



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

**Tema:**

**“La gestión de crisis en redes sociales: estrategias de community management  
para fortalecer la comunidad y reforzar la marca”**

**Autor:**

**Loor Paredes Katherine Stephanie**

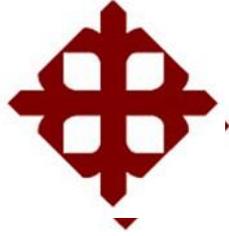
**Trabajo de Titulación para la obtención del grado de Magister en Mercadotecnia**

**Tutor:**

**Ing. Medina Crespo José Alberto, PhD.**

**Guayaquil, Ecuador**

**03 de julio del 2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada Katherine Stephanie Loor Paredes, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Mercadotecnia

### **TUTOR**

Atentamente,



Ing. José Medina Crespo, PhD.  
Docente Tutor.

---

**Ing. Medina Crespo José Alberto, PhD.**

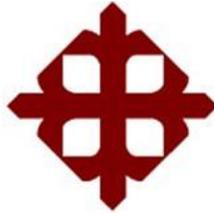
### **DIRECTOR DEL PROGRAMA**



---

**Lcda. Patricia Torres Fuentes, Mgs.**

**Guayaquil, 03 de julio del 2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, KATHERINE STEPHANIE LOOR PAREDES

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación **La Gestión De Crisis En Redes Sociales: Estrategias De Community Management Para Fortalecer La Comunidad Y Reforzar La Marca** previo a la obtención del **Grado Académico de Magister en Mercadotecnia**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

**Guayaquil, a los 3 días del mes de julio del año 2025**

**EL AUTOR**

**Lcda. Katherine Stephanie Loor Paredes**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**SISTEMA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, KATHERINE STEPHANIE LOOR PAREDES

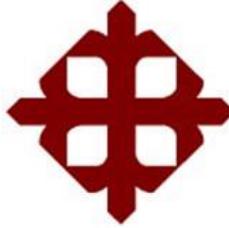
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación La Gestión De Crisis En Redes Sociales: Estrategias De Community Management Para Fortalecer La Comunidad Y Reforzar La Marca cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 03 días del mes de Julio del año 2025**

**EL AUTOR:**

---

**Lcda. Katherine Stephanie Loor Paredes**



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA Y GERENCIA DE MARCAS

INFORME COMPILATIO

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

**KATHERINE.LOOR- TRABAJO DE TITULACION FINAL**

**0%**  
Textos sospechosos

**0%** Similitudes (ignorado)  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas  
**3%** Idiomas no reconocidos (ignorado)

Nombre del documento: KATHERINE.LOOR- TRABAJO DE TITULACION FINAL.docx  
ID del documento: 3af2594fe8427c5c5771b15576a640ba029e8d60  
Tamaño del documento original: 741,46 kB

Depositante: José Alberto Medina Crespo  
Fecha de depósito: 6/6/2025  
Tipo de carga: interface  
fecha de fin de análisis: 6/6/2025

Número de palabras: 13.329  
Número de caracteres: 87.379

Ubicación de las similitudes en el documento:

Atentamente,



Ing. José Medina Crespo, PhD.  
Docente Tutor.

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero quiero agradecer a Dios por permitirme la oportunidad de estudiar una maestría, a mi tutor José Medina quien tuvo toda la disponibilidad para acompañarme en este proceso, a mi Mamá clave importante en mi crecimiento profesional y personal. Agradezco especialmente a mi antiguo Jefe de trabajo Pedro Ortiz por siempre motivarme aprender. A mis tías Paola y Cristina por estar en mis procesos de aprendizaje y de crecimiento. A mi familia materna por siempre impulsarme a buscar mi desarrollo profesional y personal. A amigos Ana, Jenny y Liam por siempre acompañarme. A mi novio Thomas por siempre creer en mi y motivarme a seguir formándome. A la Maestría de mercadotecnia por brindarme las herramientas que puedo desarrollar en mi trabajo.

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis a Dios y a la Virgen que me han acompañado en todo momento de mi vida. A mi papá y abuelito Hugo que siempre me inspiraron a tener un pensamiento crítico y formaron mi carácter para ser la profesional, ser humano que soy. Mi mamá que ha sido un motor clave y ejemplo de dedicación y esfuerzo este título le pertenece a ella. A mi familia materna que han compartido momentos claves conmigo. A mi antiguo jefe Pedro Ortiz que siempre me motivo a crecer y fue mi mejor universidad laboral. A mis compañeros y conocidos que me brindaron las herramientas necesarias para poder realizar este proyectado.

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: PROBLEMÁTICA .....	3
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Problema de investigación .....	3
1.3. Justificación .....	5
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo General .....	5
1.4.2. Objetivos Específicos .....	6
1.5. Resultados esperados .....	6
CAPÍTULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.1. Marco Teórico .....	7
2.2. Marco Referencial.....	10
CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO .....	13
3.1. Objetivos de la Investigación.....	13
3.1.1. Objetivo General .....	13
3.1.2. Objetivos Específicos.....	13
3.2. Tipo de Investigación.....	13
3.3. Métodos y técnicas de investigación.....	14
3.4. Tipos de datos y fuentes de información. ....	15
3.5. Herramientas de investigación. ....	16
3.6. Definición de la población.....	17
3.7. Definición de la muestra .....	17
3.8. Estructura de los instrumentos de recolección de datos .....	19
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN ..	23
4.1. Análisis de los resultados de la investigación cualitativa .....	23
4.2. Análisis de los resultados de la investigación cuantitativa .....	34

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población .....	31
Tabla 2. Perfil para investigación cuantitativa .....	31
Tabla 3. Perfil para investigación cualitativa .....	32
Tabla 4. Perfil de profesionales entrevistados .....	37
Tabla 5. Análisis matricial de resultados de entrevistas a profundidad.....	38
Tabla 6. Análisis de aspectos positivos y negativos.....	44
Tabla 7. Preferencia de medios por género .....	56
Tabla 8. Preferencia de medios digitales por género.....	56
Tabla 9. Preferencia de estrategia publicitaria digital por género .....	57

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Utiliza redes sociales.....	49
Figura 2. Preferencia por redes sociales que visita.....	50
Figura 3. Frecuencia de uso de redes sociales .....	50
Figura 4. Reacciones cuando una marca que sigues afronta una crisis .....	51
Figura 5. Aspectos que más valoran cuando una marca responde ante una crisis .....	51
Figura 6. Influencia de la respuesta de la marca en la compra de productos/servicios .....	52
Figura 7. Genera confianza que una marca responda rápidamente .....	52
Figura 8. Influencia del rol del CM en la percepción de la marca .....	53
Figura 9. Te gustaría que las marcas compartan más sobre cómo manejan las críticas o errores.....	53
Figura 10. Qué esperas de una marca en redes cuando ocurre un problema o error ..	54
Figura 11. Qué tanto cree que influye el rol del community manager en la percepción que tiene de una marca .....	55
Figura 12. Qué tan dispuesto/a estás a dar una segunda oportunidad a una marca que ha gestionado bien una crisis.....	55

## **RESUMEN**

La presente investigación profundiza en la evolución y desafíos actuales de la gestión de redes sociales, a partir de entrevistas realizadas a expertos en marketing digital, métricas, gestión de crisis y creación de contenido. La investigación resalta la creciente importancia de la autenticidad como eje central en la relación entre marcas y usuarios. Las audiencias actuales valoran la transparencia y la cercanía, lo que obliga a las empresas a rediseñar sus estrategias para fortalecer vínculos genuinos y sostenibles.

La gestión de crisis en redes sociales emerge como un tema crucial. Las entrevistas destacan que las marcas deben estar preparadas para enfrentar situaciones adversas con rapidez y coherencia. La existencia de protocolos claros y la preparación del equipo son elementos fundamentales para salvaguardar la confianza y la reputación de la marca. La empatía y la transparencia son factores esenciales durante una crisis para mantener la relación positiva con la comunidad digital.

El papel del community manager se posiciona como clave en este ecosistema. Este profesional no solo necesita habilidades técnicas y creatividad, sino también una fuerte empatía digital y capacidad de adaptación. Su labor va más allá de la publicación de contenido; implica gestionar la interacción con la comunidad, anticipar problemas y actuar estratégicamente para fortalecer la imagen de la marca. El análisis también subraya la importancia de la flexibilidad y la adaptación continua. Las redes sociales son un entorno dinámico donde las tendencias y los algoritmos cambian constantemente, lo que requiere que las marcas estén en un proceso de aprendizaje y ajuste permanente.

La gestión de redes sociales en la actualidad exige un enfoque multidisciplinario que combine tecnología avanzada, creatividad y sensibilidad humana. Las marcas que logren integrar estos elementos con coherencia estarán mejor preparadas para construir y sostener comunidades digitales sólidas, enfrentar crisis de manera efectiva y mantenerse competitivas en el mercado digital.

**PALABRAS CLAVES:** Community Management, redes sociales, contenido, comunidad, marcas.

## INTRODUCCIÓN

La gestión de redes sociales es un tema ampliamente tratado en la sociedad de la información y comunicación. El correcto redireccionamiento que las marcas tienen para con los usuarios de redes sociales es fundamental a la hora de su posicionamiento o consolidación. Por lo que crear una estrategia previa donde se evidencia la necesidad de conectar con todas las generaciones que consumen contenido a través de las redes sociales el rol del community manager se vuelve importante, ya que el correcto manejo de la comunicación en especial en momentos de crisis puede permitir que los usuarios sientan una conexión con la marca, así como la gestión rápida y efectiva de la persona encargada generaría una reputación positiva a nivel público.

La problemática consiste en el incremento de la interacción negativa en plataformas sociales, debido a factores como la crítica de los consumidores, campañas o estrategias de marketing y comunicación, situaciones externas imprevistas que causan problemas y desinformación en el servicio al cliente, causando que la marca se vea afectada en plataformas digitales. Una mala gestión en una crisis, o una respuesta carente de solución en redes sociales puede causar que los usuarios empiecen a dejar de consumir los productos o servicios de la marca. La correcta gestión y el manejo social media permite a los social media managers mantener una comunidad en armonía frente a la crisis exigiendo respuesta y soluciones.

Al comprender que la función principal de community Manager es conectar con su audiencia generando una comunicación efectiva, se debe evidenciar que actualmente no muchas organizaciones o empresas cuentan con estrategias de comunicación efectivas o community managers capacitados para solventar una gestión de crisis a través de las redes sociales. Lo que tiene como resultado respuestas obsoletas e inadecuadas que causan malestar en los usuarios de redes sociales y llegan a agravar la situación; generando pérdidas económicas a la empresa.

Fortalecer la comunidad y crear una experiencia agradable para los usuarios es uno de los objetivos del rol del community manager o social media manager, actualmente con la llegada de nuevas plataformas digitales a internet el reto que existe es aún mayor, ya que el community manager debe conocer lo que genera esa relación de cercanía con los usuarios en redes, aunque es complicado llegar a conectar con

todos los usuarios si debe conocer cuáles son los temas que generan interés, ya que al estar pendiente de lo que sucede conectar con la audiencia esto permite al equipo completo de un departamento de marketing gestionar de manera más eficaz la comunicación que se genera en los distintos medios, permitiendo evaluar con mayor facilidad lo que su público considera y acepta dentro de las plataformas digitales. Aunque debe tener en cuenta que el rol no implica gestionar y crear contenido si puede generar las preferencias que tienen los usuarios hacia ciertos temas de interés común.

## **CAPÍTULO 1: PROBLEMÁTICA**

### **1.1. Antecedentes**

La rápida y correcta gestión es un aspecto fundamental en el marketing, la comunicación y publicidad; dentro del contexto del canal digital moderno especial en plataformas sociales los cuales son entornos modernos de comunicación instantáneas por lo cual el público tiene un acceso directo sin precedentes a la información. La relevancia que tiene el community manager para mantener y reforzar no solo la presencia de marca a través de la social media, a la par de fomentar la lealtad en su comunidad y espacios seguros que permitan a los seguidores sentir a la marca cercana creando un lovemark.

Cobos (2011) menciona que "el Community Manager sea buen comunicador, que sepa expresarse y que conozca el lenguaje de los miembros de la comunidad dentro de las redes para poder dirigirse a ellas correctamente".

El community manager no es solo un buen comunicador si no aquel que cuenta con la característica de comprender como se comporta su audiencia, las preferencias hacia el contenido, crea su propio lenguaje que redirige esa comunicación asertiva y exacta que debe existir entre público, al crear su comunidad sabe cómo mantenerla generar que los usuarios sientan conexión con la marca. Esta fase permite tanto el posicionamiento de la marca como la influencia o percepción positiva de usuario con el servicio o producto que se ofrece.

La gestión de una crisis en redes sociales no es una tarea fácil, ya que requiere de componentes esenciales dentro de marketing digital y ramas como comunicación. Las redes sociales han transformado de manera directa la forma en las que marcas interactúan con su audiencia; sin embargo, la exposición mediática de las marcas ha ido incrementando con el paso de los años las situaciones de crisis pueden afectar la confianza y reputación del público. El community manager tiene un papel clave en la identificación de una crisis usando estrategias que permitan minimizar el impacto negativo y fortalecer la comunidad alrededor de la marca.

### **1.2. Problema de investigación**

Para gestionar eficazmente una crisis en redes sociales, el community manager debe estar preparado con estrategias preventivas y reactivas. En primer lugar, la

monitorización constante de las redes sociales es fundamental para detectar posibles problemas antes de que escalen a una crisis mayor (González-Herrero & Smith, 2008).

El uso correcto de herramientas digitales que permitan el monitoreo activo por medio de hashtags, palabras claves y comentarios de la marca. Cuando se identifica la situación la marca debe establecer la forma de comunicar de manera rápida y efectiva, por lo cual se debe brindar una información transparente y clara que se enfoque en brindar atención a los afectados, esta comunicación también debe ser empática con el fin de evitar una mala interpretación o propagación errónea.

Otra estrategia fundamental en la gestión de crisis es la creación de un protocolo de actuación. Este debe incluir roles y responsabilidades dentro del equipo de comunicación, lineamientos de respuesta y canales de comunicación a utilizar. Un plan bien estructurado permite reaccionar de manera coordinada y efectiva, evitando improvisaciones que puedan empeorar la situación (Fearn-Banks, 2016)

El tono que se utiliza en la gestión de una crisis mediática a nivel de redes sociales juega un papel crucial. Los elementos más esenciales son la empatía y la cercanía que se debe tener con los usuarios por lo cual saber delegar las responsabilidades en el protocolo de una crisis es importante ya que la correcta comunicación puede crear una percepción positiva e interesada de la marca al solucionar el problema.

Además de gestionar la crisis en el momento, el community manager debe trabajar en la reconstrucción de la confianza y la reputación de la marca una vez que la situación se haya estabilizado. Esto puede lograrse mediante la generación de contenido positivo, la implementación de iniciativas que refuercen la relación con la comunidad y la adopción de medidas preventivas para evitar futuras crisis (Veil, Buehner & Palenchar, 2011).

La gestión de redes sociales para un community manager requiere de mucha rapidez, transparencia y empática. Es necesario que las marcas cuenten con un community manager que les permita conectarse con la sociedad actual ya que un buen CM puede hacer la diferencia entre crear una estrategia clara que permita solucionar la crisis y genere un buen posicionamiento de marca, fortaleciendo su comunidad o el daño de la reputación de la marca y la confianza en redes sociales.

### **1.3. Justificación**

Este estudio se realiza con el objetivo de aportar con información relevante para los diversos sectores empresariales considerando la importancia hoy en día de la gestión en redes sociales de contenidos alrededor de las marcas para la creación de comunidades. El rol del community manager tiene un papel fundamental en la interacción en redes sociales, así como el conocimiento de los diversos factores o elementos que tienen una incidencia directa en la gestión de marcas en canales digitales.

A nivel empresarial, analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca facilitará a los empresarios del sector a que puedan tomar las decisiones más acertadas para mejorar su posicionamiento en redes sociales y gestionar adecuadamente las comunidades alrededor de la marca y situaciones de crisis que se generen.

Por otro lado, a nivel social, el estudio reviste de relevancia dado que las empresas se enfocarán en desarrollar estrategias de marketing digital teniendo los contenidos adecuados para la gestión correcta de su comunidad, así como el fortalecimiento de una imagen favorable de la marca hacia la sociedad. Se podrán generar más plazas de trabajo al desarrollar el mercado digital y destacar la importancia del rol del community manager.

Por último, desde el punto de vista académico, este estudio servirá de base para el desarrollo de futuros proyectos de investigación en esta línea para sectores afines al campo del marketing digital, dado que el problema y la necesidad de investigación como tal no se había planteado hasta ahora, el presente estudio tiene como características la novedad y pertinencia desde la perspectiva académica.

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Identificar las principales perspectivas teóricas y conceptuales relacionadas al marketing, marketing digital y community management relevantes para el tema propuesto.
- Diseñar la metodología de investigación para analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca.
- Evaluar los principales resultados de la investigación exploratoria y concluyente descriptiva que se aplique para el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones relacionadas a la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers.

### **1.5. Resultados esperados**

Considerando los objetivos anteriormente planteados se puede establecer como resultados esperados de la presente investigación, en primera instancia, identificar las principales perspectivas teóricas referidas de marketing, marketing digital y community management con la finalidad de lograr construir el respectivo marco teórico.

En segundo lugar, se espera determinar los tipos de estrategias que podrían ejecutarse para la gestión de crisis en redes sociales para fortalecer la imagen de marca. También se pretende evaluar los aspectos más relevantes al momento de la generación de respuestas por parte de las marcas en redes sociales y las principales consideraciones a tener en cuenta por parte de las marcas para la gestión de crisis en redes sociales.

Finalmente, con esta investigación se persigue formular las respectivas conclusiones y recomendaciones en función del informe de resultados del estudio aplicado, siendo esto una fuente de información confiable para las empresas que consideren necesaria la aplicación de estrategias para la gestión de crisis en redes sociales o comunidades de marca.

## **CAPÍTULO 2: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. Marco Teórico**

En la era digital, las redes sociales se han convertido en una herramienta esenciales para la comunicación entre empresas y consumidores. Sin embargo, también representan un espacio en el que pueden surgir crisis que afecten la reputación de una marca. La gestión de crisis en redes sociales es un aspecto fundamental del Community Management, ya que permite mitigar daños, restaurar la confianza del público y reforzar la identidad de la marca.

Las crisis en redes sociales pueden definirse como situaciones en las que una organización enfrenta comentarios negativos, acusaciones, rumores o cualquier tipo de contenido que pueda dañar su reputación (Coombs, 2019). Estas crisis pueden originarse por diversos factores, como errores en la comunicación corporativa, fallos en productos o servicios, o incidentes relacionados con la imagen de la empresa.

El Community Management juega un papel crucial en la mitigación de crisis, ya que implica la gestión de la comunidad digital, la atención al cliente y la implementación de estrategias de comunicación efectivas (Evans, 2020). Un Community Manager debe estar preparado para identificar rápidamente una crisis, evaluar su impacto y responder de manera adecuada para evitar que la situación se agrave.

En la era digital, la gestión de la comunicación en línea ha adquirido una relevancia sin precedentes, posicionando al Community Manager como una figura clave en la relación entre las marcas y sus audiencias. El Community Manager es el profesional encargado de gestionar la presencia de una empresa o entidad en las redes sociales y otras plataformas digitales, asegurando una comunicación efectiva y alineada con los valores y objetivos de la organización (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021). Su rol va más allá de la simple publicación de contenido, ya que implica la construcción de una comunidad en torno a la marca, el manejo de interacciones con los usuarios y la implementación de estrategias de engagement que fomenten la fidelización de los clientes.

Desde una perspectiva teórica, la gestión de la comunicación digital se fundamenta en principios de marketing relacional y branding, que resaltan la

importancia de generar vínculos emocionales entre las marcas y los consumidores (Kaplan & Haenlein, 2019). Un Community Manager debe comprender las dinámicas de interacción en entornos digitales y aplicar estrategias que promuevan la participación activa del público. En este sentido, la teoría del engagement sugiere que la participación de los usuarios en las redes sociales es un factor determinante para la construcción de comunidades digitales sólidas, lo que repercute en la percepción positiva de la marca y en la lealtad del consumidor (Brodie et al., 2019).

Además de fomentar la interacción, el Community Manager desempeña un papel crucial en la gestión de crisis, ya que las redes sociales pueden ser un espacio propenso a la viralización de situaciones adversas. La teoría de la comunicación de crisis destaca la importancia de una respuesta rápida y efectiva para mitigar el impacto negativo de incidentes que puedan afectar la reputación de la marca (Coombs, 2020).

En este contexto, el Community Manager debe actuar con transparencia, empatía y coherencia, asegurando que la comunicación con los usuarios sea clara y orientada a la solución de problemas. La implementación de estrategias de crisis bien estructuradas permite no solo contener el daño reputacional, sino también transformar una situación negativa en una oportunidad para reforzar la confianza del público en la marca (Veil, Buehner & Palenchar, 2019).

El impacto del Community Manager en la estrategia digital de una empresa no solo se mide en términos de comunicación y gestión de crisis, sino también en la capacidad de generar valor a través del contenido. La creación y curaduría de contenido relevante es un pilar fundamental en la construcción de una identidad digital coherente y atractiva. De acuerdo con la teoría del contenido de valor, la información compartida en redes sociales debe ser útil, entretenida y alineada con los intereses de la audiencia para generar una mayor interacción y alcance (Pulizzi, 2020). En este sentido, el Community Manager debe tener habilidades en storytelling y marketing de contenidos, ya que la narrativa que construye en torno a la marca influye directamente en la percepción y el posicionamiento de la empresa en el mercado digital.

Otro aspecto relevante en la función del Community Manager es el análisis de métricas y el uso de herramientas de monitoreo para evaluar el desempeño de las estrategias implementadas. El análisis de datos en redes sociales permite comprender el comportamiento de los usuarios, identificar tendencias y optimizar la comunicación

digital para maximizar el impacto de las acciones de marketing (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). La capacidad de interpretar datos y tomar decisiones basadas en evidencia empírica convierte al Community Manager en un profesional estratégico, cuyo trabajo no solo está orientado a la gestión de comunidades, sino también a la contribución en la toma de decisiones empresariales.

El Community Manager es una figura esencial en la gestión digital de una marca, ya que su función abarca desde la construcción de comunidades y la generación de engagement hasta la gestión de crisis y la optimización de estrategias basadas en datos. Su labor se sustenta en teorías de marketing relacional, comunicación de crisis, engagement y contenido de valor, que respaldan la importancia de su rol en el entorno digital. En un mundo cada vez más interconectado, la presencia digital de una empresa depende en gran medida de la capacidad del Community Manager para generar interacciones significativas y fortalecer la relación entre la marca y su audiencia.

En la era digital, las redes sociales han transformado la manera en que las marcas y las comunidades interactúan, convirtiéndose en un espacio de comunicación bidireccional donde la percepción y reputación de una empresa pueden cambiar en cuestión de minutos. En este contexto, la netnografía emerge como una metodología esencial para comprender el comportamiento de los usuarios en estos entornos digitales y mejorar la comunicación estratégica de las organizaciones.

La netnografía, definida por Kozinets (2015) como la adaptación de la etnografía tradicional al estudio de comunidades en línea, permite analizar las interacciones y dinámicas que surgen en redes sociales. Esta metodología es particularmente útil para la gestión de crisis, ya que posibilita una evaluación profunda de la percepción de la marca en tiempo real y facilita la toma de decisiones basadas en la interpretación de datos digitales. El análisis netnográfico ofrece una ventaja competitiva, ya que permite anticiparse a problemas potenciales y generar estrategias de comunicación efectivas antes de que una crisis escale a niveles incontrolables (Kozinets, 2020).

El concepto de comunicación en redes sociales es crucial para entender la interacción entre empresas y usuarios. Las plataformas digitales han dado paso a una comunicación horizontal en la que los consumidores tienen un papel activo en la construcción de la reputación de las marcas (Kaplan & Haenlein, 2019). En este

sentido, el community manager debe desarrollar habilidades para gestionar esta comunicación de manera estratégica, manteniendo un tono adecuado, fomentando el engagement y respondiendo con transparencia y empatía en momentos de crisis (Luttrell, 2020).

Un aspecto clave dentro de la comunicación digital es la etiqueta y el manejo de la comunicación escrita. La etiqueta en redes sociales, también conocida como netiqueta, establece normas básicas de comportamiento y convivencia digital que deben ser respetadas para evitar conflictos y mejorar la percepción de la marca (Shea, 2011). Una comunicación escrita efectiva, que incluya respuestas claras y oportunas, contribuye a generar confianza y fortalecer la relación entre la empresa y su comunidad en línea. En este sentido, un lenguaje asertivo y empático puede prevenir malentendidos y minimizar la propagación de desinformación en plataformas digitales (Ellison & Boyd, 2013).

El manejo de la comunicación escrita en redes sociales también implica el uso estratégico de mensajes que generen valor y conecten con la audiencia. Según Pulizzi (2020), el contenido debe ser relevante y estar alineado con los intereses del público para fomentar la lealtad hacia la marca. En situaciones de crisis, la calidad del mensaje es determinante para la percepción que los usuarios tengan sobre la empresa y su capacidad de respuesta (Coombs, 2020).

A través del análisis del comportamiento digital y la aplicación de estrategias comunicativas adecuadas, las empresas pueden construir comunidades digitales sólidas y responder de manera efectiva a los desafíos del entorno digital actual.

## **2.2. Marco Referencial**

Dueñas y Zaldumbide (2024) llevaron a cabo un estudio que se centró en diseñar estrategias de marketing digital adecuadas para una cafetería ubicada en Esmeraldas, Ecuador. El objetivo general fue evaluar la gestión del community manager de la marca conforme a situaciones de crisis que se pudieron presentar con la audiencia digital. Los objetivos específicos incluyeron identificar las herramientas digitales más efectivas para hacer frente a la crisis, analizar el

comportamiento de los consumidores locales y establecer tácticas para retener a los clientes existentes.

La investigación adoptó un enfoque mixto con un análisis descriptivo. Se recopilaron datos mediante encuestas dirigidas a clientes actuales y potenciales, así como a través de técnicas de observación directa en el establecimiento. Este enfoque permitió obtener una visión integral de las preferencias y comportamientos de los consumidores en referencia al manejo de crisis, así como de la presencia digital actual del negocio. (Dueñas y Zaldumbide, 2024).

Los resultados destacaron la ausencia actual de estrategias de marketing digital como una limitante para gestionar crisis en redes sociales de manera efectiva. Se recomendó la implementación inmediata de un plan de marketing digital que incluyera la gestión de los comentarios y crisis que se debn con la audiencia digital de manera activa de redes sociales, campañas de email marketing y la optimización del sitio web para dispositivos móviles, pues algunas de las quejas de los clientes se relacionaban con la falta de un link efectivo que les permitiese ir a la página web de la marca. Estas acciones se proyectaron como fundamentales para captar nuevos clientes y fidelizar a los existentes, así como gestionar la crisis en medios digitales, contribuyendo al crecimiento sostenible del negocio. (Dueñas y Zaldumbide, 2024).

Por otro lado, Mena y Mena (2021) llevaron a cabo un estudio concluyente descriptivo mediante una investigación cuantitativa y cualitativa referente a las estrategias de marketing digital para la gestión y el manejo de crisis en empresas con el caso de estudio de la empresa Importadora Home Center S.A, la misma que es una Pyme que comercializa acabados para la construcción que ejerce sus actividades en diferentes ciudades del país cuyo problema identificado por los investigadores fue la deficiente generación de ingresos económicos que provoca una insuficiente inversión de implementos necesarios para expandir el negocio, así como también la pérdida de clientes producto de la carencia de gestión de las crisis de la marca en redes sociales.

En el proyecto se planteó como objetivo elaborar estrategias de marketing digital 2.0. La población utilizada para el estudio fueron constructoras de las diferentes ciudades del país Quito, Ambato, Cuenca, Guayaquil, Ibarra, siendo los clientes potenciales para los productos de la Pyme (Mena y Mena, 2021).

Del estudio ejecutado se puede destacar que, las estrategias de marketing digital son fundamentales para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) y para el manejo de crisis en las redes sociales, ya que proporcionan una ventaja competitiva frente a aquellas que no las implementan. Estas estrategias no solo aumentan el reconocimiento de la marca, sino que también posicionan efectivamente los servicios y el portafolio de productos, impulsando la interacción adecuada con la audiencia digital, facilitando la captación de clientes y, en consecuencia, incrementando los ingresos del negocio (Mena y Mena, 2021).

Importadora Home Center S.A. presentaba un bajo nivel de posicionamiento en el mercado debido a que se habían presentado inconvenientes con los clientes en redes sociales que no habían sido resueltos de manera favorable ante la falta de aplicación de estrategias de marketing digital y de comunicación efectiva en medios digitales. Esta situación llevó a un escaso conocimiento de sus servicios y productos, limitándose a promocionar su oferta a través de visitas puerta a puerta realizadas por sus ejecutivos de ventas externas y no mediante los canales digitales (Mena y Mena, 2021).

A través de una sugerencia de estrategias de marketing digital, donde se incluyó acciones para el manejo de comunicación efectiva en medios digitales y un plan de marketing, Importadora Home Center S.A. pudo establecer estrategias de mercado dirigidas, para lograr una comunicación adecuada con los clientes potenciales y poderlos transformar en clientes reales. Esto generó beneficios significativos en términos de fidelización, y aportó al fortalecimiento de las relaciones comerciales de la marca en entornos digitales. (Mena y Mena, 2021).

## **CAPÍTULO 3: DISEÑO METODOLÓGICO**

García & Sánchez (2020) explicaron el término de diseño investigativo como la organización o táctica diseñada con el objetivo de obtener la información requerida. Este diseño brinda al investigador las directrices requeridas para alcanzar sus objetivos de investigación y responder a las interrogantes de conocimiento planteadas. En este proyecto, se emplea un diseño no experimental.

Para la presente investigación se propone un diseño mixto, donde se combinarán herramientas de investigación cuantitativas y cualitativas para el análisis de la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca.

### **3.1. Objetivos de la Investigación**

#### **3.1.1. Objetivo General**

Analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca.

#### **3.1.2. Objetivos Específicos**

Identificar los tipos de estrategias que podrían ejecutarse para la gestión de crisis en redes sociales para fortalecer la imagen de marca.

Evaluar los aspectos que más se valoran al momento de la generación de respuestas por parte de las marcas en redes sociales.

Determinar las principales consideraciones a tener en cuenta por parte de las marcas para la gestión de crisis en redes sociales.

### **3.2. Tipo de Investigación**

#### ***Investigación Exploratoria***

Fernández, Hernández y Baptista (2010) definieron al estudio exploratorio como el que se realiza cuando se persigue evaluar un problema de investigación que se haya tratado de forma superficial y que no haya sido objeto de una investigación detallada anterior. Este proyecto propone esta primera etapa exploratoria con el

objetivo de profundizar en el estudio del problema de investigación planteado mediante fuentes de información secundaria disponibles, así como otros estudios realizados con antelación y reportes nacionales e internacionales.

Para el presente estudio, la investigación exploratoria ha sido utilizada para el desarrollo del marco teórico, así como la problemática de la cual se extiende la necesidad de investigar y analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca.

### ***Investigación Concluyente Descriptiva***

Según Fernández, Hernández y Baptista (2010) el enfoque de la investigación concluyente descriptiva consiste en documentar, examinar y comprender la naturaleza presente y la estructura o procesos de los fenómenos o hechos. Es un estudio enfocado en detallar con exactitud las características fundamentales de grupos uniformes e interpretar la realidad de los acontecimientos.

Esta investigación se enfoca en profundizar en el análisis de la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca. Mediante un análisis minucioso, se busca identificar desde la perspectiva de las marcas las estrategias a utilizar para gestionar comunidades en redes sociales, así como las principales consideraciones a tener en cuenta por parte de las marcas para la gestión de crisis en redes sociales.

### **3.3. Métodos y técnicas de investigación**

El enfoque de esta investigación se caracteriza por ser un proceso sistemático y riguroso, estrechamente relacionado con los métodos de investigación. Los enfoques se dividen en tres categorías: cuantitativo, cualitativo y mixto (Avolio, 2015). Cabe destacar que para el caso de este estudio el enfoque a utilizar será mixto, es decir se propone la utilización de herramientas de investigación cualitativas y cuantitativas.

#### ***Método Cuantitativo***

El método cuantitativo se fundamenta en la recolección de información empleando técnicas numéricas y análisis estadísticos para detectar patrones de conducta y confirmar teorías (Valderrey, 2011). Como soporte al método cuantitativo para el presente estudio se recurre a la utilización de la encuesta mediante un cuestionario estructurado de preguntas cerradas orientadas a los objetivos específicos planteados en el presente diseño metodológico.

Mediante la encuesta se pretende analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca y evaluar los aspectos que más se valoran al momento de la generación de respuestas por parte de las marcas en redes sociales.

### ***Método Cualitativo***

El método cualitativo se basa en la recolección de información mediante una guía de preguntas abiertas, con el objetivo de examinar o perfeccionar las cuestiones de investigación durante el proceso de interpretación. El objetivo principal de este análisis es detallar y valorar reacciones, conductas o comportamientos (Bernal, 2010).

A través de este enfoque, se buscará comprender de manera detallada cuáles son las principales consideraciones a tener en cuenta por parte de las marcas para la gestión de crisis en redes sociales.

### **3.4. Tipos de datos y fuentes de información.**

Las fuentes de información se definen como aquellos datos o materiales que buscan cubrir las necesidades de información de cualquier persona, algunos pueden provenir de estudios previamente desarrollados por otros investigadores. (Malhotra, 2008).

#### ***Fuentes Primarias***

Este tipo de fuentes son de primera mano, provenientes de la implementación de instrumentos de investigación cuyos resultados pueden ser utilizados para artículos en revistas académicas o científicas, documentos gubernamentales, informes técnicos de entidades públicas o privadas, tesis, exposiciones en conferencias o seminarios (Falco, Ñeco y Torregrosa, 2016).

En este caso se utilizará como fuentes primarias de información las encuestas y entrevistas a profundidad que se ejecutarán como herramientas de investigación, cuyos datos analizados proporcionarán las premisas necesarias para cumplir con los objetivos de la investigación.

#### ***Fuentes Secundarias***

Este tipo de fuentes se distinguen por tomar datos que originalmente estaban en una fuente primaria y someterlos a un proceso que implica la interpretación de los

datos, su análisis detenido, además de la extracción y reestructuración de la información original (Valderrey, 2011).

En este caso se puede destacar que, para el planteamiento del problema de investigación, la fundamentación teórica y definiciones de cada fase o elemento de la metodología de investigación se utilizó fuentes secundarias de información confiables como libros, artículos científicos, publicaciones de instituciones relevantes y trabajos de titulación de repositorios.

### **3.5. Herramientas de investigación.**

Avolio (2015) indicó que las herramientas investigativas son aquellas utilizadas para el levantamiento de datos de un estudio. Los métodos cuantitativos generan datos numéricos, mientras que los métodos cualitativos producen información detallada o descripciones de reacciones, conductas, situaciones, interacciones y comportamientos. A continuación, se detallan las herramientas cuantitativas y cualitativas a utilizar en el presente proyecto.

#### ***Herramientas Cuantitativas***

Malhotra (2008) mencionó que la investigación cuantitativa se centra en la recopilación y análisis de datos estadísticos, lo que implica el desarrollo de informes numéricos, para lo cual por lo general se utiliza la encuesta estructurada. Como herramienta cuantitativa de investigación del presente estudio para analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca se utilizarán las encuestas mediante un cuestionario estructurado de preguntas cerradas.

#### ***Herramientas Cualitativas***

Cabe destacar que para este estudio se llevará a cabo una investigación cualitativa, la cual de acuerdo con lo definido por Bernal (2010) guarda una lógica inductiva, en la cual el investigador busca establecer patrones de comportamiento y evidenciar actitudes del grupo objeto de estudio a través de las entrevistas y la observación.

Para el presente estudio como herramienta cualitativa se propone la entrevista a profundidad. Este método se emplea con el objetivo de obtener respuestas verbales

a las preguntas planteadas en la respectiva guía de preguntas abiertas desarrollada en relación con el tema planteado en la presente investigación.

### 3.6. Definición de la población

La población de un estudio se refiere a la descripción detallada en función de las características demográficas de los individuos que se utilizarán para la aplicación del estudio. Abarca tanto los elementos concretos que se están estudiando como todas las unidades que se toman en cuenta en el proceso de elección de muestras para el estudio. La población que será sujeto de estudio para la presente investigación serán aquellas detalladas en la tabla expuesta a continuación:

*Tabla 1. Población*

<b>Criterio</b>	<b>Habitantes</b>	<b>%</b>
<b>Personas residentes en Ecuador</b>	17'283.338	100%
<b>Provincia Guayas</b>	4'391.923	25,41%
<b>Ciudad Guayaquil</b>	2'746.403	62,53%
<b>Edad de 18 hasta 64 años</b>	1'819.767	66.26%

Nota: Tomado de Censo Nacional de Población y Vivienda, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2022).

Como se observa en la tabla detallada, la población estará conformada por los residentes de la provincia del Guayas, específicamente de la ciudad de Guayaquil, de un rango de edad de 18 a 64 años. Considerando los criterios establecidos, la población total del estudio sería de 1'819.727 personas.

### 3.7. Definición de la muestra

El muestreo juega un papel esencial en la investigación científica, pues establece qué segmento de la población se analizará con el objetivo de llegar a conclusiones que faciliten la realización de inferencias y generalizaciones acerca de toda la población (Bernal, 2010).

En el contexto de la investigación sobre la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca, se llevará a cabo un muestreo probabilístico. Este enfoque garantiza que todos los individuos tengan la misma probabilidad de ser seleccionados para formar parte de la muestra. Para este propósito, se empleará el método de muestreo aleatorio simple. Se seleccionarán 384 casos conforme a la muestra infinita y a los criterios de la población de acuerdo al perfil de aplicación detallado a continuación:

*Tabla 2. Perfil para investigación cuantitativa*

<b>Tipo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Género</b>	Femenino – Masculino.
<b>Edad</b>	18 años en adelante (considerando el rango de edad de la población definida).
<b>Ocupación</b>	Estudiantes, trabajadores (independientes o en relación de dependencia) o ambos.
<b>Psicográfica</b>	Indiferente.
<b>Conductual</b>	Indiferente.
<b>Geográfica</b>	Residente de la ciudad de Guayaquil.

Por otra parte, para la aplicación de las entrevistas a profundidad se ha definido el siguiente perfil:

*Tabla 3. Perfil para investigación cualitativa*

<b>Tipo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Ocupación</b>	Femenino – Masculino. Experto en marketing digital, community management, manejo de marcas en redes sociales o comunidades de marca.
<b>Psicográfica</b>	Personas con experiencia en marketing digital y el desarrollo de estrategias efectivas para el desarrollo de comunidades de marca en redes sociales.
<b>Conductual</b>	Personas con experiencia adquirida en el área de marketing, marketing digital, community management.

### 3.8. Estructura de los instrumentos de recolección de datos

Para la presente investigación a ejecutar de acuerdo a los objetivos planteados, a continuación, se incluyen los formatos de las herramientas de investigación cuantitativa y cualitativa.

#### Formato encuesta

##### Datos generales del encuestado:

- Edad:

20-29

30-35

36-40

41-45

45+

- Género: M  
F

- ¿Utilizas redes sociales diariamente? (Sí / No)

- ¿Qué red social usas con más frecuencia?

Instagram

Facebook

X/Twitter

TikTok

1. ¿Con qué frecuencia interactúas con marcas en redes sociales?

- Muy frecuente
- Frecuente
- Poco frecuente
- Nunca

2. ¿Has presenciado o vivido alguna crisis o polémica relacionada con una marca en redes sociales?

- Sí

- No
- 3. ¿Cómo reaccionas normalmente cuando una marca que sigues enfrenta una crisis?
  - Dejo de seguirla o comprar
  - Espero su respuesta
  - Leo los comentarios de otros usuarios
  - No me involucro
  - Me es indiferente
- 4. ¿Qué aspectos valoras más cuando una marca responde a una crisis en redes?
  - Rapidez de respuesta
  - Claridad del mensaje
  - Empatía y tono
  - Soluciones concretas
  - Transparencia
- 5. ¿Te genera confianza una marca que responde rápidamente y con empatía en una crisis?
  - Sí
  - No
- 6. ¿Consideras que la respuesta de la marca puede influir en tu decisión de seguir consumiendo sus productos/servicios?
  - Sí
  - No
  - No lo sé
- 7. ¿Qué tanto crees que influye el rol del community manager en la percepción que tienes de una marca?
  - Mucho
  - Algo
  - Poco
  - Nada
- 8. ¿Te gustaría que las marcas compartan más sobre cómo manejan las críticas o errores?

- Sí
  - No
  - Indiferente
9. ¿Qué esperas de una marca en redes sociales cuando ocurre un problema o error?
- Disculpas públicas
  - Soluciones prácticas
  - Comunicación constante
  - Que no respondan (prefiero que lo manejen en privado)
10. ¿Qué tan dispuesto/a estás a dar una segunda oportunidad a una marca que ha gestionado bien una crisis?
- Muy dispuesto/a
  - Algo dispuesto/a
  - Poco dispuesto/a
  - Nada dispuesto/a

### **Formato entrevista a profundidad**

Nombre:

Experiencia:

Empresa o marca (opcional):

Sector:

### **Preguntas:**

1. ¿Cuál ha sido tu experiencia general gestionando comunidades digitales en redes sociales?
2. ¿Has enfrentado situaciones de crisis en redes sociales? ¿Podrías describir alguna?
3. ¿Qué pasos sigues habitualmente cuando se detecta una crisis digital?
4. ¿Qué herramientas utilizas para monitorear el comportamiento de la comunidad y detectar posibles crisis?

5. ¿Tu empresa/marca cuenta con un protocolo de gestión de crisis en redes sociales? ¿Podrías describirlo?
6. ¿Cómo decides el tono y contenido del mensaje que se emitirá en medio de una crisis?
7. ¿Qué rol juega la empatía y la cercanía con los usuarios en una crisis?
8. ¿Cómo evalúas el impacto de una crisis después de haberla gestionado?
9. ¿Qué errores consideras que se deben evitar en una crisis digital?
10. ¿Qué habilidades crees que debe tener un community manager para manejar adecuadamente una crisis?
11. ¿Consideras que las marcas valoran suficientemente el rol del community manager en estas situaciones?
12. ¿Qué recomendaciones darías para mejorar la preparación y respuesta ante crisis en redes sociales?

## CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Análisis de los resultados de la investigación cualitativa

Para este trabajo de titulación se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con la finalidad de indagar acerca de las principales consideraciones a tener en cuenta por parte de las marcas para la gestión de crisis en redes sociales.

A continuación, se incluye una tabla con el detalle de las personas entrevistadas conforme a los criterios establecidos en la metodología de la investigación para la aplicación del estudio cualitativo.

*Tabla 4. Perfil de entrevistados*

No.	Nombre	Perfil
1	Mgs. María Goubert Condo	Experta en marketing digital con trayectoria en consumo masivo, banca, banca virtual.
2	Ing. Johanna Lopez Saenz de Viteri	Experta en marketing, marketing digital y comercial con trayectoria en compañías multinacionales de productos y servicios.
3	Mgs. Nelson Ruales Tapia	Experto en marketing digital con trayectoria en el mercado de consumo masivo y cadenas de restaurantes.
4	Mgs. Jorge Ubilla Basantes	Experto en marketing digital, experiencias virtuales en empresas locales e internacionales.
5	Mgs. Juan Carlos Moscoso Alvarado	Experto en marketing, marketing digital y área comercial de marcas de consumo masivo.

Se llevaron a cabo cinco entrevistas a profundidad y de sus resultados se expondrán a continuación los principales hallazgos, así como una matriz de aspectos positivos y negativos.

*Tabla 5. Análisis matricial de resultados de entrevistas a profundidad*

<b>Pregunta</b>	<b>Resultados relevantes</b>
<b>Experiencia gestionando comunidades digitales</b>	<p>Para la gestión de comunidades es importante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Diseñar estrategias de contenido que sean efectivas.</li> <li>-Identificar dinámicas de interacción y servicio para la audiencia digital.</li> <li>-Escuchar activamente a la audiencia</li> <li>-Adaptar el mensaje a las características específicas de la audiencia.</li> <li>-Lograr consolidar comunidades leales y participativas.</li> <li>-Atender a los clientes en tiempo real, especialmente en situaciones sensibles.</li> <li>-Construir una comunidad informada alrededor de las marcas.</li> <li>-Construir una voz de marca amigable, que se adapte a las condiciones culturales de cada mercado.</li> <li>-Comprender que la comunidad digital puede estar compuesta por públicos de distintos rangos de edad.</li> </ul>
<b>Crisis en redes sociales</b>	<p>Para el manejo de crisis en redes sociales se debe tener en consideración:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ser conscientes de la viralización de contenido, el cual puede afectar de manera</li> </ul>

---

importante la imagen de una marca en el mercado.

-Dos aspectos relevantes: manejar una comunicación en privado por interno con el afectado y emitir un comunicado oficial por parte de la marca ante la crisis donde se especifiquen las estrategias que se llevarían a cabo.

-Mitigar el daño reputacional mediante una rectificación de las acciones que estén impactando negativamente a la imagen de marca.

-Las marcas deben contar con un protocolo de crisis, donde se incluya un comunicado de prensa oficial con las acciones tomadas.

-Trabajar con aliados para contrarrestar el contenido que afecte a la reputación de la marca.

-Seguimiento personalizado y la transparencia como claves en el manejo de crisis.

---

**Herramientas para monitorear el comportamiento de la comunidad y detectar posibles crisis**

- Se recomienda utilizar Brandwatch, Sprinklr y Talkwalker para analizar conversaciones, sentimientos, menciones críticas y patrones de comportamiento.

-Metricool y alertas personalizadas en redes para identificar comentarios y analizar el impacto a nivel emocional de la crisis en los usuarios digitales.

---

---

- Monitoreo humano complementa la utilización de otras herramientas, ya que ciertas señales son más sutiles y requieren criterio.

-El rol del Community Manager es vital para la atención en el tiempo idóneo y evitar la viralización de contenido.

---

**Protocolo de gestión de crisis en redes sociales**

Para un protocolo de crisis es importante definir los niveles de alerta, equipos responsables, voceros autorizados, tiempos de respuesta y formatos de comunicación.

Otra alternativa podría ser implementar un comité de crisis digital, diseñar matrices de respuesta por tipo de incidente, activar líneas de comunicación definidas y plantillas de mensajes para actuar con rapidez.

Es importante contar con una guía de tono comunicacional ideal conforme a las situaciones de crisis. Esta guía se debe revisar y ajustar periódicamente para asegurar que esté alineada a los nuevos desafíos del entorno digital.

---

**El tono y contenido del mensaje que se emitirá en medio de una crisis**

El tono del mensaje va a depender de la situación, el nivel de afectación al usuario y los valores de la marca. Debe ser empático, transparente y responsable, evitando el lenguaje ofensivo o técnico de difícil comprensión. Se debe demostrar que se entiende el problema y que se está ejecutando acciones para resolverlo.

---

---

El mensaje debe ser claro, sin rodeos el mensaje y ante todo tratar de calmar al afectado por la crisis. Debe de ser revisado por el equipo de comunicaciones y legal.

Es importante analizar cada situación con el equipo y adaptar el tono según el contexto, pues puede ser más formal si el tema es grave, o más cercano si se trata de una confusión común. Lo más importante es no sonar indiferente.

---

**La empatía y la cercanía con los usuarios en una crisis**

Para disminuir los niveles de enfado por parte de los afectados por una crisis es importante, mostrar empatía desde el primer mensaje ayuda a disminuir el conflicto.

Ante una crisis las personas reaccionan con temor o desconfianza, por lo que mediante el mensaje se debe conectar emocionalmente, no solo con datos.

La cercanía refuerza la preocupación de la marca, no solo como proveedor de productos si no como un aliado en el bienestar de la familia.

Es importante la escucha activa y responder con humanidad genera confianza en los usuarios digitales. Muchas veces, un cliente molesto puede transformarse en embajador o vocero positivo de la marca si se siente comprendido y bien atendido. La cercanía marca la diferencia entre una crisis mal manejada y es una clara oportunidad de fidelización.

---

---

**Cómo se evalúa el impacto de una crisis después de haberla gestionado**

Se puede evaluar mediante indicadores cuantitativos como cualitativos, es decir, la cantidad de menciones negativas, la duración del pico de conversación, la recuperación de la afinidad hacia la marca y el alcance del contenido de respuesta. También se lo puede hacer mediante el engagement durante y después de la crisis, así como comentarios positivos o de recuperación a favor de la marca pasada la crisis. Así mismo, se debe analizar si la crisis tuvo impacto en otros canales como tv, radio, prensa o servicio al cliente. Todo esto se incluye en un informe del manejo de la crisis para identificar aprendizajes y oportunidades de mejora.

---

**Errores que se deben evitar en una crisis digital**

Se debe de evitar:

- Negar lo evidente o eliminar comentarios sin dar respuesta previa.
  - Usar un tono extremadamente corporativo o no personalizar las respuestas y no hacerlas de manera directa en privado.
  - Se debe evitar actuar sin información completa, emitir mensajes ambiguos o no responder con rapidez.
  - No es recomendable responder de forma genérica, borrar comentarios sin explicar, o intentar “tapar” el problema.
  - No se debe culpar al usuario o creer que la crisis pasa desapercibida.
-

---

-Evitar mensajes genéricos o fríos que no resuelven ni calman a la audiencia.

---

**Habilidades que debe tener un community manager para manejar adecuadamente una crisis.**

El CM debería tener habilidades como comunicación asertiva, inteligencia emocional, capacidad de análisis rápido, pensamiento estratégico y dominio de herramientas digitales. También dominio del lenguaje escrito, gestión emocional, criterio para tomar decisiones bajo presión, y formación en protocolos de atención y reputación. Debe ser empático, conocer la marca y entender el contexto local. Así mismo, debe ser capaz de formular las respuestas correctas acorde a la situación de crisis que se presente.

---

**El valor del community manager en el manejo de crisis**

El CM no es sólo el que maneja las redes de la marca, representa su voz en momentos sensibles. Puede tener autonomía en el manejo de respuestas de acuerdo a su experiencia, dentro del marco de la responsabilidad. Con el paso del tiempo, ha ganado reconocimiento como impulsor de la construcción de la reputación digital de las marcas. Su valor se relaciona con ser persona preparada y con criterio al frente de la comunidad digital. El CM se considera parte estratégica del equipo de comunicación digital de cada marca y se le incluye en todos los procesos de respuesta, desde el diagnóstico hasta el cierre de la interacción.

---

Tabla 6. Análisis de aspectos positivos y negativos

Pregunta	Aspectos	Aspectos negativos
<b>Experiencia gestionando comunidades digitales</b>	<b>Positivos</b>	
	Capacidad de manejar correctamente las respuestas oportunas a los clientes que hayan experimentado una crisis.	Viralización de los mensajes negativos puede tener una repercusión negativa en las marcas y su labor.
	Desarrollo de empatía en las respuestas a los clientes producto del manejo de crisis previas de las marcas.	Tiempos de respuesta inadecuados, puede dilatar la situación de crisis y desencadenar un efecto bola de nieve en redes sociales.
	Desarrollo de habilidades como la comunicación efectiva, la respuesta en tiempo oportuno, trabajo bajo presión, asunción de riesgos y transparencia.	La competencia directa de la marca que el CM gestione en redes sociales puede aprovechar la situación de crisis para generar contenido.
	Capacidad de adaptar el mensaje a las características específicas de la audiencia, conocimiento de la audiencia digital.	Bloqueos de las cuentas por parte de los clientes afectados puede impactar negativamente a la imagen de la marca.
	Logra consolidar comunidades leales y participativas alrededor de las marcas.	

---

**Crisis en redes sociales**

Oportunidad para desarrollar una estrategia de comunicación efectiva en medios digitales que ayude a impulsar el posicionamiento de la marca.

Posibilidad de reforzar la identidad de marca y la reputación organizacional mediante el diseño de campañas de comunicación que disminuyan la afectación relacionada a una crisis.

Pueden ayudar a construir una voz de marca amigable, que se adapte a las condiciones culturales de cada mercado.

Mantienen vigentes los protocolos de manejo de crisis y la actualización de contenidos.

Permiten a las marcas evaluar a sus CM, en función de las habilidades que tengan para gestionar la crisis.

Una crisis bien manejada puede traer la generación de

La crisis afecta de manera directa a la imagen de la marca en entornos digitales.

La reputación corporativa se puede ver afectada por la crisis en redes sociales, ante comentarios negativos que se generen alrededor de las marcas.

Pueden imposibilitar la gestión comercial de las marcas en plataformas digitales.

Puede impulsar el crecimiento y el fortalecimiento de la competencia directa.

Disminuye el interés de los usuarios digitales por comprar productos o servicios de marcas que no hayan manejado correctamente la crisis.

	embajadores o voceros positivos para una marca.	
<b>Protocolo de gestión de crisis en redes sociales</b>	<p>Aporta con un procedimiento estructurado de gestión de crisis.</p> <p>Permite que las crisis sean manejadas de igual manera, y cada tipo de inconveniente puede ser tratado conforme a los establecido en el protocolo.</p> <p>Permite establecer los parámetros y el campo de acción del CM. Ayuda a establecer hasta donde se podría llegar con el cliente en la red social y como actuar si la crisis se dilata y se debe recurrir a instancias legales.</p>	<p>Cliente puede percibir que las respuestas otorgadas corresponden a un manual de procesos y no a las habilidades comunicativas del CM.</p> <p>Los escenarios varían de cultura en cultura y de persona en persona, por ende, un protocolo puede no ser muy flexible y adaptable a todos los casos que se tengan que manejar.</p> <p>El protocolo puede estar desactualizado, por lo cual las respuestas pueden no ser las adecuadas, con lo que se recomienda impulsar las habilidades comunicativas del CM.</p>
<b>El tono y contenido del mensaje que se emitirá en medio de una crisis</b>	<p>Permite a las marcas fortalecer su posicionamiento ante un manejo correcto de crisis bajo las premisas de la transparencia y la comunicación efectiva.</p> <p>Los mensajes utilizados pueden ser almacenados en</p>	<p>La utilización de un tono incorrecto puede afectar la reputación de la marca y ello repercutir en un decrecimiento en sus ingresos.</p> <p>Los errores en la comunicación con los clientes ante crisis pueden desatar</p>

	<p>un manual de crisis para aplicación en futuras situaciones similares.</p> <p>El tono adecuado y la empatía pueden impulsar la formación de embajadores de marca.</p>	<p>hilos en redes sociales y volver la situación incontrolable para el CM.</p> <p>Mensajes con contenido inadecuado, respuestas tardías o inoportunas pueden disminuir la confianza y credibilidad alrededor de cada marca.</p>
<p><b>La empatía y la cercanía con los usuarios en una crisis</b></p>	<p>Ayuda a disminuir el nivel de enfado e inconformidad de las personas afectadas por la crisis en redes sociales.</p> <p>Ayuda a conectar emocionalmente con la audiencia digital y fortalecer la relación marca consumidor.</p> <p>La cercanía refuerza la preocupación de la marca, no solo como proveedor de productos si no como un aliado en el bienestar de la familia.</p> <p>La empatía y el tono adecuado generan confianza en los usuarios digitales.</p>	<p>La carencia de empatía puede impulsar clientes digitales inconformes con el manejo de la crisis.</p> <p>Se puede afectar la relación marca usuario digital si no se impulsa la cercanía en el manejo de crisis.</p> <p>Usar un tono extremadamente corporativo no cercano o no personalizar las respuestas y no hacerlas de manera directa en privado puede afectar y dilatar la crisis.</p>
<p><b>Habilidades que debe tener un</b></p>	<p>La comunicación asertiva, inteligencia emocional,</p>	<p>La falta de habilidades de comunicación en el CM</p>

<b>community manager para manejar adecuadamente una crisis.</b>	capacidad de análisis rápido, pensamiento estratégico y dominio de herramientas digitales pueden permitir que el CM maneje de manera adecuada cualquier tipo de crisis en redes sociales.	impide que pueda manejar correctamente la crisis alrededor de la marca.  Un CM inexperto o sin habilidades desarrolladas no podría impulsar estrategias que ayuden a reducir el impacto de la crisis en la reputación de una marca afectada.
<b>El valor del community manager en el manejo de crisis</b>	<p>El CM representa la voz de una marca en momentos sensibles.</p> <p>Se puede lograr una captación de clientes potenciales de una manera más efectiva gracias al rol del CM.</p> <p>El rol del CM y sus respuestas oportunas puede incrementar el índice de conversión de clientes potenciales en clientes reales.</p>	<p>Falta de seguimiento del CM ante una crisis puede disminuir el índice de conversión de clientes potenciales a clientes reales.</p> <p>Escasez de personal capacitado para el manejo óptimo de las cuentas de las marcas en las principales redes sociales, por ende un CM con habilidades comunicativas desarrolladas debe ser retenido por la marca.</p>

#### 4.2. Análisis de los resultados de la investigación cuantitativa

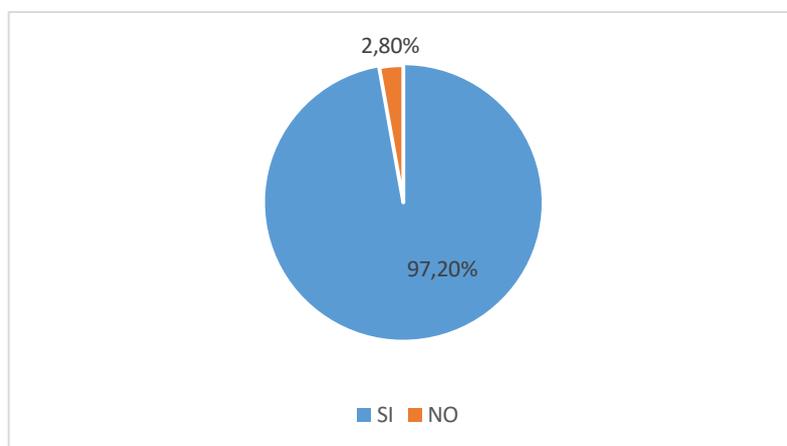
Teniendo en consideración el diseño metodológico que se propuso para el presente proyecto de titulación se llevó a cabo el estudio cuantitativo del cual se

expondrán a continuación los principales resultados del cuestionario aplicado conforme al formato de preguntas cerradas propuesto.

Refiriéndonos al género de los encuestados, el 45,4% fueron del género masculino y el 54,6% restante del género femenino. Por otro lado, referente al rango de edad de los encuestados, el 25,5% correspondió al rango de 20 a 29 años, el 25,2% al rango de 30 a 35 años, el 20,3% al rango de 36 a 40 años, el 19,7% al rango de 41 a 45 años y el 11,3% restante al rango de 45 o más años de edad.

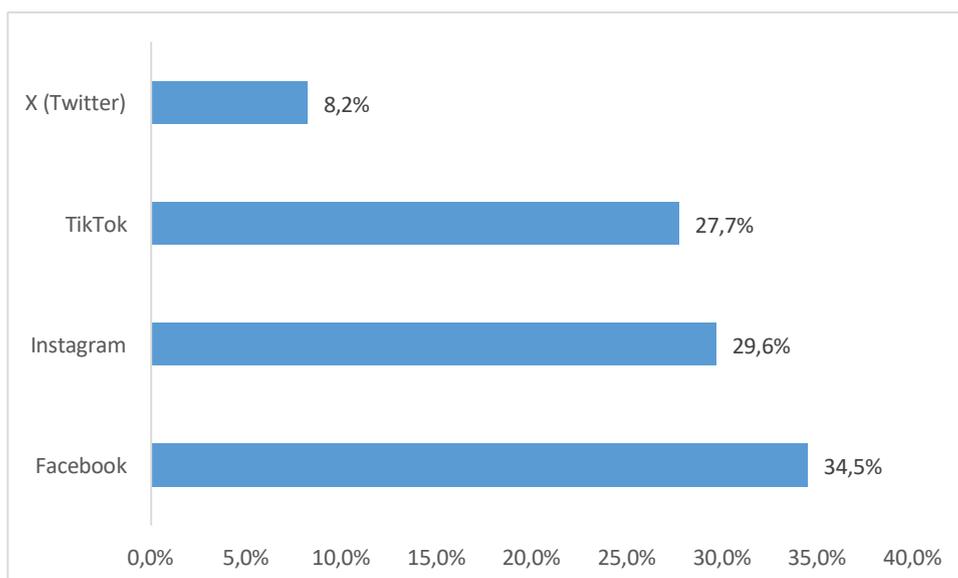
En las siguientes líneas se analizará los resultados específicos asociados al comportamiento de compra necesario comprender, así como los aspectos importantes referidos a las estrategias de marketing digital para la categoría de muebles que se pueden considerar idóneas para el incremento en ventas de la categoría y que se puedan recomendar a las empresas que se desempeñan en este negocio en la ciudad de Cuenca.

*Figura 1. Utiliza redes sociales*



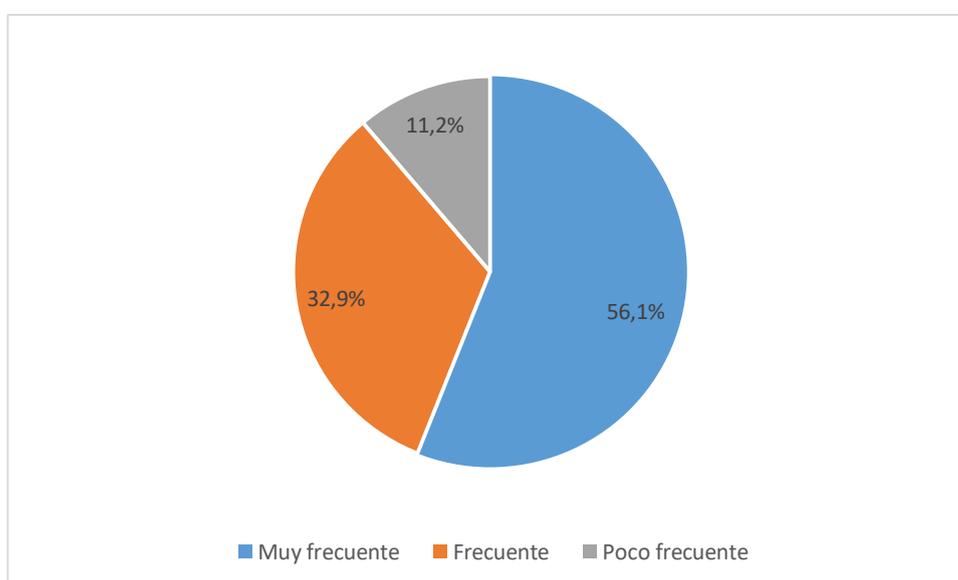
Consultando a los encuestados si utilizan redes sociales, el 97,2% mencionó que si y el 2,80% que no, se considera que las respuestas negativas a esta pregunta fueron debido a que los encuestados relacionan a las redes sociales como medios digitales.

*Figura 2. Preferencia por redes sociales que visita*



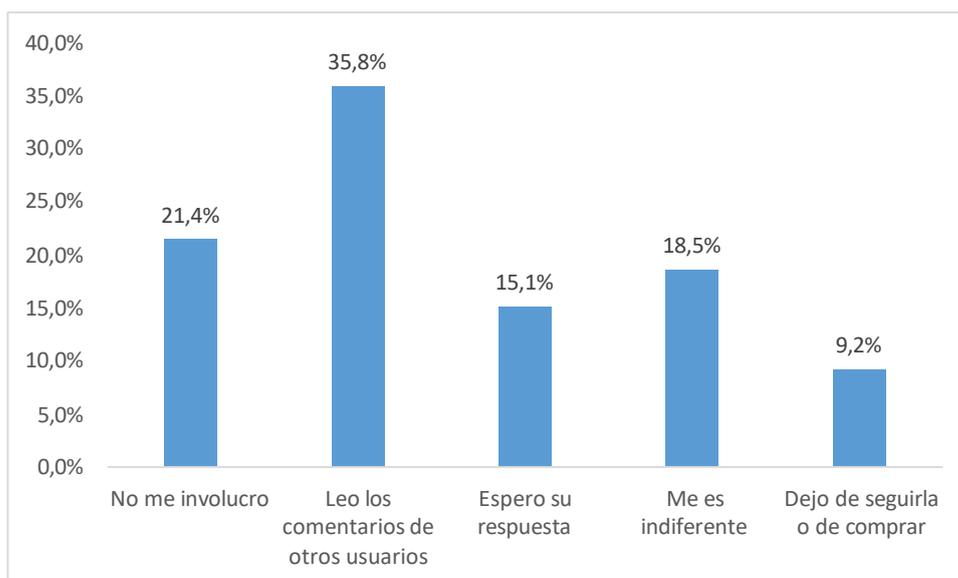
Considerando la red social que utilizan con mayor frecuencia los encuestados, se puede establecer conforme a los resultados obtenidos que el 34,5% visita Facebook, el 29,6% Instagram, el 27,7% TikTok y el 8,2% la red social X (Twitter).

*Figura 3. Frecuencia de uso de redes sociales*



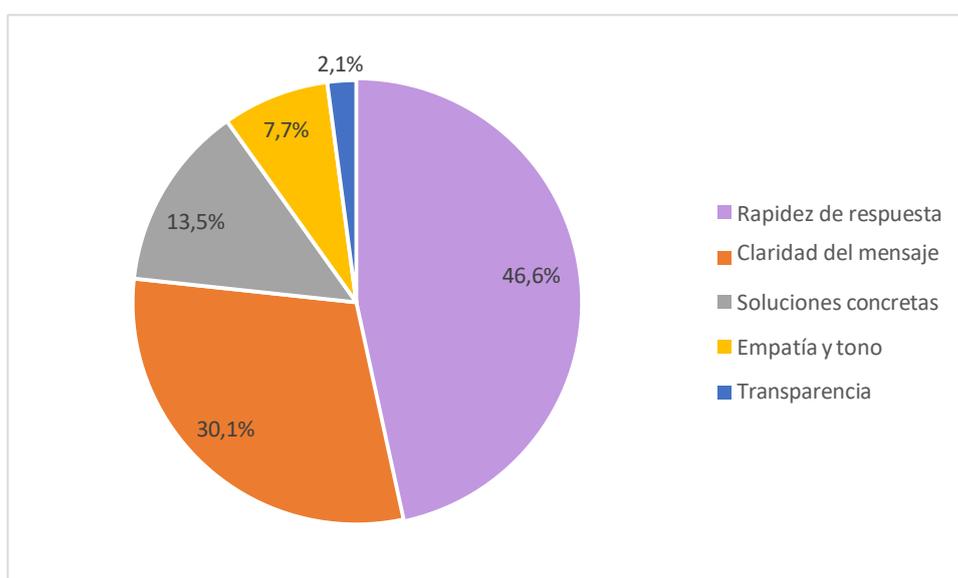
Teniendo en cuenta la frecuencia de uso de las redes sociales, el 57,2% mencionó que las usa muy frecuente, el 32,9% las usa de manera frecuente, el 11,2% de manera poco frecuente.

Figura 4. Reacciones cuando una marca que sigues afronta una crisis



Por otra parte, teniendo en consideración las reacciones cuando una marca que siguen afronta una crisis, el 35,8% indicó que lee los comentarios de otros usuarios, el 21,4% no se involucra, el 18,5% le es indiferente, el 15,1% espera la respuesta de la marca y el 9,2% deja de seguir o de comprar los productos que comercializa.

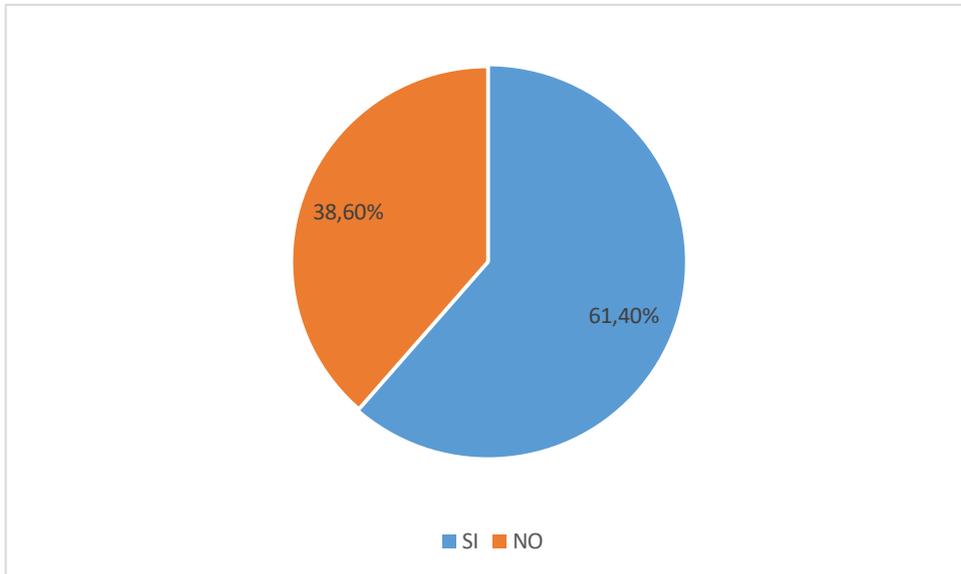
Figura 5. Aspectos que más valoran cuando una marca responde ante una crisis



Considerando los aspectos que más valoran cuando una marca responde ante una crisis, el 46,6% mencionó la rapidez de respuesta, el 30,1% la claridad en el mensaje

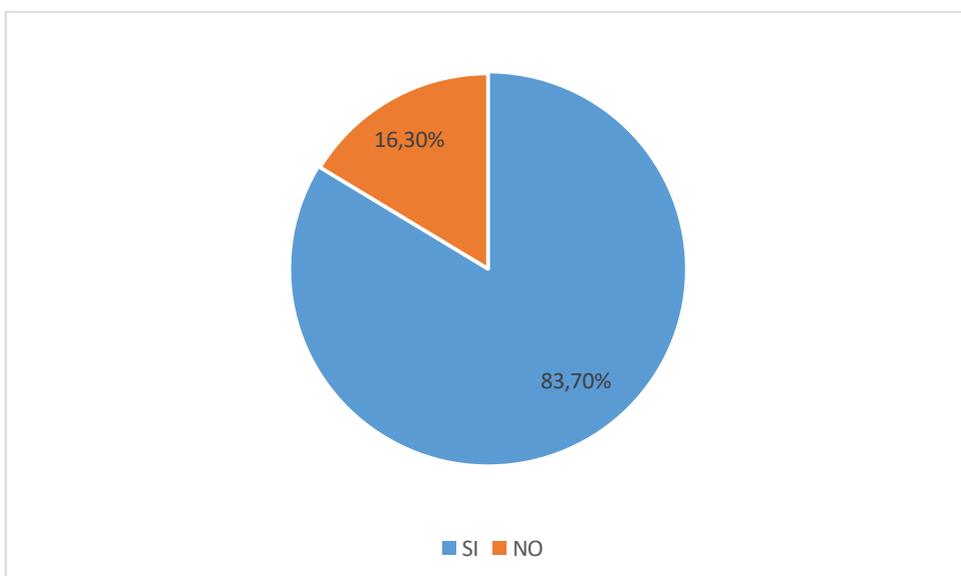
que otorgan, el 13,5% las soluciones concretas, el 7,7% la empatía y el tono y el 2,1% la transparencia.

*Figura 6. Influencia de la respuesta de la marca en la compra de productos/servicios*



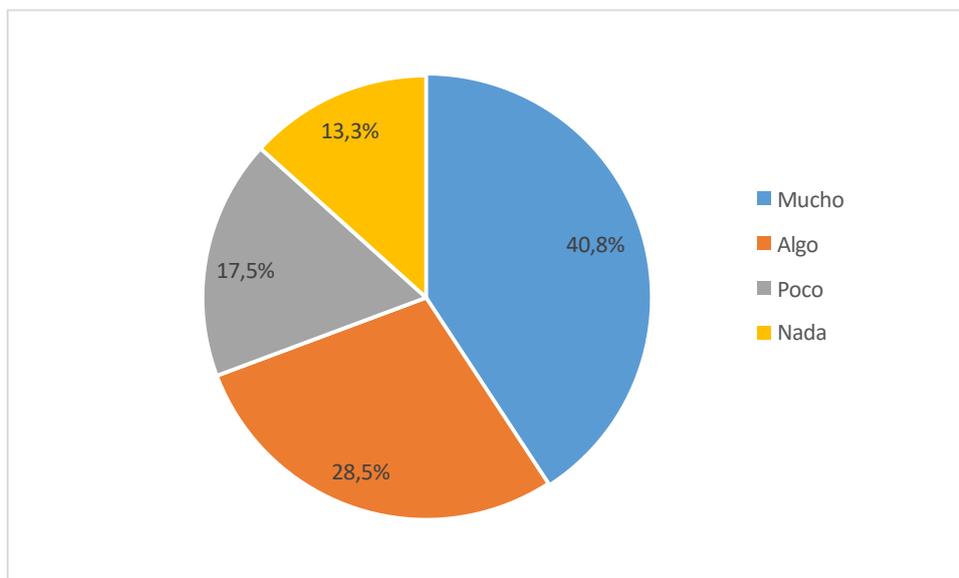
Al momento de consultar a los encuestados acerca de la influencia de la respuesta de la marca en la compra de productos o servicios, el 61,4% mencionó que ello si tiene influencia, mientras que el 38,6% restante mencionó que no tiene influencia la respuesta de la marca en su decisión de compra.

*Figura 7. Genera confianza que una marca responda rápidamente*



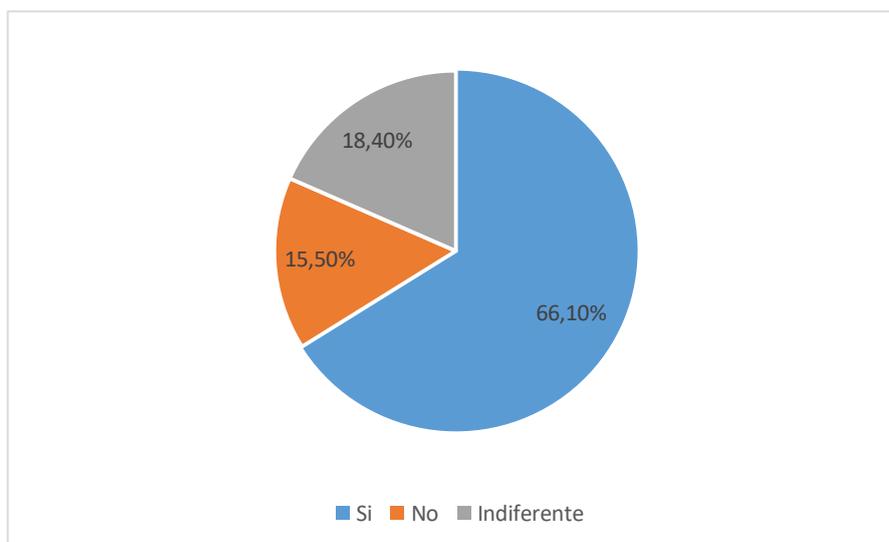
Analizando si genera confianza en redes sociales que una marca responda de manera rápida, el 83,7% respondió de manera favorable, mientras que el 16,3% dijo que no considera que ello genere confianza.

*Figura 8. Influencia del rol del CM en la percepción de la marca*



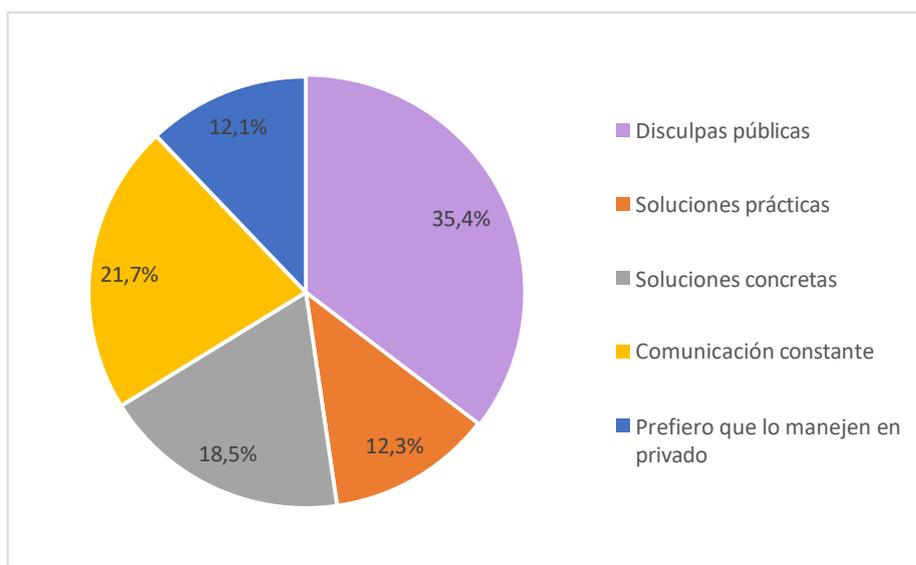
Considerando el rol del CM y su influencia en la percepción de la marca en redes sociales, el 40,8% indicó que tiene mucha influencia, mientras que el 28,5% dijo que tiene algo de influencia, el 17,5% mencionó que tiene poca y para el 13,3% el rol del CM tiene nada de influencia en la imagen de marca.

*Figura 9. Te gustaría que las marcas compartan más sobre cómo manejan las críticas o errores*



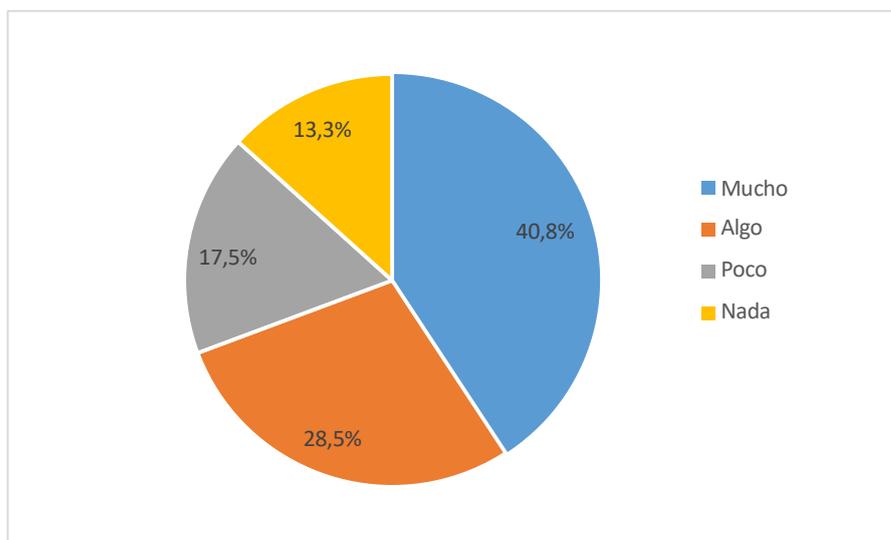
Acerca de si les gustaría que las marcas compartan más en redes sociales acerca de cómo manejan sus críticas o sus errores, el 66,1% de los encuestados indicó que si, para el 18,4% es indiferente que lo hagan y para el 16,5% restante no tiene importancia que lo hagan.

*Figura 10. Qué esperas de una marca en redes cuando ocurre un problema o error*



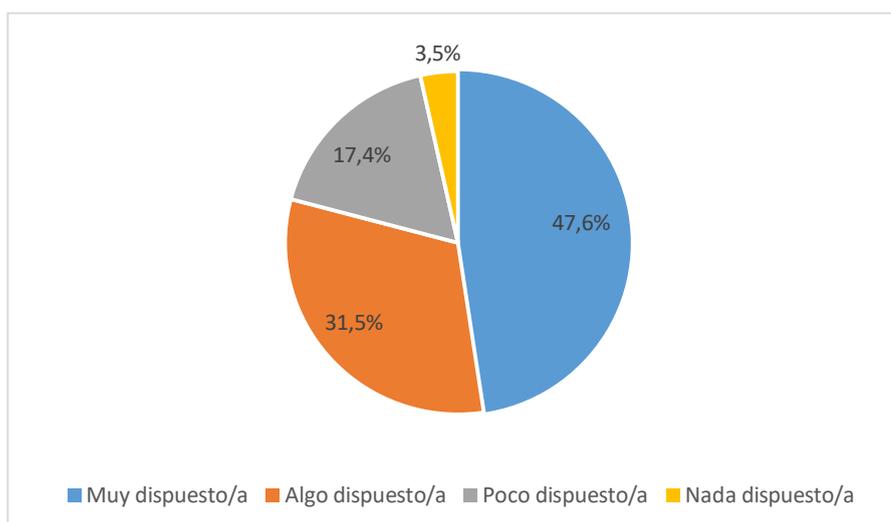
Referente a lo que esperan los encuestados de una marca en redes sociales cuando comente un error, el 35,4% indicó que esperarían disculpas públicas, el 21,7% prefieren la comunicación constante, el 18,5% soluciones concretas, el 12,3% soluciones prácticas y el 12,1% prefieren que lo manejen en privado con los clientes afectados de forma directa.

Figura 11. Qué tanto cree que influye el rol del community manager en la percepción que tiene de una marca



Considerando la influencia que tiene el rol del CM en la percepción que tiene de una marca, el 40,8% de los encuestados mencionó que tiene mucha influencia, el 28,5% tiene algo de influencia, el 17,5% poca y para el 13,3% el rol del CM no tiene influencia en la percepción de la marca.

Figura 12. Qué tan dispuesto/a estás a dar una segunda oportunidad a una marca que ha gestionado bien una crisis



Consultando a los encuestados acerca de la disposición que tienen a darle una nueva o segunda oportunidad a una marca que haya gestionado una crisis, el 47,6% mencionó que está muy dispuesto a hacerlo, el 31,5% algo dispuesto, el 17,4% poco

dispuesto y el 3,5% se encuentra nada dispuesto a darle una segunda oportunidad a una marca que haya experimentado una crisis en redes sociales.

### Análisis de variables cruzadas

*Tabla 7. Preferencia de estrategias ante problemas o errores de marcas por género*

<b>Estrategias ante problemas o errores de marcas en redes sociales</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>	<b>Total</b>
<b>Disculpas públicas</b>	21,3%	14,1%	35,4%
<b>Soluciones prácticas</b>	6,2%	6,1%	12,3%
<b>Soluciones concretas</b>	8,4%	10,1%	18,5%
<b>Comunicación constante</b>	11,3%	10,4%	21,7%
<b>Prefiero que lo manejen en privado</b>	7,4%	4,7%	12,1%
<b>TOTAL</b>	<b>54,6%</b>	<b>45,4%</b>	<b>100,0%</b>

Considerando la preferencia de estrategias ante problemas o errores de las marcas en redes sociales por cada uno de los géneros se puede concluir que, en el caso de las disculpas públicas, la mayor preferencia está en la ejecución de esta estrategia para las mujeres con un 21,3%. Por otro lado, existe paridad en las respuestas por género al referirse a las soluciones prácticas, relacionadas a acciones específicas ejecutadas por las marcas ante crisis en redes sociales. Cuando se consultó por género acerca de las soluciones concretas, la mayor proporción de respuestas fue del género masculino con un 10,1%, mientras que el manejo en privado de la crisis con cada cliente en el caso del género femenino tuvo la mayor proporción de respuestas con un 7,4%.

*Tabla 8. Reacciones cuando una marca que sigues enfrenta una crisis por género*

<b>Reacciones cuando una marca que sigues enfrenta una crisis</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>	<b>Total</b>
No me involucro	7,1%	14,3%	21,4%
Leo los comentarios de otros usuarios	23,5%	12,3%	35,8%
Espero su respuesta	11,6%	3,5%	15,1%
Me es indiferente	5,3%	13,2%	18,5%
Dejo de seguirla o de comprar	7,1%	2,1%	9,2%
<b>TOTAL</b>	<b>54,6%</b>	<b>45,4%</b>	<b>100,0%</b>

Por otro lado, tomando en cuenta las reacciones que tienen los usuarios digitales por género ante una crisis de una marca en redes sociales, los hombres prefieren no involucrarse con un 14,3% de respuestas favorables ante ese tipo de

reacción. Las mujeres en mayor proporción se inclinan por leer los comentarios de otros usuarios en redes sociales acerca de la crisis con un 23,5% de respuestas, mientras que los hombres preferirían esperar la respuesta de la marca con un 11,6% de inclinación hacia esta reacción. Para los hombres de igual manera les es indiferente las reacciones de las marcas ante la crisis en mayor proporción que a las mujeres con un 13,2%, mientras que un 7,1% de mujeres preferiría dejar de seguir o comprar productos de una marca que enfrente una crisis en redes sociales.

*Tabla 9. Aspectos que valora más cuando una marca responde a una crisis*

<b>Aspectos que valora más cuando una marca responde a una crisis</b>	<b>Femenino</b>	<b>Masculino</b>	<b>Total</b>
Rapidez de respuesta	25,2%	21,4%	46,6%
Claridad del mensaje	14,3%	15,8%	30,1%
Soluciones concretas	10,2%	3,3%	13,5%
Empatía y tono	3,8%	3,9%	7,7%
Transparencia	1,1%	1,0%	2,1%
<b>TOTAL</b>	<b>54,6%</b>	<b>45,4%</b>	<b>100,0%</b>

Finalmente, teniendo en cuenta los aspectos que valoran más cuando una marca responde ante una crisis, la rapidez de respuesta en función del género presenta una proporción de respuestas de 25,2% para mujeres y 21,4% para hombres. Por otro lado, en el caso de la claridad del mensaje de igual manera no existe mucha variación por género, teniendo una preferencia del 14,3% para las mujeres y de 15,8% para los hombres. En el caso de las soluciones concretas, las mujeres tienen una mayor preferencia de un 10,2%, mientras que para la empatía y tono en el lenguaje usado para responder en redes sociales tanto para los hombres como para las mujeres la preferencia está entre el 3,8% y el 3,9%. La transparencia tiene una proporción menos representativa de respuestas, con un 1,1% para las mujeres y un 1% para los hombres.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente estudio se llevó a cabo con la finalidad de analizar la gestión de crisis en redes sociales por parte de los community managers para fortalecer la comunidad de marca. De igual manera se planteó como objetivos específicos identificar las principales perspectivas teóricas referidas al Community Management, diseñar la respectiva metodología de la investigación con las herramientas cualitativas y cuantitativas que se aplicaron y evaluar los principales resultados del estudio para el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones del mismo.

El community manager no solo debe ser un buen comunicador si no desenvolverse como un profesional que se encuentra en la capacidad de comprender como piensa la audiencia digital, utilizar el correcto lenguaje, diseñar contenido que capte la atención de los consumidores de cada marca y controlar su propio lenguaje hacia un estilo de comunicación asertivo. Debe ser consciente de que su rol puede tener una incidencia en el posicionamiento de la marca o percepción positiva de usuario con el servicio o producto que se ofrece en redes sociales.

La gestión de una crisis en redes sociales no es una tarea fácil, ya que requiere de componentes esenciales dentro de marketing digital y la utilización de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva, el tono y lenguaje adecuados. Las redes sociales han transformado de manera directa la forma en las que marcas interactúan con su audiencia; sin embargo, la exposición mediática de las marcas ha ido incrementando con el paso de los años las situaciones de crisis pueden afectar la confianza y reputación del público.

Tomando en cuenta los objetivos de la investigación propuestos, como principales estrategias a utilizar para la gestión de crisis en redes sociales se puede destacar manejar una comunicación en privado por interno con el afectado y emitir un comunicado oficial por parte de la marca ante la crisis donde se especifiquen las estrategias que se llevarían a cabo. Es importante mitigar el daño reputacional mediante una rectificación de las acciones que estén impactando negativamente a la imagen de marca.

Las marcas deben contar con un protocolo de crisis, donde se incluya un comunicado de prensa oficial con las acciones tomadas. También deberían procurar trabajar con aliados para contrarrestar el contenido que afecte a la reputación de la

marca. Es importante de igual manera el seguimiento personalizado y la transparencia como claves en el manejo de crisis. Cabe destacar que, para la mayoría de los encuestados, el rol del community manager tiene mucha influencia. Respecto a lo que esperan los encuestados de una marca en redes sociales cuando comente un error, el 35,4% indicó que esperarían disculpas públicas, el 21,7% prefieren la comunicación constante, siendo estas dos estrategias muy importantes que debería ejecutar las marcas para el manejo de crisis.

Por otro lado, es importante el tono del mensaje utilizado por el community manager, el cual va a depender de la situación, el nivel de afectación al usuario y los valores de la marca. Debe ser empático, transparente y responsable, evitando el lenguaje ofensivo o técnico de difícil comprensión. Se debe demostrar que se entiende el problema y que se está ejecutando acciones para resolverlo. El mensaje debe ser claro, sin rodeos y ante todo tratar de calmar al afectado por la crisis. Es importante analizar cada situación con el equipo y adaptar el tono, pues puede ser más formal si el tema es grave, o más cercano si se trata de una confusión común.

En cuanto a los aspectos que más valoran cuando una marca responde ante una crisis, el 46,6% mencionó la rapidez de respuesta, el 30,1% la claridad en el mensaje que otorgan. En cuanto al tipo de comunicación que se debería utilizar, la cercanía que se refleje en el mensaje que se utilice refuerza la preocupación de la marca, no solo como proveedor de productos si no como un aliado en el bienestar de la familia. La empatía y el tono adecuado generan confianza en los usuarios digitales y son elementos indispensables en la comunicación entre las marcas y los usuarios digitales.

Es relevante destacar que, considerando en la gestión de crisis aquello que esperan los encuestados de una marca en cuanto ésta comente un error, el 35,4% indicó que esperarían disculpas públicas, es decir un comunicado en la red social donde se admita el error pues ello refleja transparencia y puede fortalecer los niveles de confianza hacia las marcas. Por otro lado, el 21,7% prefieren la comunicación constante, pues de esta manera el community manager logra que los usuarios digitales perciban la preocupación directa de cada marca ante situaciones de insatisfacción, logrando con esta estrategia que se puedan convertir más adelante en embajadores o voceros positivos gracias al seguimiento continuo.

Como recomendaciones formuladas teniendo en cuenta los resultados de la presente investigación se puede resaltar que, considerando la importancia del rol del community manager para la gestión de crisis en redes sociales, las organizaciones deben llevar a cabo un proceso de selección exhaustivo, donde se considere no solo la experiencia del profesional a nivel de marketing digital y manejo de cuentas de marcas reconocidas, sino también habilidades como la comunicación asertiva, empatía, trabajo en equipo, cercanía, que le permitan poder gestionar las interacciones con la audiencia digital en función del nivel de crisis que tenga que resolver. De igual manera debe ser un profesional que asegure una respuesta oportuna, una comunicación directa con el usuario afectado que muestre la preocupación de la marca por salvaguardar su relación con el consumidor.

Es importante también que las marcas tengan en cuenta para la gestión de crisis en redes sociales algunos criterios para la comunicación entre el community manager y la audiencia digital, primero el diseño de un protocolo de manejo de crisis donde se destaquen criterios como que el mensaje sea claro, que se ofrezcan soluciones concretas reales que si se puedan ejecutar para disminuir el nivel de insatisfacción de los consumidores afectados por una crisis, siempre tener en cuenta la empatía como elemento indispensable en cada interacción oportuna y privada con la audiencia digital y tener muy en cuenta el tono en el lenguaje que se utiliza pues la comunicación es escrita y una palabra utilizada de manera errónea puede afectar directamente a la imagen y la reputación de una marca.

El entorno se ha vuelto cada vez más competitivo, y la experiencia de compra ha evolucionado, ahora los consumidores están más involucrados con las redes sociales incluso como plataformas donde gestionan compras de manera directa, por lo cual para las marcas que utilizan este canal de comercialización el community manager es muy relevante. Las organizaciones deberían realizar un seguimiento a la gestión del community manager, incluso en las interacciones habituales, así como ante una crisis, pues un error de él puede disminuir el índice de conversión de clientes potenciales a clientes reales. Ante la escasez de personal capacitado para el manejo óptimo de las cuentas de las marcas en las principales redes sociales, si las organizaciones consideran que la labor de su CM actual es la ideal deben desarrollar estrategias de retención para mantener profesionales con habilidades comunicativas desarrolladas que impulsen la construcción de imagen favorable en el entorno digital.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aula, P. (2010). Social media, reputation risk and ambient publicity management. *Strategy & Leadership*, 38(6), 43-49.
- Avolio, B. (2015). *Métodos cualitativos de investigación: una aplicación al caso de estudio*. Lima: Cengage Learning.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Brodie, R. J., Ilic, A., Juric, B., & Hollebeek, L. (2019). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice*. Pearson.
- Coombs, W. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Sage publications.
- Dueñas, A. y Zaldumbide, D. (2024). Estrategias de marketing digital para cafeterías - restaurantes en Esmeraldas, Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 605-617. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2453>
- Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis communications: A casebook approach*. Routledge.
- Fernández, C., Hernández, R. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Falcó, M., Ñeco, L. y Torregrosa, E. (2016). De la investigación cuantitativa a la investigación performativa: investigar en danza. *Revista El Artista*, 13, 187-213. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6380907>

- González-Herrero, A., & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the web: How Internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16(3), 143-153.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). Censo Nacional de Población y Vivienda. <https://www.censoecuador.gob.ec/>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2019). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
- Luttrell, R. (2020). *Social media: How to engage, share, and connect*. Rowman & Littlefield.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Mena J. y Mena S. (2021). Estrategias de marketing digital 2.0 para la generación de ingresos en pequeñas y medianas empresas. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 7 (13) <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8383788.pdf>
- Pang, A. (2013). Social media hype in times of crises: A call for strategic quiet. *Strategy & Leadership*, 41(4), 20-25.
- Pulizzi, J. (2020). *Content Inc.: How entrepreneurs use content to build massive audiences and create radically successful businesses*. McGraw-Hill Education.
- Valderrey, P. (2011). *Investigación de mercados: Enfoque práctico*. Madrid:

Ediciones de la U.

Veil, S. R., Buehner, T., & Palenchar, M. J. (2011). A work-in-process literature review: Incorporating social media in risk and crisis communication. *Journal of contingencies and crisis management*, 19(2), 110-122.



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **LOOR PAREDES KATHERINE STEPHANIE**, con C.C: # **0950564302** autor/a del trabajo de titulación: **La gestión de crisis en redes sociales: estrategias de community management para fortalecer la comunidad y reforzar la marca** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER MERCADOTECNIA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **3 de Julio** de **2025**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Loor Paredes, Katherine Stephanie**

C.C: **0950564302**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	La gestión de crisis en redes sociales: estrategias de community management para fortalecer la comunidad y reforzar la marca		
<b>AUTOR(ES)</b>	Loor Paredes Katherine Stephanie		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Medina Crespo José Alberto, PhD.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado		
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Mercadotecnia con Mención en Dirección Estratégica y Gerencia de Marcas		
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magíster en Mercadotecnia		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	3 de Julio de 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	49 páginas
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Marketing digital, medios sociales, estrategia de marca		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Community Management, redes sociales, contenido, comunidad, marcas.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>	<p>This research delves into the evolution and current challenges of social media management, based on interviews conducted with experts in digital marketing, metrics, crisis management, and content creation. The study highlights the growing importance of authenticity as a central pillar in the relationship between brands and users. Today's audiences value transparency and closeness, which forces companies to redesign their strategies to strengthen genuine and sustainable connections.</p> <p>Crisis management on social media emerges as a crucial issue. The interviews emphasize that brands must be prepared to face adverse situations with speed and consistency. The presence of clear protocols and a well-prepared team are fundamental elements to safeguard brand trust and reputation. Empathy and transparency are essential factors during a crisis to maintain a positive relationship with the digital community.</p> <p>The role of the community manager is positioned as key within this ecosystem. This professional not only requires technical skills and creativity but also strong digital empathy and adaptability. Their work goes beyond publishing content; it involves managing community interactions, anticipating problems, and acting strategically to strengthen the brand's image. The analysis also underscores the importance of flexibility and continuous adaptation. Social media is a dynamic environment where trends and algorithms are constantly changing, requiring brands to be in a continuous process of learning and adjustment.</p> <p>Modern social media management demands a multidisciplinary approach that combines advanced technology, creativity, and human sensitivity. Brands that manage to integrate these elements coherently will be better prepared to build and sustain strong digital communities, effectively handle crises, and remain competitive in the digital marketplace.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:0993306420</b>	E-mail: katherineloor30@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Director: MSc. Servio Correa Macías.		
	<b>Teléfono:</b> 3804600 ext 5085		
	<b>E-mail:</b> maestria.mercadotecnia@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			