportunidades comerciales, contribuyendo a mejorar la eficiencia en la captación de nuevos clientes.



Además, el uso de estas herramientas permitiría reducir la dependencia exclusiva del marketing de referenciación, fortaleciendo una gestión comercial más estratégica y estructurada, alineada con las dinámicas actuales del entorno empresarial y digital.

d) Expandir la presencia de la marca en segmentos con menor posicionamiento mediante estrategias de visibilidad digital

Mantelcoa puede fortalecer su presencia en segmentos con menor posicionamiento mediante estrategias de visibilidad digital enfocadas en branding corporativo, optimización de la página web y gestión activa de plataformas digitales profesionales. Estas acciones permitirían incrementar el reconocimiento de la marca en sectores distintos al bancario tradicional y ampliar su alcance comercial.

Asimismo, el fortalecimiento de la presencia digital contribuiría a proyectar una imagen institucional más moderna, profesional y competitiva, alineada con las nuevas dinámicas de comunicación del mercado financiero ecuatoriano y las expectativas actuales de las organizaciones respecto a sus proveedores.

2.3.5 Matriz CAME

Figura 7: Matriz CAME.



Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

2.4. PROBLEMA CENTRAL E IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

2.4.1 Planteamiento del Problema:

Mantelcoa, a pesar de contar con una larga trayectoria brindando servicios técnicos de *outsourcing*, presenta debilidades relacionadas con la ausencia de un área y una estrategia formal especializada en marketing y comunicación. Además, la empresa no cuenta con una presencia digital definida ni constante, dependiendo únicamente del reconocimiento informal basado en el “boca a boca”. Esta situación limita su visibilidad estratégica dentro del sector y reduce su capacidad de posicionamiento en un entorno empresarial cada vez más competitivo y digitalizado.

2.4.2 Detección de las causas que originan la problemática

La problemática que presenta Mantelcoa no se encuentra en el área técnica, operativa o en el servicio, va más allá, hacía una falta de estrategia que alinee sus fortalezas internas con su proyección comunicacional al entorno. En base a lo anterior el problema se divide entre dos condicionantes estructurales importantes, el ámbito interno y externo:

Primero, desde el lado interno, podemos visualizar que el problema principal, que desencadena más debilidades, es la falta de un departamento o área formal de comunicación y marketing, que se enfoque en la identidad, reputación, reconocimiento y posicionamiento de Mantelcoa en la mente del mercado objetivo, hecho que se traduce en que la empresa maneje una cultura interna enfocada solo en la parte operativa de alta calidad, que si bien es óptima, deja de lado muchas más aristas del manejo de marca.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En empresas B2B, se priorizan la eficiencia logística u operativa, la gestión, el cumplimiento normativo y también la relación entre cliente-proveedor (Enríquez Cerda, 2025), no obstante, Mantelcoa olvidó el último punto, donde el uso de una comunicación estratégica pudo haber marcado la diferencia en el establecimiento de su marca, pensando en que la misma trabaja como un distintivo de los atributos, beneficios y ventajas que ofrece una empresa, facilitando la decisión de adquisición, generando confianza y posicionándose como un referente frente a su competencia (Martínez Olagüe, 2014). La falta de institucionalización del marketing impide que Mantelcoa traduzca su liderazgo técnico en capital de marca.

Además, otra causa interna es la dependencia que Mantelcoa tiene del “boca a boca” para atraer y retener clientes, dependencia que se encuentra latente desde sus inicios y que se puede traducir en un posicionamiento no institucionalizado, dado a que no ha trabajado en construir una imagen ni una estrategia de comunicación enfocada en sus públicos clave. Es importante considerar que, en el 2025, según el informe de Thunderbit “50 B2B Buying Stats 2025”, en el ámbito B2B los compradores/clientes investigan a una empresa a través de distintos canales como la web, redes sociales, etc. Antes de iniciar su proceso de compra (Cepyme News, 2025), razón que indica que, si Mantelcoa no está estratégicamente posicionada en estos distintos espacios, puede perder visibilidad quedando por fuera de las opciones en los procesos de decisión.

Como segundo punto, en el plano externo, existe la aceleración de la digitalización del sistema financiero en Ecuador, un estudio de Asobanca encontró que aproximadamente 67,7 % de todas las

transacciones financieras en Ecuador se realizan por canales digitales, mayoritariamente mediante aplicaciones móviles o plataformas web (Exprésate Morona Santiago, 2025). Esta información también nos muestra como las empresas buscan ahora soluciones tecnológicas y se interesan por la innovación y la visibilidad.

En esta era digital, la protección de datos y la ciberseguridad también se convierten en puntos de interés, donde su buen manejo ayuda a su reputación y a la generación de confianza; y, aunque Mantelcoa cumpla con estos requisitos, la falta de comunicación estratégica sobre estos atributos no genera impacto y limita su capacidad de posicionarse frente a su competencia.

Otra causa importante es que los compradores/clientes B2B valoran el contenido generado por las empresas, incluso un 75% se encuentran influenciados por la información en redes o en digital que encuentran sobre una empresa (Gilham, 2023) por lo que, si Mantelcoa no genera contenido técnico, visible, enfocado en su giro de negocio, no podrá fortalecer su imagen digital y perderá relevancia ante competidores que si se adaptan a la era digital. Finalmente, es importante no solo priorizar las operaciones técnicas sobre las comunicaciones, porque solo así podrán ser percibidos y recordados, apuntar al crecimiento y a la sostenibilidad futura.

2.4.3 Impacto del problema en marketing y comunicación

El impacto en el área de marketing y comunicación está directamente relacionado con la ausencia de un departamento especializado en esta función. Al no contar con un área de marketing y comunicación, la organización carece de una identidad corporativa sólida, una línea gráfica definida y un

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



manual de marca estructurado; lo cual impide desarrollar una propuesta de valor diferenciada, segmentar estratégicamente nuevos mercados y posicionar la marca de manera coherente. Asimismo, presenta un débil posicionamiento digital en redes sociales clave como LinkedIn e Instagram, lo que limita su visibilidad y competitividad dentro del mercado financiero.

Esta falta de presencia estratégica impide consolidar sus logros y trayectoria, afectando progresivamente su reconocimiento y liderazgo en el sector, generando una debilidad competitiva que pueda impactar directamente en el crecimiento, expansión y sostenibilidad de Mantelcoa a largo plazo. Además, la ausencia de estrategias orientadas a la captación de nuevos segmentos dificulta la ampliación del portafolio de servicios y la expansión de la cartera de clientes.



CAPITULO 3: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETIN Y COMUNICACIÓN

3. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS:

Objetivo General

Fortalecer el posicionamiento corporativo de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano, incrementando en un 35% su visibilidad institucional y presencia digital en un periodo de 12 meses, mediante una estrategia de marketing y comunicación respaldada en su reputación.

Objetivo Específico 1:

Desarrollar la identidad corporativa y los lineamientos de comunicación de Mantelcoa para su aplicación coherente en el 100% de los canales digitales, en un periodo de 12 meses.

Objetivo Específico 2:

Mejorar la experiencia del usuario en el sitio web corporativo de Mantelcoa mediante la actualización de su estructura, usabilidad y canales de contacto, incrementando en un 20% las interacciones digitales en un periodo de 12 meses.

Objetivo Específico 3:

Incrementar en un 35% la visibilidad digital de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano mediante la generación y difusión de contenido técnico especializado, apalancado en su reputación corporativa, en un periodo de 12 meses.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

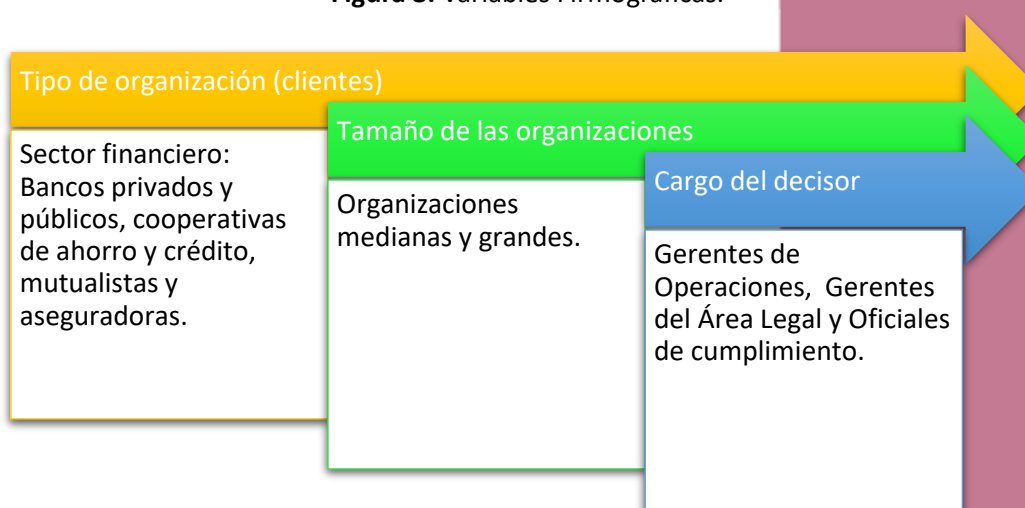
3.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICOS OBJETIVOS

El presente apartado tiene como objetivo analizar el mercado en el que opera Mantelcoa, con el fin de identificar y definir su público objetivo dentro del sector financiero ecuatoriano. Para ello, se desarrolla un proceso de segmentación del mercado basado en variables relevantes en entornos B2B, que permiten clasificar a las organizaciones según sus características, necesidades y comportamiento, por lo que se han empleado variables de segmentación firmográficas, geográficas, psicográficas y conductuales, que permitirán identificar de manera precisa a los potenciales clientes dentro del sector financiero ecuatoriano.

Este análisis constituye la base para la toma de decisiones estratégicas de marketing, ya que facilita la identificación de los segmentos más atractivos y la posterior definición del público objetivo.

Variables Firmográficas

Figura 8: Variables Firmográficas.



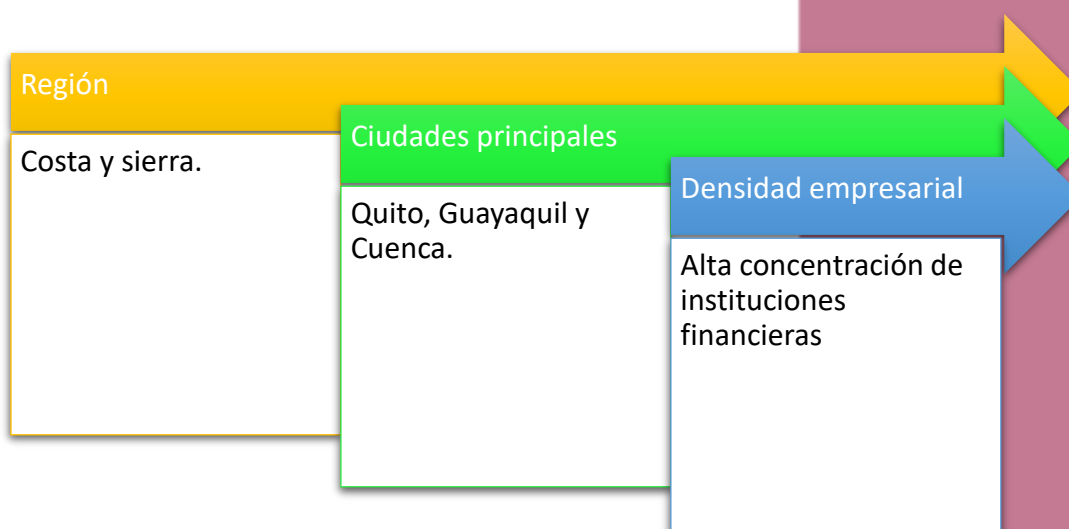
Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

De acuerdo con las variables Firmográficas, el público objetivo de Mantelcoa está ligada a instituciones del sector financiero que, por su tamaño, suelen manejar mayores volúmenes de carga operativa. De acuerdo con esta segmentación, los perfiles a los que se sujeta la decisión de contratación de *outsourcing* se convierten en voceros, intermediarios y potenciales clientes de Mantelcoa, que ayudan a garantizar una relación comercial.

Variables Geográficas

Figura 9: Variables Geográficas.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la variable geográfica, definimos la segmentación enfocándonos en las principales ciudades del Ecuador, donde se concentra la mayor actividad económica y en donde se encuentran las sedes corporativas u operativas de los principales bancos y cooperativas.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Variables Psicográficas

Figura 10: Variables Psicográficas.

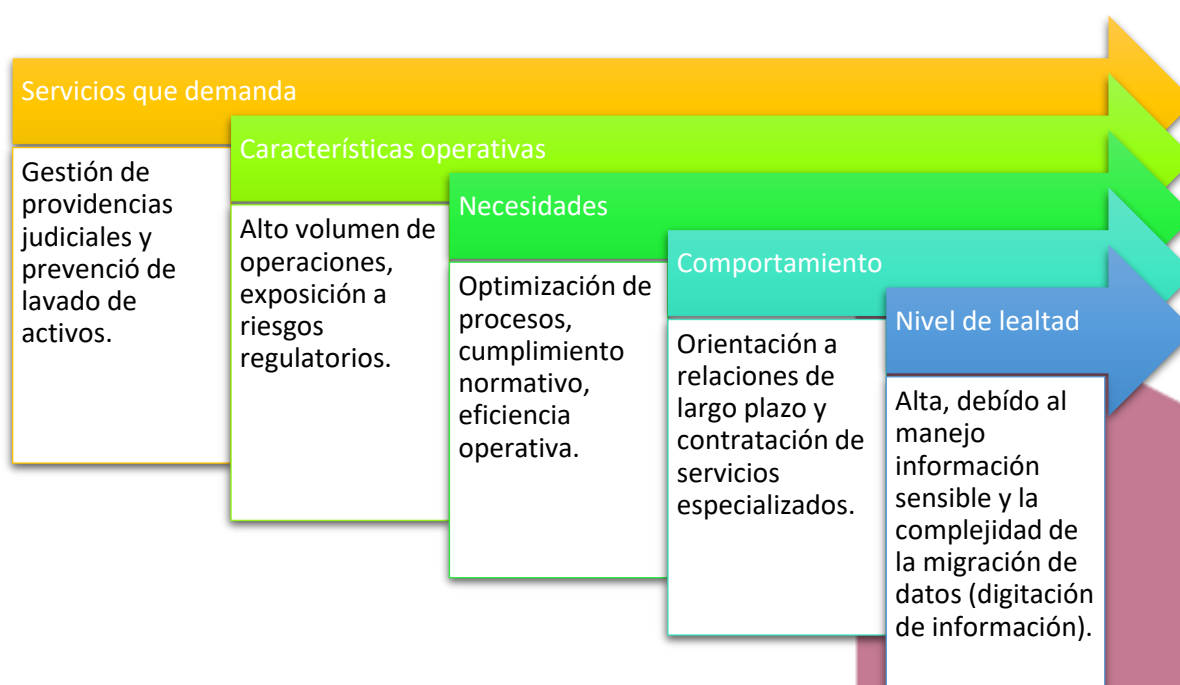


Fuente: Elaboración propia.

Se seleccionan estas variables porque reflejan los criterios que inciden en la elección de proveedores dentro de un entorno altamente regulado y técnico, como es el sector financiero. Su inclusión permite comprender los criterios de evaluación y las prioridades estratégicas de las organizaciones y sus tomadores de decisiones, permitiendo una mejor alineación de la propuesta de valor de Mantelcoa con las expectativas del sector.

Variables Conductuales

Figura 11: Variables Conductuales.



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del sector financiero, donde se trabaja con información de alta confidencialidad, la contratación de *outsourcing* suele establecerse mediante relaciones de largo plazo, para poder garantizar la continuidad operativa y la seguridad de la información. Con la ayuda de estas variables, podremos comprender cómo se desarrolla la relación entre las empresas del sector financiero y sus proveedores de *outsourcing* a lo largo del tiempo. Su análisis resulta clave para identificar dinámicas de contratación más estables y predecibles, así como para orientar estrategias que fortalezcan la permanencia del cliente y la adaptación del servicio a sus necesidades operativas.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

En conjunto, estas variables permiten identificar como segmento prioritario a instituciones medianas y grandes del sistema financiero ecuatoriano, caracterizadas por su alta complejidad operativa, exposición a exigencias regulatorias y necesidad de servicios especializados. Este perfil representa un mercado con alto potencial estratégico, al demandar soluciones de *outsourcing* que aporten eficiencia, control y cumplimiento normativo.

3.2 PERFILAMIENTO DEL PÚBLICO OBJETIVO: TARGETING

A partir de la segmentación realizada y considerando la naturaleza B2B de Mantelcoa, se identifica como público objetivo a las instituciones del sector financiero⁷ ecuatoriano, como bancos privados y públicos, cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y aseguradoras, de tamaño mediano y grande, ubicadas principalmente en Quito, Guayaquil y Cuenca, ciudades donde se concentran las sedes principales del mercado financiero.

El segmento se caracteriza por manejar un alto volumen operativo⁸, mayor exposición a riesgos regulatorios y requerir constante optimizar procesos críticos, como la prevención de lavados de activos y

⁷ El sistema financiero nacional, según el BCE, está conformado por más de 130 instituciones financieras operativas, entre bancos e instituciones financieras del sector popular y solidario como cooperativas y mutualistas, información que evidencia un amplio mercado de organizaciones del sector de interés que demandan servicios especializados como los de Mantelcoa (Banco Central del Ecuador, 2024).

⁸ En Ecuador se registra más de 197 mil empresas que poseen algún tipo de producto financiero (Banco Central del Ecuador, 2025), información que refleja el alto nivel de interacción del sector empresarial al generar una amplia actividad de transacciones, operaciones crediticias, etc., lo cual da como resultado que bancos y otras entidades del sector financiero, enfrenten una fuerte carga operativa relacionada con procesos de cumplimientos normativos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



la gestión de providencias judiciales, actividades relacionadas en su totalidad con los servicios de *outsourcing* que ofrece Mantelcoa.

Además, estas instituciones presentan mayor capacidad de inversión, demandan servicios especializados y establecen relaciones estratégicas de largo plazo, lo que las convierte en clientes de alto valor para Mantelcoa. La toma de decisiones se concentra en perfiles directivos como gerentes de operaciones, gerentes del área legal y oficiales de cumplimiento, quienes buscan proveedores confiables que garanticen eficiencia, cumplimiento normativo y reducción de riesgos.

En este contexto, el segmento seleccionado es el más rentable y estratégico para Mantelcoa, ya que se alinean con la propuesta de valor y especialización en *outsourcing* de procesos financieros.

3.2.1 Buyer Persona

Ilustración 1: Buyer Persona - Carlos Andrade.



CARLOS ANDRADE

EDAD	40 años
SEXO	Hombre
PAÍS	Ecuador
EDUCACIÓN	Abogado
OCUPACIÓN	Gerente del Área Legal del Banco X
ESTADO CIVIL	Casado

PERSONALIDAD

- Analítico:
- Orientado a resultados:
- Reservado y formal:

¿QUIÉN ES CARLOS ANDRADE?

Es el **responsable directo** de garantizar que la institución financiera en la que trabaja **cumpla con todos los requerimientos judiciales** establecidos por los organismos reguladores, **incluyendo la gestión oportuna de providencias judiciales** y la defensa institucional ante cualquier contingencia legal o normativa.

¿CUÁL ES EL ROL DE CARLOS?

Su rol implica una **alta carga de responsabilidad operativa** y regulatoria, lo que lo convierte en el **principal decisor en la contratación de proveedores** especializados en outsourcing jurídico - operativo.

¿QUÉ BUSCA CARLOS EN SUS PROVEEDORES?

Necesita **aliados** que garanticen la **precisión, confidencialidad, cumplimiento de plazos y continuidad del servicio** sin requerir una supervisión constante de su parte.

¿CUÁL ES SU DOLOR?

Su principal problema radica en que el personal interno de la institución financiera debe concentrar su tiempo y capacidad en las actividades del giro de negocio, por lo que delegar los procesos de digitación y gestión de providencias judiciales a un proveedor externo especializado es una necesidad operativa.

REDES SOCIALES

INTERESES ADICIONALES:

- Tiene suscripciones a boletines judiciales.
- Sigue de cerca publicaciones sobre nuevas normativas legales
- Asiste a charlas y webinars sobre temas normativos

Fuente: Elaboración propia. **Imagen Carlos Andrade:** Elaborado por Gemini.

3.2.2 Customer Journey:

El Customer Journey permite comprender el proceso que siguen los tomadores de decisiones dentro de las instituciones financieras desde el momento en que identifican una necesidad operativa hasta que establecen una relación de largo plazo con un proveedor de servicios de *outsourcing* como Mantelcoa (Kotler et al., 2017). Debido a que el mercado al que se dirige la empresa es de tipo B2B, el proceso de decisión suele ser más racional, involucra evaluaciones técnicas y requiere la validación de diferentes áreas dentro de la organización, tales como operaciones, tecnología, cumplimiento normativo y dirección administrativa (Dans & Allen, 2001).

A continuación, se describe el recorrido típico que podría seguir el buyer persona identificado dentro de una institución financiera:

Etapas 1: Reconocimiento de la necesidad

En esta etapa, la institución financiera identifica una problemática operativa relacionada con la gestión de procesos internos. Por ejemplo, el responsable de operaciones o del área legal representado en este caso por el perfil de “Carlos” detecta que el volumen de providencias judiciales recibidas supera la capacidad operativa del equipo interno o que la institución ha recibido observaciones regulatorias por retrasos en los plazos de respuesta.

Ante esta situación, comienza a reconocer la necesidad de optimizar el proceso mediante soluciones externas especializadas que permitan mejorar la eficiencia operativa y reducir el riesgo de incumplimientos normativos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Etapa 2: Búsqueda de información

Una vez identificado el problema, el tomador de decisiones inicia una búsqueda activa de proveedores especializados. En esta fase, puede realizar consultas en motores de búsqueda utilizando términos como “digitación de providencias judiciales Ecuador” o “*outsourcing* de procesos judiciales”.

De manera paralela, también recurre a su red profesional en plataformas como LinkedIn para solicitar referencias o identificar empresas con experiencia en el sector financiero. En este contexto, la presencia digital de Mantelcoa y la difusión de contenido especializado resultan clave para generar visibilidad y posicionarse como una alternativa confiable dentro del mercado.

Etapa 3: Evaluación de alternativas

En esta fase, la institución financiera compara distintas opciones disponibles en el mercado. El tomador de decisiones analiza la experiencia de los proveedores, revisa sus perfiles institucionales, evalúa referencias dentro del sector y analiza el tipo de soluciones que ofrecen.

Asimismo, se realizan reuniones o presentaciones corporativas en las que los proveedores exponen sus capacidades tecnológicas, casos de éxito y beneficios operativos. Para Mantelcoa, factores como su trayectoria en el sector financiero, el desarrollo de aplicativos propios con propiedad intelectual registrada y su experiencia con instituciones bancarias representan elementos diferenciadores relevantes durante el proceso de evaluación.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Etapas 4: Decisión de contratación

Después de analizar las alternativas disponibles, la institución financiera selecciona al proveedor que mejor se ajusta a sus necesidades operativas y tecnológicas. En esta etapa se desarrollan procesos formales de negociación, revisión de condiciones contractuales y aprobación interna antes de formalizar la relación comercial. Aspectos como la confiabilidad del servicio, la experiencia comprobada en el sector y la capacidad de garantizar continuidad operativa son determinantes para la toma de decisión final.

Etapas 5: Relación y fidelización

Una vez implementado el servicio, la institución financiera evalúa de manera continua el desempeño del proveedor en función de la calidad operativa, la capacidad de respuesta y la eficiencia de los procesos gestionados.

Cuando los resultados son satisfactorios, se fortalece la relación comercial y se generan oportunidades de continuidad contractual, recomendaciones dentro del sector financiero y relaciones de largo plazo. En este contexto, la comunicación institucional periódica, la publicación de contenido especializado y el seguimiento del servicio contribuyen a consolidar la confianza y posicionar a Mantelcoa como un socio estratégico.

El Customer Journey presentado se resume visualmente en la siguiente ilustración:

Ilustración 2: Resumen Customer Journey - Mantelcoa.



Fuente: Elaboración propia. **Imagen resumen del Customer Journey:** Elaborada por Chatgpt.

3.3 PLAN DE INTERVENCIONES: ESTRATEGIAS, ACCIONES Y CONTROL

El presente plan de intervenciones se desarrolla en respuesta a las necesidades identificadas en el diagnóstico organizacional de Mantelcoa, particularmente en relación con sus debilidades en marketing, comunicación y posicionamiento digital. En este contexto, la propuesta plantea una estrategia integral orientada a fortalecer el posicionamiento corporativo de la empresa en el sector financiero ecuatoriano, mediante acciones enfocadas en la identidad comunicacional, la optimización de la experiencia digital y la gestión estratégica de contenidos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Mediante los siguientes ejes propuestos, las acciones buscan potenciar la reputación corporativa de Mantelcoa y proyectarla estratégicamente en entornos digitales, contribuyendo a su crecimiento y competitividad en el mercado B2B financiero.

Objetivo general: Fortalecer el posicionamiento corporativo de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano, incrementando en un 35% su visibilidad institucional y presencia digital en un periodo de 12 meses, mediante una estrategia de marketing y comunicación respaldada en su reputación.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Tabla 1: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 1.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1: Desarrollar la identidad corporativa y los lineamientos de comunicación de Mantelcoa para su aplicación coherente en el 100% de los canales digitales, en un periodo de 12 meses.					
ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	RESPONSABLE	RECURSOS	CRONOGRAMA
Desarrollar lineamientos de identidad comunicacional que aseguren coherencia visual y discursiva en todos los canales digitales de Mantelcoa.	Desarrollar el manual de identidad comunicacional de Mantelcoa para su aplicación en entornos digitales. Deberá incluir: Uso correcto de logotipo, paleta cromática, tipografías corporativas, estilo gráfico y aplicación en piezas digitales. - Cómo se ve la marca (revisar anexo 3).	- Porcentaje de implementación del manual: 100%. - Nivel de coherencia de aplicación visual en canales: mayor o igual al 90%, medido por checklist de cumplimiento del manual de marca en piezas digitales.	Agencia de marketing: Desarrollo del manual. Gerencia General: Validación y aprobación final.	\$1,300.00 (único)	01/07/2026 al 31/08/2026 (2 meses).
	Definir los lineamientos de comunicación por cada canal digital: Tono de comunicación, estilo de lenguaje, tipo de contenido y narrativa por canal (LinkedIn: técnico, casos, etc.; Instagram: educativo visual y X: insights rápidos), estructura de mensajes y uso de llamados a la acción. - Cómo habla la marca.	- Nivel de consistencia narrativa: mayor o igual al 90%. - Porcentaje de aplicación correcta del tono: mayor o igual al 90%.	Agencia de marketing: Desarrollo de lineamientos. Gerencia de Operaciones: Validación operativa y alineación con el negocio.		

Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Tabla 2: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 2.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2 Mejorar la experiencia del usuario en el sitio web corporativo de Mantelcoa mediante la actualización de su estructura, usabilidad y canales de contacto, incrementando en un 20% las interacciones digitales en un periodo de 12 meses.					
ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	RESPONSABLE	RECURSOS	CRONOGRAMA
Fortalecer la funcionalidad y accesibilidad del sitio web mediante mejoras en navegación, diseño y canales de contacto.	Rediseñar la interfaz y experiencia de usuario del sitio web corporativo, por medio de la optimización de navegación, estructura, diseño visual y jerarquía de información (revisar anexo 4).	- Tiempo de permanencia: mayor o igual al 20%. - Tasa de rebote: menor o igual al 15%.	Agencia de marketing: Rediseño UX. Gerencia General: Aprobación final.	\$800,00 (único)	01/09/2026 (1 mes).
	Implementar formularios de contacto segmentados por tipo de cliente (diferenciando por bancos, cooperativas, aseguradoras, etc.).	- Número de formularios completados: (mensual). - Tasa de conversión de formularios mayor o igual al 5%.	Agencia de marketing: Desarrollo técnico. Asistente administrativo: Seguimiento a leads.	\$200,00 (único).	01/10/2026 (1 mes).
	Fortalecer el canal de WhatsApp Business ⁹ optimizando la atención y captación de leads mediante mensajes estandarizados, tiempos de respuesta definidos, un responsable asignado y una conversación estructurada alineada a objetivos comerciales.	- Número de conversaciones iniciadas. - Tasa de respuesta: mayor o igual al 80%. - Tiempo de respuesta promedio: menor o igual a máx 2h.	Agencia de marketing: Define estructura de mensajes y flujo de atención. Asistente administrativo: Gestiona conversaciones, responde y convierte los leads.	\$100,00 (único – costo operativo de optimización).	01/09/2026 (1 mes implementación). 01/09/2026 al 30/06/2027 (10 meses).

Fuente: Elaboración propia.

⁹ Se prioriza WhatsApp Business porque es una solución eficiente, de bajo costo y fácil implementación. La inteligencia artificial se considera una fase futura, una vez que la empresa consolide su presencia digital.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Tabla 3: Acciones para el cumplimiento de objetivo específico 3.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3		Incrementar en un 35% la visibilidad digital de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano mediante la generación y difusión de contenido técnico especializado, apalancado en su reputación corporativa, en un periodo de 12 meses.			
ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	RESPONSABLE	RECURSOS	CRONOGRAMA
Implementar un plan de contenidos multicanal con enfoque en LinkedIn, basado en contenido técnico y reputación corporativa.	Reactivar y alinear las cuentas digitales de Mantelcoa conforme a los lineamientos definidos: actualización de perfiles, depuración de contenido, alineación visual y comunicacional.	- Porcentaje de perfiles actualizados: 100%. - Nivel de coherencia visual: mayor o igual al 90%. - Nivel de consistencia comunicacional: mayor o igual al 90%.	Agencia de marketing: Ejecución y alineación. Gerencia de Operaciones: Validación institucional.	\$200,00 (único)	01/08/2026 (1 mes).
	Ejecutar un plan de contenidos multicanal con foco en LinkedIn, con una frecuencia de 2 publicaciones semanales por red. Se desarrollará contenido técnico especializado, educativo y reputacional, adaptado a cada plataforma: LinkedIn, X, Instagram y Web, acorde al detalle inferior.	- Engagement rate: mayor o igual a 3%. - Crecimiento de audiencia: mayor o igual al 5% mensual. - CTR: mayor o igual al 2%.	Agencia de marketing: Planificación, diseño, redacción y publicación. Gerencia de Operaciones: Validación técnica de contenido.	\$650,00 (mensuales).	01/09/2026 al 30/06/2027 (10 meses).
	Nota: LinkedIn: 1 carrusel técnico semanales y 1 publicación tipo post o artículo corto (casos de éxito, análisis técnico, contenido de valor para tomadores de decisión). Instagram: 1 carruseles educativos semanales y 1 reel explicativo o informativo (enfocado en simplificar contenido técnico). X: 2 publicaciones semanales tipo texto corto como <i>insights</i> (tendencias, datos clave y contenido informativo breve). Sitio Web: 1 artículo técnico semanal y casos de éxito. Todo el contenido en redes tendrá llamados a la acción, redirección al sitio web y enfoque en reputación (revisar anexo 5).				
	Implementar campaña de LinkedIn Ads dirigidas a tomadores de decisión del sector financiero ecuatoriano. Se hará la promoción de contenido técnico y reputacional, generación de tráfico hacia el sitio web y captación de leads calificados.	- Leads generados: mayor o igual al 20% mensuales. - CTR: mayor o igual al 2%. - ROAS: mayor o igual al 2.	Agencia de marketing: Gestión, segmentación y optimización de campañas. Gerencia General: Aprobación del presupuesto publicitario.	\$500,00 (mensuales) inversión publicitaria.	01/09/2026 al 30/06/2027 (10 meses).

Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

CAPITULO 4. PLAN DE EJECUCIÓN, PRESUPUESTO Y EVALUACIÓN

4. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

4.1 GRÁFICA DE GANTT

Figura 14: Gráfica de Gantt: Plan de Marketing y Comunicación Mantelcoa.

Propuesta de Plan de Marketing – Caso Mantelcoa

TÍTULO DEL PROYECTO			2026												2027					
RESPONSABLE DEL PROYECTO			25/04/26																	
Objetivo:	Acciones:	Responsable:	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO						
1	Desarrollar la identidad corporativa y los lineamientos de comunicación de Mantelcoa para su aplicación coherente en el 100% de los canales digitales, en un periodo de 12 meses.	- Desarrollar manual de identidad corporativa (logo, paleta, tipografía, tono)																		
		- Lineamientos de comunicación por canal (tono, narrativa, CTA – LinkedIn, Instagram, X)																		
		- Lanzamiento oficial de identidad de marca Mantelcoa																		
2	Mejorar la experiencia del usuario en el sitio web corporativo de Mantelcoa mediante la actualización de su estructura, usabilidad y canales de contacto, incrementando en un 20% las interacciones digitales en un periodo de 12 meses.	- Rediseño UX del sitio web (navegación, estructura, diseño visual y jerarquía de información)																		
		- Formularios de contacto segmentados por tipo de cliente (bancos, cooperativas, aseguradoras)																		
		- WhatsApp Business: mensajes estandarizados, tiempos de respuesta y captación de leads																		
3	Incrementar en un 35% la visibilidad digital de Mantelcoa en el sector financiero ecuatoriano mediante la generación y difusión de contenido técnico especializado, apalancado en su reputación corporativa, en un periodo de 12 meses.	- Reactivación y alineación de cuentas digitales (LinkedIn, Instagram, X) conforme a lineamientos																		
		- Plan de contenidos multicanal – LinkedIn (3 publicaciones por semana)																		
		- LinkedIn Ads – pauta segmentada a decisores del sector financiero ecuatoriano																		

Fuente: Elaboración propia.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

4.2 PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto estimado para la ejecución del plan de marketing y comunicación:

Tabla 4: Presupuesto de implementación de Plan de Marketing y Comunicación.

PRESUPUESTO PLAN DE MARKETING Y COMUNICACIÓN MANTELCOA						
N°	Rubro	Descripción	Tipo de costo	Valor unitario	Subtotal	Observaciones
Objetivo 1: Identidad y lineamientos						
1	Diseño estratégico	Desarrollo de manual de identidad comunicacional (logotipo, colores, tipografías, aplicaciones digitales)	Pago único	\$1.000,00	\$1.000,00	Incluye trabajo intelectual, diseño gráfico y documentación
2	Consultoría comunicacional	Definición de lineamientos de comunicación y tono por canal	Pago único	\$300,00	\$300,00	Valor referencial por desarrollo estrategia
Objetivo 2: Sitio web y canales de contacto						
3	Diseño web (UX/UI)	Rediseño de estructura, navegación y diseño visual del sitio	Pago único	\$800,00	\$800,00	Incluye experiencia de usuario y diseño
4	Desarrollo web	Implementación de formularios segmentados	Pago único	\$200,00	\$200,00	Configuración técnica básica
5	Automatización básica	Optimización canal WhatsApp (mensajes, flujo de atención)	Pago único	\$100,00	\$100,00	Configuración y redacción estratégica

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Objetivo 3: Contenidos y difusión						
6	Diseño y contenido digital	Producción de contenido multiformato (carruseles, reels, posts)	Pago anual (240 piezas)	\$20,00	\$4.800,00	Incluye diseño gráfico, redacción y adaptación por red
7	Gestión y planificación	Calendarización, estrategia y publicación mensual	Pago mensual (10 meses)	\$120,00	\$1.200,00	Trabajo intelectual de la agencia
8	Redacción técnica	Elaboración de artículos para web	Pago único (10 artículos)	\$50,00	\$500,00	Contenido especializado
9	Inversión publicitaria	Campañas segmentadas en LinkedIn Ads	Pago mensual (10 meses)	\$500,00	\$5.000,00	Presupuesto de pauta (no incluye honorarios)
10	Optimización redes	Reactivación y alineación de perfiles	Pago único	\$200,00	\$200,00	Ajuste visual y comunicacional
Subtotal					\$14.100,00	
Imprevistos (15%)					\$2.115,00	
Total					\$16.215,00	

Fuente: Elaboración propia.

El análisis financiero muestra un ROI del 66,5%, proyectando una ganancia adicional anual de \$27.000 a partir de un crecimiento del 15%.

Esto permite recuperar la inversión inicial de \$16.215 en aproximadamente 7 meses, generando rentabilidad sostenida en el resto del periodo.

Por su parte, el ROAS de 4,5, calculado sobre la inversión en LinkedIn Ads (\$5.000) y bajo un escenario medio (50% de atribución), evidencia una alta eficiencia en la generación de ingresos, consolidando la viabilidad y solidez del plan de marketing.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y APLICACIONES

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES GENERALES:

1. Se evidenció que Mantelcoa presenta una limitada visibilidad institucional en entornos digitales, asociada a la ausencia de una estrategia formal de marketing y comunicación, lo que restringe su posicionamiento en el sector financiero ecuatoriano.
2. Se determinó que la falta de lineamientos de identidad comunicacional y de una gestión estructurada de los canales digitales genera inconsistencias en la comunicación, afectando la coherencia de la marca y su reconocimiento en audiencias clave.
3. Se establece que la optimización del sitio web y de los canales de contacto constituye un elemento clave para mejorar la experiencia del usuario y favorecer la interacción digital, lo cual se plantea como un eje estratégico dentro del plan propuesto.
4. Se concluye que la implementación de un plan de contenidos multicanal, con enfoque en LinkedIn y basado en contenido técnico especializado, representa una estrategia pertinente para fortalecer la visibilidad digital y el posicionamiento corporativo de Mantelcoa.
5. Se proyecta que el plan de intervención diseñado es financieramente viable, al considerar una inversión moderada y un potencial retorno positivo, sustentado en la generación estimada de leads calificados.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



5.2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS:

5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

Se concluye que los objetivos planteados en la investigación fueron cumplidos satisfactoriamente, debido a que se logró diagnosticar la situación actual del marketing, comunicación y presencia digital de Mantelcoa, así como identificar factores internos y externos que influyen en su posicionamiento dentro del sector financiero ecuatoriano. Asimismo, el análisis realizado permitió diseñar un plan estratégico de marketing y comunicación alineado a las necesidades organizacionales de la empresa.

5.2.2. Contribución a la gestión empresarial

La investigación aporta a la gestión empresarial de Mantelcoa mediante el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento de su identidad comunicacional, presencia digital y posicionamiento corporativo. Además, la propuesta incorpora indicadores de medición que permitirán evaluar resultados relacionados con interacción digital, captación de leads y visibilidad institucional.

5.2.3. Contribución a nivel académico

La investigación contribuye al ámbito académico del marketing y la comunicación digital al analizar la relación entre reputación corporativa, comunicación estratégica y posicionamiento digital en organizaciones B2B del sector financiero nacional.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Asimismo, el estudio aporta al desarrollo de conocimientos sobre cómo las estrategias de comunicación digital, branding corporativo y gestión de reputación pueden fortalecer la visibilidad y credibilidad de empresas que ofrecen servicios especializados a otras organizaciones. Además, integra herramientas de análisis estratégico y comunicación organizacional aplicadas a un caso real, generando un referente para futuras investigaciones relacionadas con comunicación corporativa y posicionamiento digital en mercados B2B.

5.2.4. Contribución a nivel personal

El desarrollo de la investigación permitió fortalecer conocimientos relacionados con marketing estratégico, comunicación corporativa y análisis organizacional, así como habilidades metodológicas y analíticas aplicadas a la resolución de problemáticas empresariales reales.

5.2.5 Validación de la propuesta

Con el objetivo de garantizar la pertinencia, viabilidad y alineación de la propuesta estratégica con la realidad institucional de Mantelcoa, se llevó a cabo un proceso de validación con actores clave de la empresa, el martes 2 de junio a las 18h00 en las instalaciones de la organización.

Durante esta sesión, la propuesta fue presentada y analizada junto al Gerente de Operaciones, Patricio Flores y el Supervisor General, Gabriel Quiroga; quienes, en función de su conocimiento de los procesos, objetivos y necesidades de la empresa, evaluaron la coherencia de las estrategias planteadas, la viabilidad técnica, operativa y económica de su implementación, así como la pertinencia de los indicadores propuestos para su medición y posterior seguimiento.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Como resultado, los participantes coincidieron en que las acciones planteadas responden a las necesidades actuales de Mantelcoa y constituyen una herramienta viable para fortalecer su posicionamiento, reputación y presencia digital (ver anexo 2).

5.3. LIMITACIONES EN LA INVESTIGACIÓN

Entre las principales limitaciones de la investigación se identificó el acceso restringido a determinada información interna de la empresa, especialmente relacionada con registros históricos, métricas y antecedentes del manejo comunicacional. Esto se debe a que varios procesos fueron desarrollados de manera empírica desde los inicios de la organización, sin documentación o lineamientos formales.

Asimismo, la investigación presentó limitaciones metodológicas al desarrollarse bajo un enfoque cualitativo, por lo que los resultados responden al contexto y percepción de los actores involucrados. Finalmente, los resultados y propuestas obtenidas se encuentran enfocadas específicamente en la realidad organizacional de Mantelcoa y dependerán de su correcta implementación y seguimiento.

5.4 RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar de manera progresiva el plan de marketing y comunicación propuesto, priorizando la consolidación de la identidad comunicacional y la estandarización de los canales digitales, como base para garantizar la coherencia del mensaje institucional.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

2. Se recomienda establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores clave de desempeño (KPI), tales como visibilidad digital, tasa de interacción y generación de leads, con evaluaciones trimestrales que permitan ajustar la estrategia en función de los resultados obtenidos.
3. Se recomienda fortalecer la gestión del sitio web como principal canal de conversión, mediante la actualización constante de contenido técnico y la optimización de sus funcionalidades, con el fin de mejorar la experiencia del usuario y maximizar la captación de clientes potenciales.
4. Se recomienda considerar, en una fase futura, la incorporación de herramientas tecnológicas más avanzadas, como soluciones basadas en inteligencia artificial para la automatización de la atención al cliente, una vez que la empresa alcance un mayor nivel de madurez digital.
5. Se recomienda desarrollar líneas de investigación complementarias orientadas al análisis del comportamiento digital de los clientes del sector financiero, con el objetivo de profundizar en la personalización de estrategias de contenido y mejorar la efectividad de las acciones de comunicación.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Banco Central del Ecuador. (2024). *Monitoreo de los principales indicadores monetarios y financieros de la economía ecuatoriana.*

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Presentacion_Oct24.pdf

Banco Central del Ecuador. (2025, marzo 31). *Estadísticas de Inclusión Financiera.* Banco Central del Ecuador.

https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/InclusionFinanciera/ResultIF_012025.html

Campaña, P., & Cabezas, B. (2025, febrero 18). *Sostenibilidad digital y Tecnología verde: Desafíos y oportunidades en Ecuador.* IT Ahora. <https://itahora.com/2025/02/18/sostenibilidad-digital-y-tecnologia-verde-desafios-y-oportunidades-en-ecuador/>

Carvajal, R. (2025, julio 20). Cristina Murgas: Comunicar bien no es un extra, sino algo esencial. *La Razón.* https://www.larazon.es/economia/cristina-murgas-comunicar-bien-extra-sino-algo-esencial_2025072068764ce4525aa26f9a4d7f6e.html

Casado Molina, A. M., & Cuadrado Méndez, F. J. (2014). La reputación corporativa: Un nuevo enfoque de las competencias transversales en el EEES. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 12(1), 353. <https://doi.org/10.4995/redu.2014.6432>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Cepyme News. (2025, octubre 13). *Ecommerce en cifras 2025: hábitos B2C y B2B clave*. Cepyme News. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331007.pdf>

Clutch. (2026). *Top BPO Companies in Ecuador*. Clutch. <https://clutch.co/ec/bpo>

Coca Carasila, M. (2007). Importancia y concepto del posicionamiento: Una breve revisión teórica. *Perspectivas*, (20), 105-114. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331007.pdf>

Código del Trabajo, Legislation Registro Oficial Suplemento 167, Registro Oficial Suplemento 167 (2005). https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/01/CODIGO_DEL_TRABAJO.pdf

Corporate Excellence: Centre for Reputation Leadership. (2025, noviembre 17). *Reputación corporativa y comunicación: los intangibles más relevantes para los negocios*. Corporate Excellence. <https://www.corporateexcellence.org/recurso/corporate-reputation-and-communication-the-most/cfb289cd-f886-6a18-ca02-8779e0dbf32d>

Cristancho, A. M. (2024, noviembre 24). *Huella digital ambiental: Comprendiendo sus impactos y descubriendo soluciones sostenibles*. Fundación Fepropaz. <https://fepropaz.com/huella-digital-ambiental/>

Dans, E., & Allen, D. B. (2001). B2B e-marketplaces: Percepción de la propuesta de valor en un mercado incipient. *Economía Industrial*, (340), 101-108.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- https://www.researchgate.net/profile/Dans-Enrique/publication/5013644_B2B_e-Marketplaces_PercepciAn_de_la_Propuesta_de_Valor_en_un_Mercado_Incipiente/links/DataReportal. (2025, marzo 3). *Digital 2025: Ecuador*. DataReportal.
- <https://datareportal.com/reports/digital-2025-ecuador?>
- Deloitte. (2024). *Global outsourcing survey 2024: Multidimensional sourcing: Orchestrating the extended workforce ecosystem*. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone3/us/en/docs/services/consulting/2024/us-global-outsourcing-survey-2024-report.pdf>
- Dois Z Publicidade. (2025, mayo 9). *Reputación digital en B2B: ¿Tu marca está bien considerada en el mercado o simplemente publica cosas bonitas?* Dois Z Publicidade.
- <https://doisz.com/es/blog/reputacao-digital-real-para-marcas-b2b/>
- DRV Sistemas. (2024, abril 18). *Servicios de branding y comunicación para empresas B2B*. DRV Sistemas. <https://es.drvsistemas.com/2024/04/18/servicios-de-branding-y-comunicacion-para-empresas-b2b/>
- Enríquez Cerda, P. (2025, septiembre 22). *Empresas B2B: cómo optimizar su gestión para aumentar su competitividad*. UNIR México. <https://mexico.unir.net/noticias/economia/empresas-b2b>
- Equipo de edición de Psicosmart. (2024, agosto 28). *Impacto de la comunicación interna en el clima laboral*. Psico-Smart.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Equipo de edición de Vorecol. (2024, agosto 28). *La importancia de la comunicación interna en la experiencia del empleado*. Vorecol. <https://blogs-es.psicosmart.pro/articulo-impacto-de-la-comunicacion-interna-en-el-clima-laboral-84101>

Exprésate Morona Santiago. (2025, septiembre 25). *El 67 % del dinero en Ecuador se mueve en canales digitales*. Exprésate Morona Santiago.
<https://www.expresatems.com/seleccioneditor/el-67-del-dinero-en-ecuador-se-mueve-en-canales-digitales>

Flores, P. (2026). *Entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa*. Mantelcoa Servicios Tecnológicos Cía. Ltda.

García, A. (2025, enero 30). *El consumo a través de e-commerce creció 22% en 2024 en el país: entérese qué compran los ecuatorianos*. Primicias.
<https://www.primicias.ec/economia/comercio-electronico-ecuador-2024-tecnologia-entretenimiento-salud-88632/>

García, J. L. (2025, mayo 30). *El comercio electrónico en Ecuador superará los USD 4.000 millones en 2025*. El Diario. <https://www.eldiario.ec/negocios/el-comercio-electronico-en-ecuador-superara-los-usd-4-000-millones-en-2025-30052025>

Gavin, R., Harrison, L., Lun Plotkin, C., Spillecke, D., & Stanley, J. (2020, abril 30). *The B2B digital inflection point: How sales have changed during COVID-19*. McKinsey & Company.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



<https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-b2b-digital-inflection-point-how-sales-have-changed-during-covid-19>

Gilham, C. (2023). *The role of social media in B2B buyers' decision making*. B2B Marketing.

<https://www.b2bmarketing.net/the-role-of-social-media-in-b2b-buyers-decision-making/#>

Hütt Herrera, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128. <https://www.redalyc.org/pdf/729/72923962008.pdf>

iSpring. (2024, junio 27). *¿Cuál es la importancia de la capacitación en una empresa?* iSpring.

<https://www.ispring.es/blog/importancia-de-la-capacitacion>

Jiménez, C. (2025, diciembre 5). *Tendencias del Mercado 2026: Cómo evoluciona el Consumidor Latinoamericano y qué significa para las empresas*. Carlos Jiménez.

<https://carlosjimenez.net/tendencias-del-mercado-2026-como-evolucion-a-el-consumidor-latinoamericano-y-que-significa-para-las-empresas/>

Keller, K. Lan., & Kotler, Philip. (2015). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.

Kotler, Philip., Kartajaya, Hermawan., & Setiawan, Iwan. (2017). *Marketing 4.0 : moving from traditional to digital* (First edition). John Wiley & Sons, Inc.

https://www.drnishikantjha.com/booksCollection/Marketing%204.0_%20Moving%20fro

LEXIS S.A. (2026). *Lexis Ecuador*. Lexis Ecuador. <https://www.lexis.com.ec/>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, Legislation Registro Oficial Suplemento 459, Registro Oficial Suplemento 459 (2021).

Licata, P. (2023, septiembre 26). *Eficiencia operativa: estrategias y herramientas para reducir costos*. InnovaciónDigital360. <https://www.innovaciondigital360.com/cio/eficiencia-operativa-estrategias-y-herramientas-para-reducir-costos>

Linsley, R. (2024, septiembre 11). *The impact of regulatory changes on the financial services industry*. Gatekeeper. <https://www.gatekeeperhq.com/blog/the-impact-of-regulatory-changes-in-the-financial-services-industry>

Mantelcoa CIA LTDA. (s. f.). *Mantelcoa CIA LTDA*. LinkedIn. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://www.linkedin.com/company/mantelcoa-servicios-tecnologicos/about/>

Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-a). *APLA*. Mantelcoa. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/apla/>

Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-b). *BAPLA*. Mantelcoa. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/bapla/>

Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-c). *Filosofía corporativa*. Mantelcoa. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/filosofia-coorporativa>

Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-d). *Inicio*. Mantelcoa. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-e). RSE. *Mantelcoa*. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/rse/>

Mantelcoa Outsourcing & Database. (s. f.-f). *SISPROJ*. Mantelcoa. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://mantelcoa.com/sisproj/>

Martínez Olagüe, M. Á. (2014, enero). El poder de la marca corporativa en el mercado B2B.

BRANDS: La revista de la internacionalización y las marcas líderes.

<https://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2014/01/con-marca-004.pdf>

Medivilla, M. (2021, octubre 13). *¿Por qué es importante registrar mi marca?* El Telégrafo.

<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/articulist/15/por-que-es-importante-registrar-mi-marca>

Olivares Bello, F. (2023, julio 3). https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/articulist/15/por-que-es-importante-registrar-mi-marca?utm_source=chatgpt.com. EY.

https://www.ey.com/es_ec/insights/consulting/integracion-digital-tendencias-consumo

Optimiza Vende Más. (2025, julio 8). *Estadísticas de Marketing Digital para 2025*. Optimiza Vende Más. <https://www.vendemas-mkt.com/blog/estadisticas-de-marketing>

P., A. (2026, enero 19). *Estadísticas e ideas principales de marketing B2B para 2026*. QR TIGER.

<https://www.qrcode-tiger.com/es/b2b-marketing-statistics>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Páez, C. (2023, junio 27). *La importancia de medir la reputación corporativa*. Ekos.

<https://ekosnegocios.com/articulo/la-importancia-de-medir-la-reputacion-corporativa>

Paulina. (2024, junio 4). *Marketing financiero y SEO: claves en el crecimiento empresarial*. Postedin.

<https://www.postedin.com/blog/marketing-financiero-crecimiento-empresarial/>

Pauwels, K., & Aksehirli, Z. (2026). Free and paid word-of-mouth from physical to digital, AI and beyond. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-026-01151-7>

Pinargote Montenegro, K. G. (2019). Importancia del marketing en las empresas. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 77-96. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/38>

Ramón, P. (2025, febrero 18). *Tecnología verde: El camino en el cumplimiento de los objetivos ESG*. IT Ahora. <https://itahora.com/2025/02/18/tecnologia-verde-el-camino-en-el-cumplimiento-de-los-objetivos-esg/>

Roastbrief. (2025, marzo 11). *Informe Digital 2025: Ecuador*. Roastbrief.

<https://roastbrief.com.mx/2025/03/informe-digital-2025-ecuador-2/>

Rosales, M. (2023, marzo 2). *Enfoque cualitativo: definición y características*. Web y Empresas.

<https://www.webyempresas.com/enfoque-cualitativo-definicion-y-caracteristicas/>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Rosário, A., & Casaca, J. A. (2023). Relationship Marketing and Customer Retention - A Systematic Literature Review. *Studies in Business and Economics*, 18(3), 44-66.

<https://doi.org/10.2478/sbe-2023-0044>

Rosenberg, E. (2025, agosto 13). *Tendencias de redes sociales B2B en 2025: qué está impulsando el engagement hoy*. Taboola. <https://www.taboola.com/es/marketing-hub/4-b2b-organic-social-media-trends/>

Royston, C. (2026, marzo 17). *Creación de un departamento de marketing*. Wrike.

<https://www.wrike.com/es/marketing-guide/creacion-de-un-departamento-de-marketing/>

Sampedro Guamán, C. R., Machuca Vivar, S. A., Palma Rivera, D. P., & Villalta Jadan, B. E. (2021).

Impacto ambiental por consumo de energía eléctrica en los Data Centers. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, (spe4).

<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2786>

Select Business School. (2022, diciembre 27). *Qué es la comunicación corporativa, tipos y ejemplos*.

Select Business School. <https://escelaselect.com/comunicacion-corporativa-tipos-ejemplos/>

Servicio de Rentas Internas. (s. f.). *Registro Único de Contribuyentes (RUC)*. Servicio de Rentas

Internas. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://www.sri.gob.ec/registro-unico-de-contribuyentes-ruc>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (s. f.). *Propiedad Intelectual*. Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/propiedad-intelectual/>

SMiLE Comunicación. (2025, noviembre 23). *Estrategias en Marketing B2B para 2026: Tendencias, Herramientas y Casos de Éxito*. Smile Comunicación. <https://smilecomunicacion.com/marketing/estrategias-en-marketing-b2b/>

Superintendencia de Bancos. (s. f.). *Misión y Visión*. Superintendencia de Bancos. Recuperado 2 de junio de 2026, de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/mision-y-vision/>

Superintendencia de Bancos. (2019, diciembre 23). *Superintendencia de Bancos (SB) actúa para mejorar la Inclusión Financiera (IF)*. Superintendencia de Bancos. <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/superintendencia-de-bancos-sb-actua-para-mejorar-la-inclusion-financiera-if/>

Superintendencia de Compañías, V. y S. (s. f.-a). *Institución*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Recuperado 2 de junio de 2026, de <https://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/Institucion.php>

Superintendencia de Compañías, V. y S. (s. f.-b). *Portal de información / Consulta de compañías*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Recuperado 1 de junio de 2026, de <https://appscvsgen.supercias.gob.ec/consultaCompanias/societario/informacionCompanias.js>

f

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (s. f.). *¿Qué es la SEPS?* Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Recuperado 2 de junio de 2026, de <https://www.seps.gob.ec/>

Tigova, J. (2025). Fuente primaria de datos. *Dialnet*.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10351407.pdf>

Vásconez, L. (2026, enero 23). *El riesgo país de Ecuador cae a su nivel más bajo en enero de 2026*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/riesgo-pais-ecuador-cae-su-nivel-mas-bajo-enero-2026/>

Velásquez, M. L. (2025). *El Impacto de la Transformación Digital en el Sector Financiero*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-impacto-de-la-transformación-digital-en-sector-velásquez-ci2je/>

Ventas de Alto Octanaje. (2023, mayo 31). *Proceso de decisión de compra industrial: Guía de gestión*. Ventas de Alto Octanaje. <https://www.ventasdealtooctanaje.com/blog/estrategias-efectivas-para-gestionar-el-proceso-de-decision-de-compra-industrial>

Vorecol. (2024, agosto 28). *Estrategias efectivas para seleccionar y gestionar proveedores de outsourcing*. Vorecol. <https://vorecol.com/es/articulos/articulo-estrategias-efectivas-para-seleccionar-y-gestionar-proveedores-de-outsourcing-33312>

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

ANEXOS

Anexo 1: Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa

Entrevistado: Patricio Flores

Cargo: Gerente de Operaciones de Mantelcoa

1. ¿Qué es Mantelcoa?

A ver, les comento, Mantelcoa es una empresa que nació en el año 2000. Mantelcoa se creó específicamente para lo que tiene que ver con mantenimiento, reparación de computadores, etc.

A partir del año 2011, fecha en la cual yo ingreso a Mantelcoa, hay un giro en el tema de lo que es el negocio. Este giro sale en base a la necesidad que tenían las instituciones financieras de contestar las providencias judiciales.

Una providencia judicial es un mandato que puede enviar cualquier juez de la república para que las instituciones financieras apliquen o levanten medidas cautelares y también para que hagan para que certifiquen si tal o cual persona tiene cuentas dentro de las instituciones financieras.

En un principio, esto se lo hacía manualmente, es decir, llegaban los jueces, lo que hacían es enviar estas provincias judiciales a la Superintendencia de Bancos y lo que hacían era enviarle archivos físicos a cada uno de los bancos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Luego la Superintendencia de Bancos, lo que hizo fue crear un portal donde a cada banco le daban una clave y un usuario para que se puedan descargar y contestar. Esto en un principio era poco, pero luego la cantidad de providencias judiciales, especialmente de temas de coactiva, subió ostensiblemente.

Entonces las instituciones ya no podían hacer esto o cuando lo hacían utilizaban cuatro, 5, seis personas para hacer este proceso. Hay que tomar en cuenta que el giro del negocio de las de las instituciones financieras no es de estar contestando providencias judiciales. Así nace el *outsourcing* de servicios. ¿Qué es el *outsourcing* de servicios? En pocas palabras es “yo te doy haciendo”.

¿Qué es lo que hacemos? Nosotros traspasamos la información que hay en los PDFs hacia un archivo Excel con “N” cantidad de campos, en los cuales el número de cédula y los nombres están incluidos. Entonces las instituciones financieras reciben el archivo y luego lo pasaban por medio del sistema y ya sacaban cuáles son sus coincidencias. Y así los procesos operativos fueron disminuyendo bastante.

Es importante indicar que Mantelcoa fue constituido legalmente bajo las normas y leyes de la República del Ecuador en el 26 de septiembre del año 2000.

2. ¿Qué servicios ofrecen?

Como les mencione la digitación de providencias judiciales es nuestro principal servicio y hasta el momento la primera línea de negocio que nosotros mantenemos. También tenemos otros tipos de

servicios, nosotros tenemos lo que es el BAPLA que son las Bases para Prevención de Lavado de Activos

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



que tiene que ver con todo lo que es de estudios de mercado, listas de personas expuestas políticamente, listas de observados, y listas internacionales.

También tenemos lo que es el APLA, que son aplicativos de prevención de lavado de activos, donde la empresa Mantelcoa lo que hizo es tener una alianza estratégica con dos empresas de desarrollo de software para poder realizar dos aplicativos de prevención de lavado de activos.

El uno se llama Websarlaft con la empresa Webcoop y el otro se llama Odín con la empresa Némesis. Aparte de eso hemos desarrollado 2 productos principales que es para el tema de las provincias judiciales. son de autoría propia. El uno se llama SISPROJ.

¿Qué es el SISPROJ? Es una aplicativo que yo instalo en las instituciones financieras y que se alimenta de la información de las providencias judiciales y de los de la información de la institución financiera para poder determinar las coincidencias y poder generar las cartas automáticamente.

Y tenemos otro aplicativo que se llama DATAPROJ que es cuando estuvimos en pandemia, vimos la necesidad de que muchas personas necesitaban la información inmediatamente. Entonces desarrollamos un aplicativo que es un tipo de consulta, donde uno pone un número de cédula de cualquier ecuatoriano y este aplicativo le hace la búsqueda y le devuelve las providencias judiciales que ha tenido, como yo les indiqué desde junio de 2011 hasta la fecha.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



3. ¿Cuéntanos un poco sobre su trayectoria? Mencione hitos importantes

En el año 2000 como yo les indiqué, fue la creación de la empresa. La empresa no estaba usándose, estaba solo de nombre, pero a partir del año 2011 es que nosotros ya le dimos este giro a la empresa buscando clientes para que nos acepten este tema de las providencias judiciales.

La acogida fue bastante buena y llegamos ya en el año 2015 a tener el 85% de los bancos privados. En el año 2014 es importante indicar que se creó la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, y ahí es que también entramos a las cooperativas.

En el año 2021, nosotros ya llegamos al 90% de los bancos. Y ahora en año 2026, bueno, en el año 2025, nosotros ya abarcamos el 95% de los bancos a nivel nacional.

4. ¿En qué sector o actividad económica se desempeña la empresa?

Como les había comentado la empresa empezó con el tema de mantenimiento de computadoras. Entonces, si ustedes le buscan como consulta en el Servicio de Rentas Internas, ustedes van a encontrar lo que les menciono como actividad principal.

No obstante, nosotros ya hicimos una ampliación del objeto social de la empresa y tenemos la actividad económica del CIU M7020, que es actividades de consultoría y gestión.

En relación con Marketing y Comunicación a su percepción ¿cuál es la problemática que presentan?

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Nosotros, cuando iniciamos, íbamos adquiriendo clientes golpeando las puertas. Ya luego es lo que viene este marketing “boca a boca” o lo que es la referenciación de clientes. Entonces en un banco nos referenciaba al otro banco y a su vez el otro banco nos referenciaba a otro banco. Entonces es por eso por lo que nosotros siempre nos hemos manejado de esta manera.

Nosotros no contamos con ningún área de marketing, ni comunicación al momento porque ya nos encontramos posicionados en el sector financiero y asegurador. No obstante, si es necesario mantener este tipo de departamentos porque el sector cooperativista no contamos con el marketing de “boca a boca”.

5. ¿Cómo los avances tecnológicos afectan a la operación de la empresa?

A ver, el tema de lo que son los avances tecnológicos, es importante indicarles que nosotros empezamos con 3 computadoras y al momento mantenemos más o menos como 60 computadoras personales. Aparte de eso contamos con servidores que se encuentran alojados en un Data Center.

Ahora, en cuanto a lo que tiene que ver con la inteligencia artificial, hemos intentado tratar de esta transcripción de las providencias judiciales, pero todas las pruebas que hemos hecho han sido completamente fallidas. ¿Por qué? Porque la manera de expresarse de los jueces o de escribir de los jueces no es la misma. Entonces hay veces que incluso una persona con conocimientos de leyes se puede equivocar en esto.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Por ende, el tema de la inteligencia artificial no lo hemos aplicado porque no tuvimos éxito en las pruebas. Y lo importante que el tema del ser humano siempre debe estar.

6. ¿Cómo la Ley Orgánica de Protección de Datos afecta a la empresa?

La creación de la Ley Orgánica de Protección de Datos que se creo en el año 2021, y luego se puso en vigencia a partir del año 2023. Sí ha sido un golpe fuerte para la institución. ¿Por qué? Porque a partir de este año, bueno, si ustedes conocen todas las empresas necesitaban tener un delegado de protección de datos y se tenía como plazo máximo el 31 de diciembre de 2025 para poder acreditarlo.

Al nosotros mantener y manejar datos sensibles como: son nombres, números de cédula y muchas veces números de cuenta de las personas en las instituciones financieras, se ha convertido en una obligación para nosotros poder mantener la seguridad de los datos que manejamos.

Tomando en cuenta que esta Ley Orgánica de Protección de Datos tiene 2 aristas, la primera el delegado de protección de datos que necesita ser un responsable del tratamiento de datos y la firma de acuerdos de protección de datos o de encargo de datos hacia las instituciones financieras.

La segunda parte, en cambio, tiene que ser es la parte técnica. En esa parte técnica, esta ley te obliga a que tengas unos sistemas de seguridad que sean buenos, que mantengas Firewalls dentro de la empresa, que siempre es necesario no solamente por el tema del hackeo de la información, sino que también porque tal vez algún competidor quiera llevarse la información que nosotros tenemos. Entonces, si fue y es un golpe bastante fuerte.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



7. ¿Y actualmente ustedes cumplen con estos controles y tienen seguridad ante un posible hackeo?

Nosotros tenemos ya la seguridad ante un posible hackeo, Sin embargo, la aplicación de la Ley Orgánica de Protección de Datos siempre es un poquito más fuerte. Entonces, lo que hicimos a finales del año 2024 fue pasarle todos los servidores a un Data Center externo, en los cuales no se permite el ingreso de ninguna persona y no se pueden hackear la información.

8. Patricio me habías comentado que ustedes tienen ahorita como clientes al 95% de bancos privados en el Ecuador. Con base en eso ¿tú consideras que no tienen una competencia directa o indirecta?

En el tema bancario Mantelcoa no tiene una competencia directa. Porque los bancos tienen mayores requerimientos hacia sus proveedores. El tema que hablábamos de la Ley Orgánica de Protección de Datos, el tema de mantener un plan de continuidad del negocio, el tema de lo que es responsabilidad social y todo eso. Eso nos ha hecho que dentro de los bancos seamos el único proveedor.

Ahora, en las cooperativas ya es diferente. Porque en las cooperativas se han creado, creo que 2 o 3 empresas que están haciendo exactamente lo mismo que nosotros. Una empresa creo que se llama VIP-G, que nació de un excolaborador nuestro. La segunda empresa se llama RENAFIPSE y la tercera RIIDEL.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Estas empresas si son nuestra competencia, por el momento, ¿Por qué lo digo por el momento? porque si a nosotros nos piden las instituciones financieras, todos los que les acabé de mencionar, yo creo que ha de llegar algún momento en que las cooperativas también ya tengan eso.

Además, estas empresas no tienen temas de ciberseguridad, tienen información en la nube sin controles y adicionalmente no son calificadas como una empresa de servicios auxiliares que las SEPS requiere para todos sus proveedores.

9. Cuéntanos sobre el organigrama que manejan en la organización

La cabeza de la institución es la Presidencia Ejecutiva en la que esta Carlos Herrera, como cabeza y es mi socio. Adicionalmente, está dividido en 2 partes, bien marcadas, la parte administrativa y la parte operativa.

En la parte administrativa, tenemos a Mireya, Jarrín como la Gerente bajo los que se encuentra el Área de Contabilidad y el Área de Sistemas y la Gerencia Operativa, donde tengo un Supervisor General que se encarga de ver todos los procesos que es de Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Financiera y también tenemos una persona que trabaja en el Banco Procredit, que es como un como un servicio complementario.

10. ¿Qué recursos tecnológicos han desarrollado dentro de Mantelcoa?

Como yo les había mencionado el tema del SISPROJ que es un aplicativo que fue creado. No conozco mucho de temas de tecnológicos, pero, es un aplicativo creado para poder desarrollar el tema

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



de las cartas. Ese aplicativo se alimenta de dos partes principales. Yo como banco ingreso todos mis clientes al aplicativo y Mantelcoa le envía al banco la información de las providencias judiciales.

Este aplicativo genera coincidencias y le dice al banco que debe aplicar las diferentes medidas. Luego de eso, lo que hace es generar automáticamente unas cartas y lo que hacen las instituciones es imprimir esas cartas y enviarlas por medio de físicamente.

Ahora, no está dentro de la página web, pero nosotros tenemos otro servicio que es el tema del mailling masivo.

11. En cuanto a la ciberseguridad ¿la empresa posee temas de ciberseguridad?

A ver, en temas de ciberseguridad, estamos al momento en implementación. Nosotros ya tenemos lo que son políticas internas, controles, pero todavía no están desarrollados al 100%.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



Anexo 2: Transcripción de entrevista al Gerente de Operaciones de Mantelcoa sobre la viabilidad del proyecto.

Entrevistado: Patricio Flores

Cargo: Gerente de Operaciones de Mantelcoa

- 1. ¿Consideras que los resultados obtenidos en el diagnóstico reflejan adecuadamente la situación actual de la empresa?**

Completamente de acuerdo, con lo que se revisó de la información que me acaban de pasar. Es una realidad el tema de todo lo que ustedes ponen ahí como debilidades de la empresa.

- 2. ¿Qué aspectos del diagnóstico consideras más acertados?**

El tema de que nosotros no tenemos un área de marketing o de comunicación.

- 3. ¿Existe algún hallazgo con el que no esté completamente de acuerdo? ¿Por qué?**

No, todos los hallazgos que se encontraron estamos completamente de acuerdo.

- 4. El diagnóstico evidencia que Mantelcoa no cuenta con una estrategia formal de marketing y comunicación. ¿Está de acuerdo con esta afirmación?**

Si, exactamente. Completamente de acuerdo.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



5. ¿Considera que la dependencia del “boca a boca” ha limitado las oportunidades de crecimiento de la empresa?

Por supuesto, porque no podemos ser reactivos, sino que, necesitamos ser proactivos en temas de comunicación y marketing.

6. ¿Cómo evalúa actualmente la presencia digital de Mantelcoa?

Muy pobre, bastante pobre en realidad. Especialmente en redes sociales que nosotros utilizamos como lo es LinkedIn.

7. ¿Cree que una estrategia de marketing estructurada aportaría valor al crecimiento de la organización?

Por supuesto que sí, completamente de acuerdo quién no tiene un área de marketing o área de comunicación a nivel nacional en estos momentos está perdiendo bastante.

8. El estudio concluye que Mantelcoa posee una reputación sólida dentro del sector financiero. ¿Comparte esta percepción?

Sí, tenemos una reputación sólida a nivel financiero, sin embargo, siempre hace falta un poquito más, que nuestros clientes o nuestros potenciales clientes vean en la seguridad uno de nuestros principales pilares de trabajo.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.



9. ¿Considera que la empresa es tan reconocida en el entorno digital como lo es entre sus clientes actuales?

No mucho, no, el manejo pobre de la comunicación ha representado que nosotros no tengamos un reconocimiento nacional.

10. ¿Considera que responde a las necesidades identificadas en el diagnóstico?

Por supuesto que sí.

11. ¿Las acciones propuestas son viables para ser implementadas dentro de la organización?

Conforme a los estudios realizados es completamente viable.

12. ¿Qué beneficios considera que podría generar la implementación de esta propuesta?

Muchos más ingresos, mayor comunicación y por ende tener un área de marketing que me permita afianzarme en el mercado financiero nacional.

13. ¿Qué recomendaciones realizaría para fortalecer la propuesta?

De lo que analicé, ninguna, todo está perfecto.

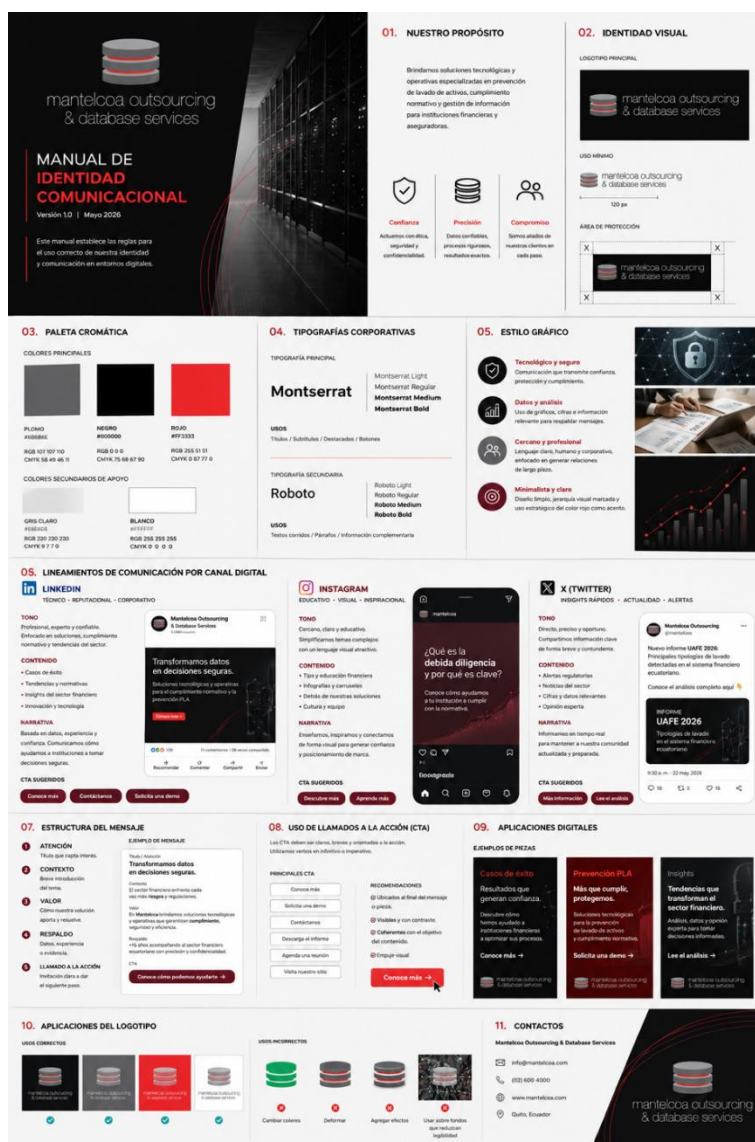
14. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan pertinente considera la implementación de esta estrategia para Mantelcoa?

Cinco.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Anexo 3: Mockups de acciones obj. 1 del Plan de Intervenciones - Manual de identidad comunicacional.

Figura Anexo 3.1 : Mockup manual de identidad comunicacional Mantelcoa.

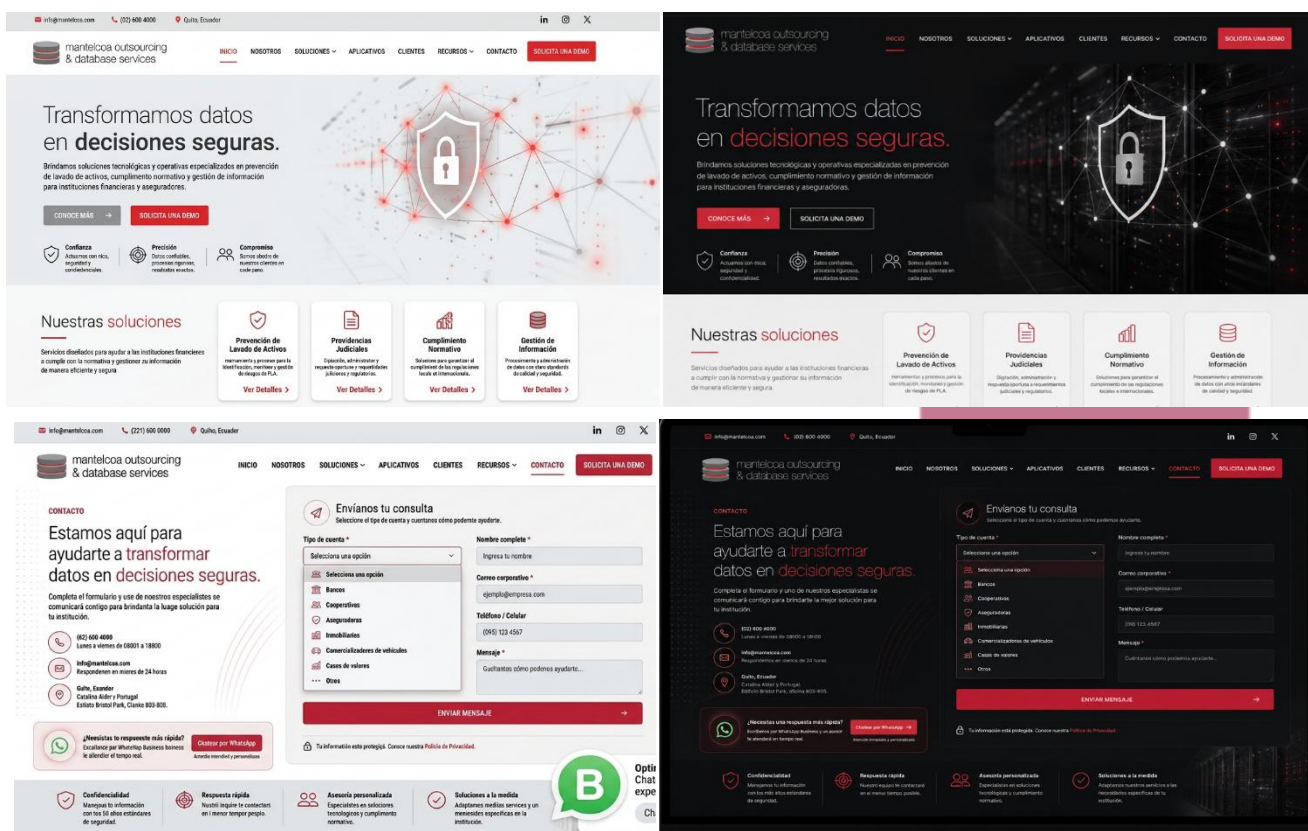


Fuente: Elaboración propia. **Imagen Manual:** Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Anexo 4: Mockups de acciones obj. 2 del Plan de Intervenciones - Interfaz día/noche y formulario.

Figura Anexo 4.1 : Mockup interfaz y formulario página web.



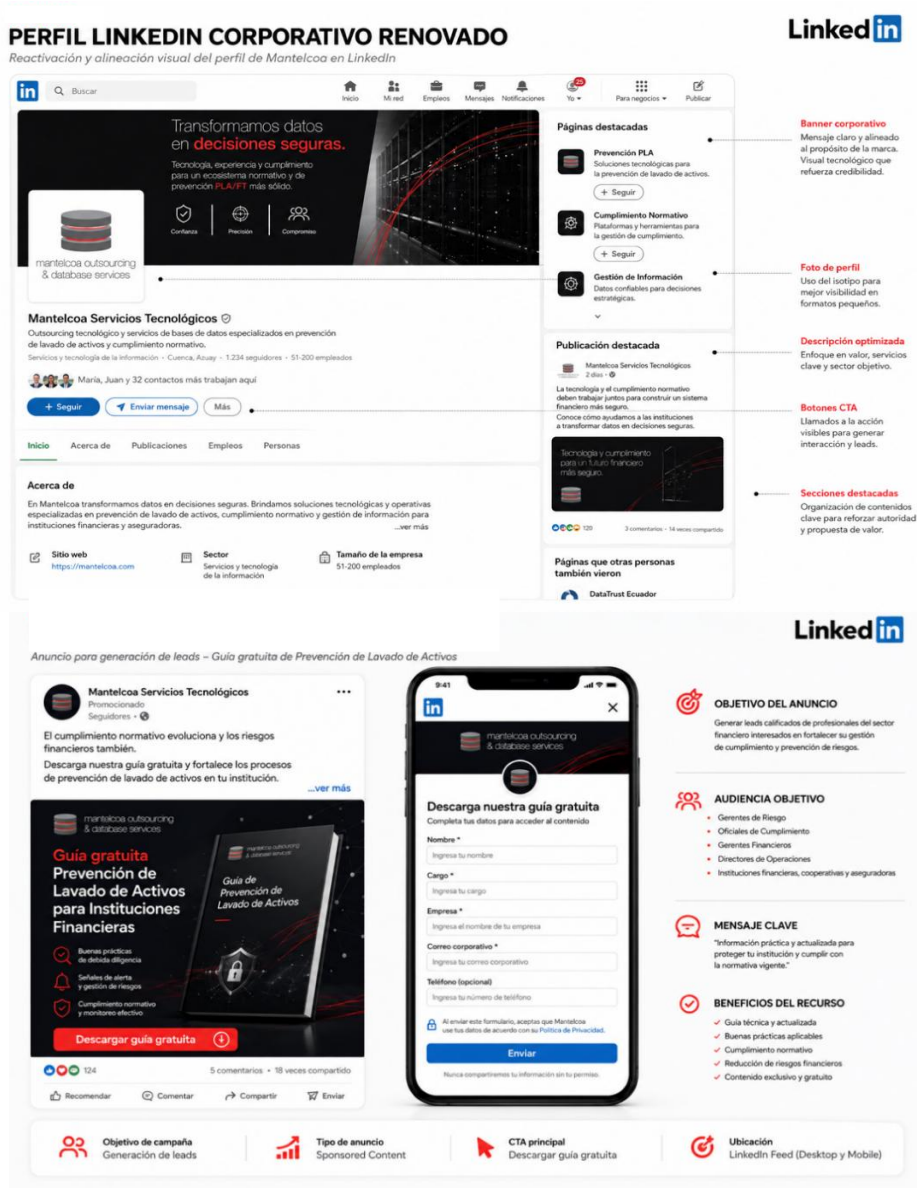
Fuente: Elaboración propia. **Imagen interfaz día:** Elaborado por Gemini. **Imagen interfaz noche:**

Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Anexo 5: Mockups de acciones obj. 3 del Plan de Intervenciones - Redes sociales.

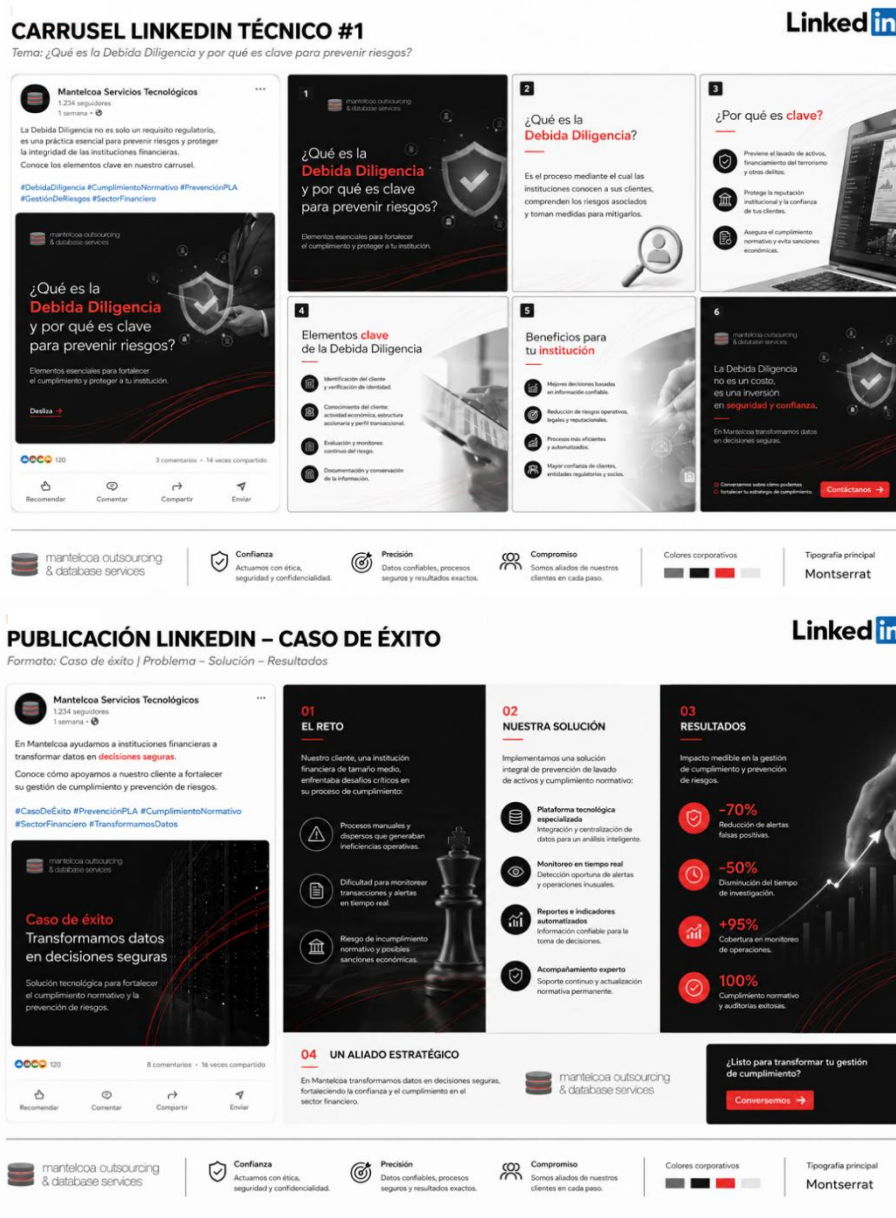
Figura Anexo 5.1 : Mockup LinkedIn 1.



Fuente: Elaboración propia. **Imagen LinkedIn:** Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

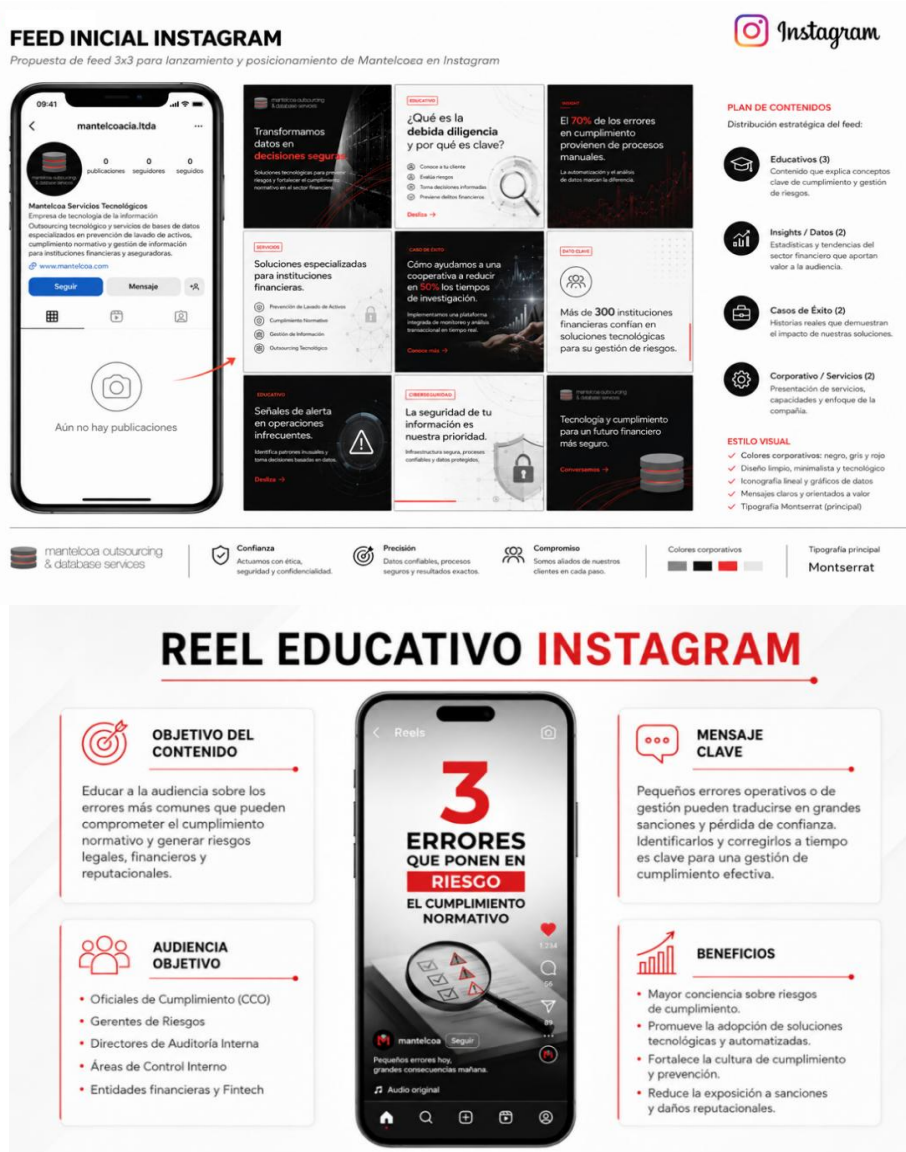
Figura Anexo 5.2 : Mockup LinkedIn 2.



Fuente: Elaboración propia. Imagen LinkedIn: Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Figura Anexo 5.3 : Mockup Instagram.



Fuente: Elaboración propia. Imagen Instagram: Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Figura Anexo 5.4 : Mockup X.



Fuente: Elaboración propia. Imagen X: Elaborado por ChatGPT.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.