

# Plataformas digitales en la gestión de la comunicación interna para las Pymes de los cantones Latacunga y Salcedo de la provincia de Cotopaxi

## *Digital Platforms in Internal Communication Management for SMEs in the Cantons of Latacunga and Salcedo in the Province of Cotopaxi*

Dayana Loachamin-Pachacama<sup>1</sup> , Sara Veloz-Gallardo<sup>1</sup> ,  
Alexandra Alajo-Anchatuña<sup>1</sup> , Diego Jácome-Segovia<sup>1</sup> 

<sup>1</sup>Universidad Técnica de Cotopaxi. Latacunga, Ecuador.

Correspondencia: [sara.veloz6693@utc.edu.ec](mailto:sara.veloz6693@utc.edu.ec)

Recibido: 12 de diciembre de 2024 - Aceptado: 13 de enero de 2025  
- Publicado: 15 de enero de 2025.

### RESUMEN

El estudio tuvo como objetivo determinar las plataformas digitales más efectivas para la gestión de la comunicación interna en las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo, provincia de Cotopaxi. A través de un diseño cuantitativo y el uso de una encuesta estructurada aplicada a 157 representantes de PYMES, se identificaron las plataformas más utilizadas, se describió la situación actual de la comunicación interna y se examinaron las buenas prácticas y desafíos comunes en su implementación. Los resultados revelaron que herramientas como *WhatsApp Business* y *Microsoft Teams* son las más utilizadas debido a su accesibilidad y funcionalidad, mientras que el correo electrónico continúa siendo clave para comunicaciones formales. Sin embargo, plataformas de gestión de proyectos y redes sociales presentan una adopción limitada. Entre las principales deficiencias identificadas se encuentran la falta de capacitación específica, limitaciones presupuestarias y resistencia al cambio, lo que dificulta la plena integración de estas herramientas en los procesos comunicacionales. A pesar de estas barreras, los encuestados reconocen las plataformas digitales como esenciales para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones. Este estudio subraya la importancia de una estrategia organizacional que combine capacitación, sensibilización y asignación de recursos para optimizar el uso de tecnologías digitales en la comunicación interna de las PYMES, promoviendo así su competitividad y sostenibilidad en un entorno dinámico.

**Palabras clave:** Comunicación interna, PYMES, plataformas digitales, gestión empresarial, innovación tecnológica.

### ABSTRACT

The study aimed to determine the most effective digital platforms for managing internal communication in SMEs in the

cantons of Latacunga and Salcedo, Cotopaxi province. Through a quantitative design and the use of a structured survey applied to 157 SME representatives, the most used platforms were identified, the current situation of internal communication was described, and good practices and common challenges in their implementation were examined. The results revealed that tools such as WhatsApp Business and Microsoft Teams are the most used due to their accessibility and functionality, while email continues to be key for formal communications. However, project management platforms and social networks have limited adoption. Among the main deficiencies identified are the lack of specific training, budgetary constraints, and resistance to change, which makes it difficult to fully integrate these tools into communication processes. Despite these barriers, respondents recognize digital platforms as essential to improve efficiency and decision-making. This study highlights the importance of an organizational strategy that combines training, awareness-raising and resource allocation to optimize the use of digital technologies in the internal communication of SMEs, thus promoting their competitiveness and sustainability in a dynamic environment.

**Keywords:** Internal communication, SMEs, digital platforms, business management, technological innovation.

### INTRODUCCIÓN

La comunicación interna desempeña un papel central en la efectividad operativa de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Cuando los flujos de comunicación dentro de la empresa son claros y fluidos, las dinámicas organizativas mejoran significativamente. Los directivos pueden transmitir sus objetivos de manera precisa y comprensible, mientras que los colaboradores ejecutan sus tareas de forma eficiente. Esta claridad comunicativa no solo favorece la coordinación interna, sino que también fortalece la relación con los clientes, ya que la empresa puede responder de manera más ágil a sus necesidades. La optimización de los procesos internos y la reducción de errores, producto de una comunicación interna eficaz, contribuyen al crecimiento y sostenibilidad de las PYMES en un entorno empresarial altamente competitivo (Reinoso y Quasimalín, 2022).

El avance tecnológico, particularmente la revolución digital, ha transformado profundamente las dinámicas comunicativas en las PYMES. La adopción de plataformas digitales ha permitido ampliar el alcance y la eficacia de la comunicación interna, ofreciendo nuevas herramientas que agilizan los flujos de información y promueven una mayor interacción entre los miembros de la organización. No obstante, a pesar de las ventajas evidentes, estas empresas enfrentan desafíos significativos en la implementación de estas plataformas, especialmente en términos de presupuesto y capacitación técnica, lo que limita su capacidad para aprovechar plenamente estos recursos tecnológicos (Schetinina et al., 2023).

La comunicación empresarial interna moderna comenzó a estructurarse a partir de la década de 1980, coincidiendo con la expansión de las tecnologías digitales. Según Santistevan-Villacreses et al. (2022), el surgimiento de plataformas digitales ha redefinido los esquemas tradicionales de comunicación, otorgándole una nueva dimensión estratégica. Esta evolución permitió que la comunicación interna se consolidara como un

factor determinante en la gestión organizacional y en la mejora de la productividad (Lanskaya y Pronyaeva, 2022).

Sin embargo, la implementación de plataformas digitales no está exenta de dificultades. A menudo, las limitaciones presupuestarias y la falta de capacitación adecuada frenan su adopción efectiva en las PYMES, lo que impide el pleno aprovechamiento de las oportunidades que estas tecnologías ofrecen (Azevedo y Almeida, 2021). Como resultado, la evolución del concepto de comunicación interna ha generado un impacto profundo en la forma en que las organizaciones, especialmente las PYMES, gestionan sus relaciones internas (Párraga et al., 2018).

Párraga et al. (2018) destacan que una organización con una estructura sólida, departamentos bien definidos y personal competente no debería verse limitada por deficiencias en la comunicación interna. En cambio, la implementación de plataformas digitales adecuadas debería fortalecer estas áreas, facilitando el acceso a los recursos de comunicación por parte de todos los colaboradores (Cenamor et al., 2019; Schetina et al., 2023). Este proceso refleja la transición entre enfoques tradicionales y contemporáneos en la gestión comunicacional (Waititu, 2020).

El modelo clásico de comunicación empresarial se caracterizaba por flujos de información unidireccionales, donde las directrices se transmitían desde los niveles superiores sin permitir la retroalimentación ni cuestionamientos (Reinoso y Quasimalín, 2022). En contraste, el enfoque moderno reconoce la importancia de una comunicación integral, que abarque todas las áreas de la empresa y asegure la claridad y comprensión de los mensajes en todos los niveles jerárquicos (Ruck y Welch, 2012; Dubovyk, 2021). Este enfoque asegura una mayor coherencia en las dinámicas internas y fortalece la cohesión del equipo de trabajo (Campos, 2015).

En este contexto, una comunicación interna eficaz no solo optimiza la cadena de mando, sino que también promueve el entendimiento mutuo entre empleados, aumentando su motivación y productividad diaria (Karanges et al., 2014; Dhone y Sarwoko, 2022; Reinoso y Quasimalín, 2022). Además, fomenta un sentido de pertenencia organizacional al alinear los intereses individuales de los empleados con los objetivos generales de la empresa (Ortega et al., 2023).

Para garantizar la efectividad de la comunicación interna, es fundamental desarrollar un Plan de Intervención en la Comunicación, que integre plataformas digitales con el objetivo de optimizar los canales de transmisión de información en todos los niveles de la organización (Seljelid et al., 2021; Belyaevskaya-Plotnik, 2023). Esta estrategia permite que la comunicación fluya de manera clara y eficiente, fortaleciendo la colaboración entre los empleados y facilitando la toma de decisiones informadas (Naguleswaran, 2011).

Por otra parte, las PYMES juegan un papel crucial en el desarrollo económico de los países. Estas empresas no solo generan empleo, sino que también impulsan el crecimiento económico, contribuyen a la creación de oportunidades para sectores vulnerables y ayudan a desconcentrar el poder económico (Párraga et al., 2018; Bayraktar y Algan, 2019; Abisuga-Oyekunle et al., 2020). La adopción de plataformas digitales permite optimizar tanto el tiempo como los recursos, lo que a su vez incrementa la eficiencia operativa y, con ello, la demanda de mano de obra, consolidando a las PYMES como generadoras de empleo (Hanna et al., 2019; Sotnyk, 2020).

Finalmente, como afirman Reinoso y Quasimalín (2022), una comunicación organizacional clara y efectiva no solo mejora la gestión interna, sino que también facilita la identificación de problemas y la implementación de soluciones colaborativas. Desde la alta dirección, la comunicación debe ser abierta y empática, priorizando el factor humano para fomentar la participación activa y el compromiso de los empleados en la consecución de los objetivos organizacionales (Purohit, 2023; Caffrey, 2024).

En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo determinar las plataformas digitales más efectivas para la gestión de la comunicación interna en las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo en la provincia de Cotopaxi. A su vez, se plantearon los siguientes objetivos específicos: i) identificar las plataformas digitales actualmente utilizadas en la gestión de la comunicación interna de las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo en la provincia de Cotopaxi; ii) describir la situación actual de la comunicación interna en las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo, identificando posibles deficiencias o áreas de mejora; y iii) examinar las características y el uso de las plataformas digitales implementadas en la gestión de la comunicación interna de las PYMES, con el fin de determinar buenas prácticas y desafíos comunes.

## METODOLOGÍA

### Tipo de investigación

Este estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo, combinando elementos descriptivos y exploratorios. La parte descriptiva buscó proporcionar una visión detallada y precisa de la situación actual de la comunicación interna en estas organizaciones, caracterizando las plataformas digitales utilizadas y su impacto. La fase exploratoria, por otro lado, pretendió identificar variables emergentes y nuevas conexiones que no hayan sido consideradas previamente en este contexto (Mason et al., 2010).

### Enfoque de la investigación

El estudio adoptó un enfoque cuantitativo-descriptivo (Cabrera-Tenecela, 2023), cuyo propósito fue generar información detallada y objetiva sobre la situación actual de la comunicación interna y el uso de plataformas digitales en las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo. A través de encuestas estructuradas, se obtuvieron datos cuantificables que permitieron referir las plataformas digitales utilizadas y los desafíos y buenas prácticas que enfrentan las PYMES en la gestión de la comunicación interna.

Este enfoque fue apropiado para alcanzar los objetivos específicos del estudio, ya que se centró en identificar y describir los aspectos clave de la comunicación interna y las herramientas tecnológicas implementadas, sin buscar establecer relaciones causales o correlacionales. La información obtenida fue representativa de las PYMES de estos cantones y permitió generar un diagnóstico claro sobre la situación actual de la comunicación interna en estas organizaciones.

## Población y muestra

La población objetivo de este estudio incluyó a todas las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo, ubicadas en la provincia de Cotopaxi. Según los registros más recientes proporcionados por el Servicio de Rentas Internas (SRI), el universo de estudio está compuesto por 190 PYMES en el cantón Latacunga y 56 PYMES en el cantón Salcedo, lo que da un total de 246 empresas.

Dado que se trabajó con un total de 157 empresas (111 de Latacunga y 46 de Salcedo), la muestra final representó el 82.6% de la población total de 246 PYMES. Este porcentaje garantizó una cobertura representativa de la población, lo que permitió realizar inferencias válidas sobre las características y prácticas de las PYMES en ambos cantones.

La selección de las empresas participantes fue aleatoria dentro de cada cantón, asegurando una distribución equitativa que refleja las proporciones de la población total. Además, se encuestó a un representante administrativo de cada empresa participante, quien estaba familiarizado con los procesos de comunicación interna y el uso de plataformas digitales en su organización. Este enfoque garantizó que los datos recolectados sean relevantes y representativos para los objetivos del estudio.

## Instrumento de recolección de datos

El instrumento principal de recolección de datos fue una encuesta estructurada, diseñada para captar información específica sobre la gestión de la comunicación interna y el uso de plataformas digitales en las PYMES de Latacunga y Salcedo. El cuestionario estuvo compuesto por 26 ítems organizados en cinco dimensiones clave:

- **Conocimiento y competencia:** El nivel de familiaridad de los empleados con las plataformas digitales disponibles para la comunicación interna, su competencia técnica, y la actualización en el uso de nuevas herramientas digitales.
- **Uso y experiencia:** El uso de diferentes plataformas y aplicaciones digitales para la comunicación interna, evaluando la frecuencia y el tipo de herramientas que los empleados utilizan en sus actividades cotidianas.
- **Disponibilidad y recursos:** Se evalúa la disponibilidad de las plataformas digitales en la empresa y los recursos asignados para su implementación y gestión efectiva en la comunicación interna.
- **Percepción y actitud:** La actitud y percepción del personal hacia las plataformas digitales, incluyendo su disposición a aprender y adaptarse a nuevas herramientas y el impacto percibido en la eficiencia de la comunicación interna.
- **Barreras y desafíos:** Identifica los obstáculos que enfrenta la empresa en la adopción de plataformas digitales, tales como costos, falta de conocimientos técnicos, resistencia al cambio y limitaciones en los programas de capacitación.

Cada ítem del cuestionario utilizó una escala Likert de 5 puntos que midió la frecuencia de ocurrencia de cada afirmación, con las siguientes opciones de respuesta:

- 5 = Siempre
- 4 = Casi Siempre
- 3 = A veces
- 2 = Muy pocas veces
- 1 = Nunca

Este formato facilitó la cuantificación de respuestas. El diseño de la encuesta permitió recolectar datos para identificar las plataformas utilizadas, diagnosticar la situación actual de la comunicación interna y evaluar las buenas prácticas y desafíos en el uso de plataformas digitales dentro de las PYMES de los cantones de Latacunga y Salcedo.

## Procedimiento de recolección de datos

El proceso de recolección de datos se llevó a cabo a través de encuestas online y presenciales. Se utilizó la plataforma digital *Google Forms* para distribuir los cuestionarios de manera virtual. Los encuestados fueron los gerentes administrativos o responsables de la gestión comunicacional dentro de cada PYMES, ya que son los mejor informados sobre los flujos de comunicación interna y el uso de tecnologías para su optimización.

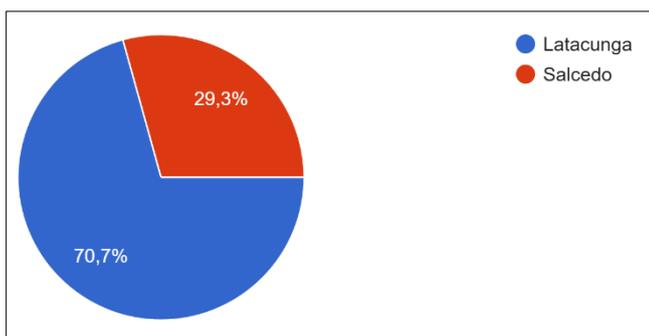
## Validez y confiabilidad

Para asegurar la validez del instrumento de recolección de datos, el cuestionario fue sometido a una prueba piloto en un grupo reducido de PYMES que no formaron parte del estudio principal. Esta fase permitió identificar posibles problemas de interpretación en las preguntas y realizar ajustes necesarios para asegurar la claridad, pertinencia y alineación del instrumento con los objetivos del estudio.

## RESULTADOS

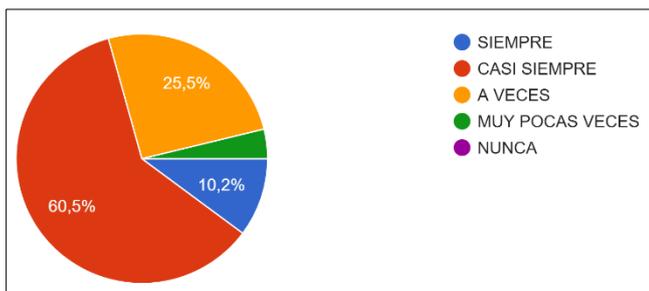
El cantón Latacunga tiene una representatividad mayor (70,7%) que Salcedo (29,3%) (gráfico 1), coherente con la proporción de PYMES en ambos cantones. Los departamentos de gerencia (18,5%) y administración (17,2%) destacan como los roles clave en las empresas, reflejando su importancia en la gestión de la comunicación interna. En cuanto a los cargos, los roles de jefatura (18,5%) y gerencia (12,7%) son predominantes, con una notable participación de mujeres en estos puestos estratégicos. El nivel educativo es mayoritariamente de tercer nivel (68,8%), lo que indica un personal calificado para la implementación y gestión de plataformas digitales. Finalmente, la muestra cuenta con un balance de género, predominando hombres (58,6%) sobre mujeres (41,4%), lo cual refleja una relativa equidad en los roles de gestión.

**Gráfico 1.** Cantones a los que pertenecen los participantes



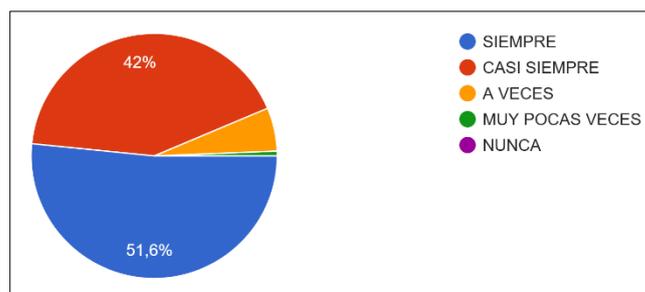
Aunque una mayoría significativa de los encuestados manifestaron estar familiarizados con las plataformas digitales para la comunicación interna, menos de la mitad aseguró estar completamente capacitada o tener experiencia práctica en su uso (gráfico 2). Esto sugiere una brecha entre el conocimiento y la aplicación efectiva de estas herramientas, posiblemente asociada a la falta de actualizaciones o formación continua. Además, el porcentaje reducido de personas que mantienen sus conocimientos al día con las novedades digitales podría limitar el potencial de las empresas para maximizar los beneficios de estas tecnologías en sus procesos comunicacionales.

**Gráfico 2.** Familiaridad con las plataformas digitales



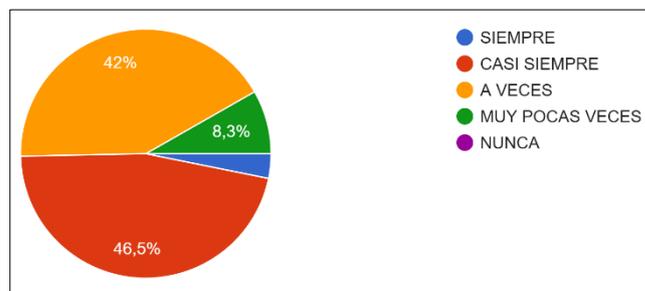
Las plataformas de mensajería instantánea, como *WhatsApp Business* y *Microsoft Teams*, son las más utilizadas entre los encuestados, con una mayor frecuencia de uso en comparación con herramientas como videoconferencias y redes sociales (gráfico 3). Sin embargo, herramientas de gestión de proyectos y redes sociales presentan un uso significativamente menor, lo que sugiere que su implementación en la comunicación interna no está plenamente consolidada. El correo electrónico, aunque ampliamente usado, muestra una dependencia continua para comunicaciones internas formales, mientras que las redes sociales parecen ser más periféricas en este ámbito, enfocándose posiblemente en otras funciones. Estos resultados reflejan que la adopción de plataformas digitales varía en función de su naturaleza y aplicación directa a las necesidades comunicacionales internas.

**Gráfico 3.** Plataformas como *WhatsApp Business* para comunicación interna



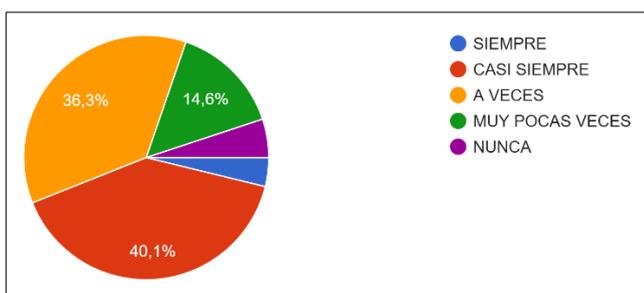
Así mismo, se observan limitaciones significativas en la implementación y sostenibilidad de plataformas digitales para la comunicación interna. Aunque una proporción considerable tiene acceso a las plataformas necesarias (gráfico 4), persisten desafíos como la insuficiencia de presupuestos asignados y la falta de personal especializado, evidenciados por la baja frecuencia de respuestas afirmativas en estas áreas. Además, la capacidad tecnológica para soportar plataformas avanzadas no está completamente consolidada, lo que puede estar afectando la eficacia de su uso.

**Gráfico 4.** Acceso a plataformas digitales para gestionar comunicación interna



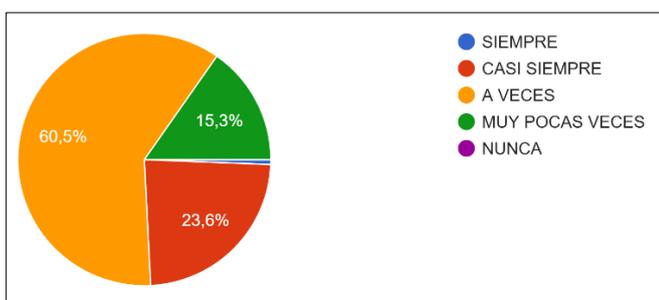
Una mayoría significativa de los encuestados percibe las plataformas digitales como herramientas esenciales para la gestión eficiente de la comunicación interna (gráfico 5), aunque con variaciones en la intensidad de esa percepción. Esto sugiere una conciencia generalizada sobre la importancia de estas herramientas en el entorno empresarial, pero también podría indicar diferencias en la experiencia práctica y los beneficios tangibles percibidos por los usuarios en distintas PYMES. La dispersión de las respuestas apunta a la necesidad de fortalecer la implementación y optimización de estas plataformas para maximizar su impacto en la comunicación organizacional.

**Gráfico 5.** Plataformas digitales esenciales para gestión de comunicación interna



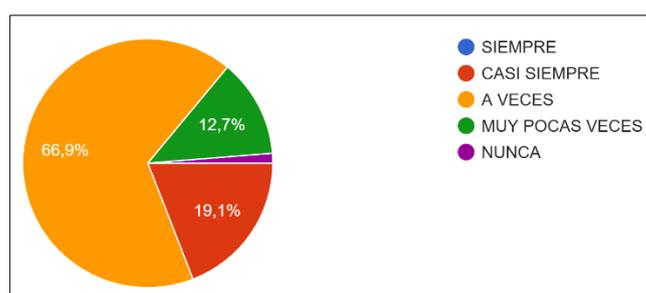
Aunque los colaboradores muestran disposición a aprender nuevas herramientas, persisten barreras en cuanto a la inversión de tiempo y recursos por parte de las empresas para implementar plataformas digitales de manera efectiva (gráfico 6). Esto sugiere que, si bien las plataformas son percibidas como beneficiosas para mejorar procesos y facilitar la toma de decisiones, la falta de recursos asignados y el bajo compromiso institucional limitan su impacto potencial en las PYMES. Estas dinámicas destacan la importancia de una estrategia organizacional más sólida y proactiva para optimizar el uso de herramientas digitales en la comunicación interna.

**Gráfico 6.** Disposición de la empresa a invertir tiempo y recursos en implementación de plataformas digitales



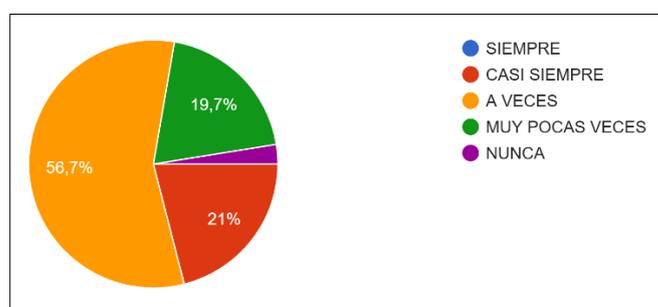
Se revela una tendencia consistente en la percepción de obstáculos tanto técnicos como económicos para la implementación de plataformas digitales en la comunicación interna de las PYMES. Aunque se reconoce el potencial de estas herramientas para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones, la falta de conocimientos técnicos (gráfico 7) y de recursos económicos aparece como una barrera recurrente. Además, si bien los colaboradores muestran cierta disposición para aprender nuevas herramientas, el compromiso institucional en términos de inversión y especialización parece limitado. Este contexto indica que, aunque las plataformas digitales son vistas como esenciales, su adopción enfrenta retos significativos que requieren una estrategia integral para superarlos.

**Gráfico 7.** Falta de conocimientos técnicos como obstáculo para adopción de plataformas digitales



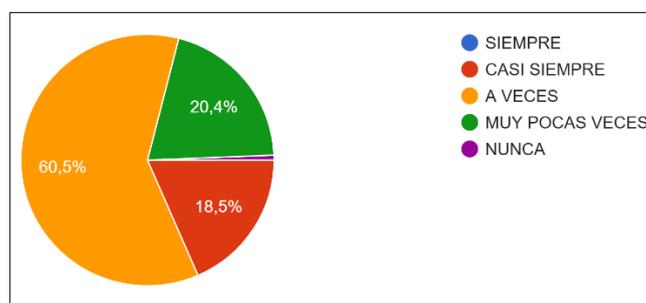
Así, se refleja un panorama donde, a pesar de reconocer el potencial de las plataformas digitales para optimizar la comunicación interna, existen barreras significativas que limitan su adopción. La resistencia al cambio por parte de los colaboradores (gráfico 8) emerge como obstáculo recurrente. Aunque las empresas muestran una percepción positiva sobre el impacto de estas herramientas en la eficiencia operativa, los datos también sugieren una brecha entre el reconocimiento de su importancia y la capacidad institucional para implementarlas eficazmente.

**Gráfico 8.** Resistencia al cambio como desafío en adopción de nuevas tecnologías de comunicación interna.



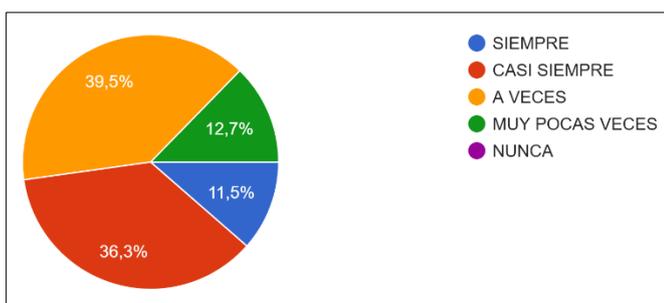
A su vez, la falta de capacitación específica aparece como otra limitante significativa (gráfico 9), reforzada por la insuficiencia de recursos económicos y técnicos, así como la resistencia al cambio por parte del personal. Este conjunto de desafíos señala la necesidad de una intervención integral que combine capacitación práctica, sensibilización para superar resistencias, y asignación estratégica de recursos.

**Gráfico 9.** Falta de capacitación específica limita uso efectivo de plataformas digitales



Finalmente, se evidencia una notable limitación en la disponibilidad de tiempo para aprender y adaptar nuevas plataformas digitales en el contexto de la comunicación interna. La existencia de respuestas que indican insuficiente disponibilidad (gráfico 10) sugiere que, además de los desafíos técnicos y económicos previamente observados, las restricciones de tiempo constituyen un factor relevante que dificulta la implementación efectiva de estas herramientas en las PYMES. Esto podría estar relacionado con una carga laboral elevada o una priorización insuficiente de la formación en competencias digitales dentro de las empresas.

**Gráfico 10.** Tiempo necesario para aprender y adaptar nuevas plataformas digitales



## DISCUSIÓN

La discusión de resultados obtenidos en esta investigación evidencia tendencias que pueden ser contrastadas de manera directa con la literatura científica relevante. Según Reinoso y Quasimalín (2022), una comunicación interna clara y eficiente es fundamental para optimizar las dinámicas organizacionales en las PYMES, algo reflejado en el predominio de roles estratégicos como gerencia y administración en el estudio (18,5% y 17,2%, respectivamente). Esta distribución muestra cómo la comunicación está centralizada en figuras clave, lo cual, como señalan Párraga et al. (2018), puede potenciar la toma de decisiones y la coordinación interna.

Sin embargo, los resultados también subrayan una brecha entre el conocimiento sobre plataformas digitales y su aplicación efectiva, alineándose con las observaciones de Schetinina et al. (2023) sobre los desafíos que enfrentan las PYMES en términos de capacitación y actualización tecnológica. Aunque las plataformas de mensajería como *WhatsApp Business* son las más utilizadas, otras herramientas como las de gestión de proyectos tienen menor adopción, lo que confirma que, como afirman Lanskaya y Pronyaeva (2022), la implementación efectiva de tecnología sigue siendo un reto para muchas organizaciones.

El estudio también destaca barreras económicas y técnicas, como la insuficiencia de recursos y la falta de personal especializado, lo cual es coherente con Azevedo y Almeida (2021), quienes identificaron estas limitaciones como factores críticos que dificultan la integración tecnológica en PYMES. Además, la resistencia al cambio y la falta de capacitación específica son obstáculos recurrentes, en línea con lo señalado por Párraga et al. (2018) sobre la necesidad de sensibilizar al personal y priorizar la formación.

Por último, la percepción generalizada de que las plataformas digitales son esenciales para mejorar los procesos internos (66,3%) respalda lo planteado por Santistevan-Villacreses et al. (2022), quienes argumentan que la transformación digital tiene el potencial de redefinir la comunicación organizacional y mejorar la productividad. No obstante, la limitada disponibilidad de tiempo y recursos indica, como afirman Reinoso y Quasimalín (2022), que sin una estrategia organizacional integral, estas herramientas no pueden ser aprovechadas plenamente. En conjunto, los resultados destacan la importancia de un enfoque estructurado y continuo para optimizar la comunicación interna en las PYMES de la región.

## Limitaciones del estudio

El presente estudio presenta varias limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, aunque la muestra seleccionada fue representativa de las PYMES de Latacunga y Salcedo, el enfoque estuvo restringido a estas dos localidades, limitando la generalización de los hallazgos a otras regiones con características diferentes. En segundo lugar, los datos obtenidos se basaron exclusivamente en encuestas autoadministradas, lo que puede introducir sesgos asociados a la percepción subjetiva de los participantes, particularmente en temas como el nivel de familiaridad y capacitación en el uso de plataformas digitales. Además, la falta de acceso directo a las plataformas digitales implementadas en las empresas impidió una validación más objetiva de los datos reportados, lo cual hubiera enriquecido el análisis. Finalmente, la naturaleza transversal del estudio limita la capacidad para evaluar dinámicas temporales, como cambios en la adopción tecnológica o mejoras en la comunicación interna, que podrían manifestarse a lo largo del tiempo. Estas limitaciones sugieren la necesidad de estudios complementarios, que incluyan metodologías mixtas y enfoques longitudinales, para profundizar en el impacto de las plataformas digitales en la comunicación interna de las PYMES.

## CONCLUSIONES

El presente estudio permitió alcanzar los objetivos propuestos y generar una visión sobre el uso y la efectividad de las plataformas digitales en la comunicación interna de las PYMES de Latacunga y Salcedo, abordando tanto sus fortalezas como sus áreas de mejora. En relación con el objetivo general, se concluye que las plataformas digitales más efectivas para la gestión de la comunicación interna son aquellas de mensajería instantánea, como *WhatsApp Business* y *Microsoft Teams*, debido a su alta adopción y percepción positiva por parte de los colaboradores, quienes las consideran herramientas esenciales para la coordinación interna y la toma de decisiones.

En cuanto al primer objetivo específico, el estudio identificó que, además de las plataformas de mensajería, las herramientas de videoconferencia y correo electrónico ocupan un lugar destacado en las PYMES, mientras que el uso de herramientas de gestión de proyectos y redes sociales

aún es limitado, lo que refleja un potencial desaprovechado en la diversificación de recursos tecnológicos. Este hallazgo señala la necesidad de ampliar el uso de plataformas que permitan optimizar procesos y fomentar la colaboración interna.

Respecto al segundo objetivo específico, la situación actual de la comunicación interna en las PYMES evaluadas muestra una aceptación generalizada de las plataformas digitales como herramientas necesarias, pero también evidencia una brecha significativa en términos de capacitación, actualización tecnológica y acceso a recursos especializados. Entre las deficiencias detectadas, se encuentran la falta de personal capacitado, limitaciones presupuestarias y resistencia al cambio por parte de los colaboradores, factores que obstaculizan una implementación más efectiva de estas herramientas.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo específico, se concluye que las buenas prácticas observadas incluyen la familiaridad y disposición general hacia las plataformas digitales, así como su reconocimiento como esenciales para la eficiencia comunicacional. Sin embargo, persisten desafíos importantes, como la insuficiencia de tiempo y recursos destinados al aprendizaje y adopción de nuevas herramientas, así como la falta de estrategias institucionales sólidas que promuevan una implementación integral y sostenida. Estos resultados resaltan la importancia de una planificación estratégica que contemple la capacitación continua, la asignación de presupuestos específicos y la sensibilización del personal para superar resistencias y maximizar los beneficios de las plataformas digitales en el entorno empresarial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abisuga-Oyekunle, O., Patra, S. y Muchie, M. (2020). SMEs in sustainable development: Their role in poverty reduction and employment generation in sub-Saharan Africa. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 12, 405-419. <https://doi.org/10.1080/20421338.2019.1656428>
- Azevedo, A. y Almeida, A. H. (2021). Grasp the challenge of digital transition in SMEs—A training course geared towards decision-makers. *Education Sciences*, 11(4), 151. <https://doi.org/10.3390/educsci11040151>
- Bayraktar, M. y Algan, N. (2019). The Importance Of SMEs On World Economies. *International Conference on Eurasian Economies 2019*. <https://doi.org/10.36880/c11.02265>
- Belyaevskaya-Plotnik, L. (2023). Digital Platform Solutions in the Strategic Planning System Russian Federation. *Scientific Research and Development. Economics*. <https://doi.org/10.12737/2587-9111-2023-11-1-67-72>
- Cabrera-Tenecela, P. (2023). Nueva organización de los diseños de investigación. *South American Research Journal*, 3(1), 37-51. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8050508>
- Cadena-Casallas, J y Marín-González, L. (2024). Análisis de implementación de las redes digitales para mercadeo en las Pymes bogotanas con varias actividades económicas. Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Administración de Empresas, Bogotá. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12494/54369>
- Caffrey, K. (2024). Speaking to the Head and the Heart: Prioritizing Empathetic Communication in the Post-COVID Workplace. *Business and Professional Communication Quarterly*, 87(3), 367-382. <https://doi.org/10.1177/23294906221143347>
- Campos, L. (2015). Estudio analítico sobre plataformas multimedia de memoria cultural, apoyada en heurísticas de sociabilidad y usabilidad. *Cuadernos de Documentación Multimedia*, 26(0), 66-81. [https://doi.org/10.5209/rev\\_cdmu.2015.v26.50630](https://doi.org/10.5209/rev_cdmu.2015.v26.50630)
- Cenamor, J., Parida, V. y Wincent, J. (2019). How entrepreneurial SMEs compete through digital platforms: The roles of digital platform capability, network capability and ambidexterity. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2019.03.035>
- Dhone, M. y Sarwoko, E. (2022). Internal communication and employee performance: The mediating role of motivation. *Jurnal Modernisasi*. <https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.6709>
- Dubovyk, N. (2021). Peculiarities of the modern approach to the consideration of internal (Corporate) communication systems. *Economy. Management. Business*. <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.020518>
- Hanna, M., Reuter, V., Samboy, J., England, C., Corsale, L., Fine, S. y Sirintrapun, S. J. (2019). Implementation of digital pathology offers clinical and operational increase in efficiency and cost savings. *Archives of pathology & laboratory medicine*, 143(12), 1545-1555. <https://doi.org/10.5858/arpa.2018-0514-OA>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Lucio, P. B. (2014). Metodología de la Investigación. (M. Toledo, Ed.), Animal Genetics (Sexta). México D.F.: McGraw Hill.
- Karanges, E., Beatson, A., Johnston, K. y Lings, I. (2014). Optimizing employee engagement with internal communication: A social exchange perspective. *Journal of Business Market Management*, 7, 329-353. [https://eprints.qut.edu.au/71024/1/Emma\\_Karanges\\_Thesis.pdf](https://eprints.qut.edu.au/71024/1/Emma_Karanges_Thesis.pdf)
- Lanskaya, A. y Pronyaeva, L. (2022). Trends in the development of communication processes in organizations using digital management system. *Actual directions of scientific researches of the XXI century: theory and practice*. <https://doi.org/10.34220/2308-8877-2022-10-4-46-55>
- Mason, P., Augustyn, M. y Seakhoa-King, A. (2010). Exploratory study in tourism: designing an initial, qualitative phase of sequenced, mixed methods research. *International Journal of Tourism Research*, 12, 432-448. <https://doi.org/10.1002/JTR.763>
- Naguleswaran, S. (2011). Strategic planning and operational control in dynamically networked environments. *2011 Military Communications and Information Systems Conference*, 1-6. <https://doi.org/10.1109/MILCIS.2011.6470398>
- Ortega, E., Gomes, G. P., Ribeiro, N. y Gomes, D. R. (2023). Evaluating the mediator role of organizational identification in the relationship between symmetrical internal communication and individual performance of hotel employees. *Administrative Sciences*, 13(8), 173. <https://doi.org/10.3390/admsci13080173>
- Párraga, L., Reyes, M. y Zambrano, K. (2018). Implementación de las tecnologías de la información y comunicación en las PYMES de la zona 4 del Ecuador y su impacto en la competitividad empresarial, Vol. 4, núm. 2, abril, 2018, pp. 224-238. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6870908>
- Patiño Folleco, M. C. (2022). Impacto del e-commerce en las pymes durante la pandemia covid-19. *Travesía Emprendedora*, 6(1),

- 97–101. <https://doi.org/10.31948/travesiaemprendedora.vol6-1.art16>
- Purohit, P. (2023). The Role of Empathy in Effective Management: A Descriptive study of Human Centric Leadership. *Psychology and Education*. <https://doi.org/10.48047/pne.2018.55.1.75>
- Quispe, A., Padilla, M., Telot, J. y Nogueira, D. (2017). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de pymes comerciales. *Scielo*. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362017000100008](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362017000100008)
- Reinoso-López, D. y Quisimalín-Santamaría, M. (2022). Plataformas Digitales: Diagnóstico de Aceptación del Comercio Electrónico en Pymes - Zona Urbana De Ambato. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 734–749. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2520>
- Riemke-Gurzki, T. (2017). The Digital Transformation in Internal Corporate Communication, Collaboration and Media. , 493-500. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-27786-8\\_36](https://doi.org/10.1007/978-3-319-27786-8_36)
- Rojas, M. F. (2019). Propuesta de Plataforma de Comunicaciones Unificadas para PYMES. *Universidad Nacional de Costa Rica. Maestría en Administración de Tecnologías de Información*, 89-101.
- Ruck, K. y Welch, M. (2012). Valuing internal communication; management and employee perspectives. *Public Relations Review*, 38, 294-302. <https://doi.org/10.1016/J.PUBREV.2011.12.016>
- Santistevan-Villacreses, K., Fernández-Espinoza, B. y Posligua-Delgado, K. (2022). Utilidad de las plataformas virtuales en el desarrollo empresarial de las Mipymes del Cantón Montecristi. *Dominio De Las Ciencias*, 8(1), 219–233. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2568>
- Seljelid, B., Varsi, C., Nes, L., Øystese, K. y Børøsdund, E. (2021). A Digital Patient-Provider Communication Intervention (InvolveMe): Qualitative Study on the Implementation Preparation Based on Identified Facilitators and Barriers. *Journal of Medical Internet Research*, 23. <https://doi.org/10.2196/22399>.
- Shchetinina, L., Rudakova, S., Poplavska, O., Danylevych, N. y Gula, A. (2023). Internal Corporate Communications in the Digital Environment. *Business Inform*. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-2-229-235>
- Sotnyk, I., Zavrzhnyi, K., Kasianenko, V., Roubík, H. y Sidorov, O. (2020). Investment Management of Business Digital Innovations. *Molecular Microbiology*, 95-109. <https://doi.org/10.21272/mmi.2020.1-07>
- Waititu, P. (2020). Adopting Online Internal Communication within Organisations: An Overview. *Jurnal Pengajian Media Malaysia*, 22(2), 61-75. <https://doi.org/10.22452/jpmm.vol22no2.5>