



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA SOCIO HUMANÍSTICA**

**TÍTULO DE LICENCIADO EN RELACIONES PÚBLICAS**

**Gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de organizaciones ecuatorianas e internacionales.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN.**

**AUTORA:** Rojas Mendieta, Karen Janina

**DIRECTORA:** Paladines Galarza, Fanny Yolanda, Ph.D.

**LOJA - ECUADOR**

**2015**

## APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ph.D.

Fanny Yolanda Paladines Galarza.

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN DE RELACIONES PÚBLICAS**

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: “Gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de organizaciones ecuatorianas e internacionales” realizado por Karen Janina Rojas Mendieta, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, razón por la cual se aprueba la presentación del mismo.

Loja, junio de 2015

f) \_\_\_\_\_

Ci:

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Rojas Mendieta Karen Janina, declaro ser autora del presente trabajo de titulación: Gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de organizaciones ecuatorianas e internacionales, de la Titulación de Relaciones Públicas, siendo Fanny Yolanda Paladines Galarza directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f) \_\_\_\_\_

Karen Janina Rojas Mendieta

CI. 1104242498

## DEDICATORIA

A mi madre y a mi hermano,  
por ser mi apoyo y mi fortaleza para cumplir mis metas  
y a mi padre  
por ser el ángel que desde el cielo guía mi camino.

## **AGRADECIMIENTO**

El desarrollo del presente trabajo de fin de titulación, se realizó gracias al apoyo entusiasta y desinteresado de muchas personas que a lo largo de mi camino por culminar mis estudios profesionales, me han permitido llegar hoy a cumplir uno de mis grandes sueños. Expresar gratitud es mi anhelo, dado que estoy convencida que el ser humano no puede crecer solo, pues necesita de los pilares de quienes con sabiduría y profesionalismo absoluto han recorrido antes el camino.

Gratitud para la Universidad Técnica Particular de Loja, en donde aprendí todo lo necesario para desenvolverme personal y profesionalmente. A mis docentes, por las enseñanzas y los conocimientos impartidos, a ellos les debo mi amor a la profesión y el entusiasmo para crear, imaginar, soñar y actuar.

Un agradecimiento especial a la Ph.D. Fanny Yolanda Paladines Galarza, directora de este trabajo, por orientarme y guiarme para la culminación del mismo.

Agradezco de igual manera, a los profesionales nacionales e internacionales que involucrados en esta investigación supieron con su experiencia y conocimiento difundir su accionar en las organizaciones, frente a la contestación de las encuestas aplicadas.

Finalmente, gracias a mi familia y a mis amigos sinceros, que durante el transcurso de este sueño supieron guiar, colaborar y brindar apoyo desinteresado, gracias a ustedes el viaje fue más liviano.

## INDÍCE DE CONTENIDOS

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
Objetivos.....	6
Hipótesis.....	7
<b>METODOLOGÍA</b> .....	8
Métodos y técnicas de investigación.....	9
Establecimiento de la muestra.....	12
Recolección y procesamiento de datos.....	15

### PRIMERA PARTE

#### MARCO TEÓRICO

<b>CAPÍTULO I</b> .....	18
<b>1. Alcance de la comunicación</b> .....	19
<b>1.1.</b> ¿Qué significa comunicar?.....	20
<b>1.2.</b> El mensaje es la clave.....	22
<b>1.2.1.</b> Información – persuasión – entretenimiento.....	22
<b>1.3.</b> Comunicación de masas.....	23
<b>1.4.</b> Los medios de comunicación masiva.....	25
<b>1.4.1.</b> Prensa Escrita.....	28
<b>1.4.2.</b> Radio.....	29
<b>1.4.3.</b> Televisión.....	30
<b>1.5.</b> La Comunicación Masiva se vuelve inalámbrica.....	30
<b>1.6.</b> Los Medios Digitales.....	31
<b>1.7.</b> Los medios tradicionales vs. Los medios digitales.....	33

<b>CAPÍTULO II</b> .....	34
<b>2. Gestión de la comunicación en las organizaciones</b> .....	35
2.1. La Comunicación en las organizaciones.....	35
2.2. Comunicación Integral.....	37
2.2.1. Elementos de la comunicación integral.....	38
2.3. Comunicación Organizacional.....	45
2.4. Comunicación Interna.....	46
2.5. Cultura Organizacional.....	47
2.6. Identidad Corporativa.....	48
2.7. Imagen Corporativa.....	49
2.8. Reputación Corporativa.....	50
2.9. Comunicación Externa.....	51
2.10. Comunicación Corporativa.....	51
<b>CAPÍTULO III</b> .....	52
<b>3. Gestión de la comunicación en las organizaciones</b> .....	52
<b>PARTE I. La Comunicación Digital</b> .....	53
3.1. Comunicación Digital. De la Sociedad de la Información a la Sociedad del Conocimiento.....	54
3.2. Beneficios de la Comunicación 2.0.....	57
3.3. Gestión de las Comunidades <i>Online</i> .....	58
3.3.1. Perfil de usuarios en internet.....	59
3.3.2. <i>Storytelling</i> .....	60
3.3.3. <i>Marketing Online</i> .....	61
<b>PARTE II. La <i>Web 2.0</i> y los <i>Social Media</i> en las organizaciones</b> .....	64
3.4. Introducción a la <i>Web 2.0</i> . El consumidor tiene el poder.....	65
3.4.1. Tipos de sitios <i>Web 2.0</i> .....	67
3.5. Empresa 2.0.....	68
3.5.1. Objetivos de la <i>Web 2.0</i> en la empresa.....	70
3.5.2. Equipo de trabajo 2.0.....	71
3.6. Las Empresas Ecuatorianas y su gestión en la <i>Web</i> .....	73
3.7. Los <i>Social Media</i> o Redes Sociales.....	76
3.7.1. Clasificación de las Redes Sociales.....	77

3.7.2. Fase de Incorporación de la empresa a las Redes Sociales.....	80
3.7.3. Tipos de usuarios en las Redes Sociales.....	83
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>85</b>
<b>4. El <i>Community Manager</i></b> .....	
<b>PARTE I. Perfil, Profesión y Posición en la empresa</b> .....	<b>86</b>
4.1. Definición del <i>Community Manager</i> .....	88
4.2. Perfil profesional del <i>Community Manager</i> .....	90
4.3. <i>Habilidades del Community Manager</i> .....	92
4.4. Funciones del <i>Community Manager</i> .....	95
4.5. El <i>Community Manager</i> en el organigrama de la empresa.....	102
<b>PARTE II. El <i>Community Manager</i> como gestor de contenidos</b> .....	<b>104</b>
4.6. Tipos de contenidos 2.0 y viralización.....	105
4.7. Herramientas digitales.....	108
<b>PARTE III. El <i>Community Manager</i> como estrategia de marketing en redes sociales</b>	<b>111</b>
4.8. Plan de Marketing Digital.....	113
4.9. Estrategia 2.0 y posicionamiento digital.....	119
<b>SEGUNDA PARTE</b>	
<b>ANÁLISIS Y RESULTADOS</b>	
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>123</b>
<b>5. Gestión del <i>Community Manager</i> en la Comunicación Estratégica de las organizaciones</b> .....	<b>124</b>
5.1. Análisis de encuestas .....	125
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>190</b>
Conclusiones.....	191
Recomendaciones.....	193
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b> .....	<b>195</b>

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>202</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>211</b>

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Ejes de Reputación Corporativa con la Responsabilidad Social Empresarial.....	50
<b>Tabla 2.</b>	Ranking Organizaciones Ecuatorianas Enero 2015.....	75
<b>Tabla 3.</b>	Ranking Organizaciones Ecuatorianas Enero 2015.....	76
<b>Tabla 4.</b>	Tipos de usuarios en las redes.....	84
<b>Tabla 5.</b>	Tipos de <i>Community Manager</i> .....	90
<b>Tabla 6.</b>	Habilidades Técnicas del <i>Community Manager</i> .....	92
<b>Tabla 7.</b>	Habilidades Sociales del <i>Community Manager</i> .....	93
<b>Tabla 8.</b>	Habilidades de Actitud del <i>Community Manager</i> .....	94

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b>	Proceso de comunicación.....	21
<b>Figura 2.</b>	Convergencia en el laboratorio del Medios Mirt.....	32
<b>Figura 3.</b>	Estrategias del Marketing Mix.....	44
<b>Figura 4.</b>	Los Ámbitos del Comunicación.....	45
<b>Figura 5.</b>	Las 4F del Marketing Digital.....	63
<b>Figura 6.</b>	Los cambios de la <i>Web</i> .....	67
<b>Figura 7.</b>	Fases de Incorporación de las Redes en la empresa.....	81
<b>Figura 8.</b>	Perfiles del <i>Community Manager</i> .....	91
<b>Figura 9.</b>	Funciones del <i>Community Manager</i> .....	95
<b>Figura 10.</b>	Aspectos fundamentales del <i>Community Manager</i> .....	101
<b>Figura 11.</b>	Contexto de aplicación del e-marketing.....	112
<b>Figura 12.</b>	Proceso de planificación de marketing <i>online</i> .....	115
<b>Figura 13.</b>	Esquema de análisis de situación del plan de marketing <i>online</i> .....	117
<b>Figura 14.</b>	Tipos de objetivos asociados a una estrategia general de marketing <i>online</i> .....	118
<b>Figura 15.</b>	Estrategia del ciclo de vida de los productos.....	120

## LISTA DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b>	Modelo de encuesta aplicada a los <i>Community Manager</i> Nacionales e Internacionales.....	212
<b>Anexo 2:</b>	Carta de petición para aplicar las encuestas vía correo electrónico.....	215
<b>Anexo 3:</b>	Carta de recordatorio a los encuestados.....	216
<b>Anexo 4:</b>	Base de Datos de las Empresas Nacionales.....	217
<b>Anexo 5:</b>	Base de Datos de las Empresas Internacionales.....	219

## RESUMEN

Con el desarrollo y expansión de las redes sociales, las empresas han tenido como reto principal integrarse a las nuevas formas de comunicación, rediseñando sus estrategias para vender sus productos y servicios en internet, lo que a su vez ha permitido la aparición de nuevos perfiles profesionales, entre los que se destaca la figura del *Community Manager*. Su rol se centra en la gestión de comunidades virtuales en torno a las empresas para conocer y controlar los flujos de comunicación, la opinión de los clientes y así consolidar una marca o negocio. La participación, la interacción, la generación de contenidos atractivos, posicionamiento y reputación *online*, son objetivos principales de este profesional.

De tal manera que, el presente trabajo de fin de titulación, exterioriza dos partes principales: una parte teórica, basada en referencias bibliográficas sobre el tema y otra parte que expone los resultados de la gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de las empresas nacionales e internacionales; para finalmente, aportar al campo de la investigación, dado que los estudios en el tema son escasos.

**PALABRAS CLAVES:** *Community Manager*, comunicación digital, comunicación estratégica, empresas, redes sociales.

## ABSTRACT

With the development and expansion of *Social Media* have integrated the companies in the main challenge to the new forms of communication, redesigning their strategies to sell their products and services on the Internet, which in turn has allowed the emergence of new profiles professionals, including the figure of the Community Manager is highlighted. His role focuses on managing virtual communities around companies to understand and control the flow of communication, customer feedback and so build a brand or business. Participation, interaction, generation of attractive content, positioning and online reputation are the most important objectives of this professional.

Such a way, the present research, has two main parts: a theoretical part, based on literature references on the subject and another part that presents the results of the management of Community Manager in strategic business communication national and international efforts to finally bring to the field of research, since studies on the subject are scarce.

**KEYWORDS:** Community Manager, Digital Communication, Strategic Communication, Business, Social Networking, Social media

## INTRODUCCIÓN

Con el avance de la comunicación, surgieron nuevas formas de comunicar, y apareció entonces la era del conocimiento, en donde la misma dejó de ser unidireccional para convertirse en un *feedback* de conocimientos, sugerencias, comentarios y demás, permitiendo así generar nuevas relaciones que hasta el momento han sido positivas y de gran auge para quienes han tomado el gran reto de introducirse en la gestión de la comunicación digital.

Con este desarrollo, las primeras en involucrarse en este mundo digital, han sido las organizaciones, quienes se han visto obligadas a potenciar nuevas plataformas para lograr posicionar sus marcas, logrando así alterar el sentido de persuadir a sus públicos para no sólo ofrecer de manera comercial sus productos o servicios, sino también crear relaciones, hacer negociaciones, fidelizar sus usuarios, en un espacio virtual y social a la vez.

El acceso a los medios sociales por parte de las empresas y de los ciudadanos no conoce las barreras que otros medios han presentado en la historia de la comunicación de masas, y a su vez tienen un carácter igualitario: empresas y personas coexisten como usuarios a través de sus respectivas cuentas de *Facebook*, *Twitter* o *YouTube*. Es entonces, cuando surge la necesidad de crear planes de comunicación para los medios digitales como parte de su estrategia de negocio, poniendo el reto empresarial de crear una cultura digital en sus empleados en donde sea indispensable que la gestión de la comunicación digital cuente con los responsables aptos para su desempeño, adquiriendo nuevos conocimientos, competencias y habilidades, a fin de optimizar sus estrategias, recursos y lograr buenos resultados.

Sin embargo, la gestión de la comunicación digital en el Ecuador, se encuentra apenas, frente a otros países, en una etapa de adaptación o desarrollo en las organizaciones; puesto que, aún no somos conscientes de esta velocidad digital, pues muchas de las empresas que tienen presencia en redes se encuentran amparadas por departamentos que no precisamente son aquellos enfocados a la comunicación y sí lo son la mayoría no dispone de un plan estratégico efectivo, puesto que sólo están enfocados a la promoción y entretenimiento y no sólo hablamos de productos y servicios, sino también de una conversación multitemática que debe ser generada en las redes sociales de la organización.

En el país, los estudios de investigación en comunicación digital son escasos, mucho menos lo son los estudios del rol que cumple el *Community Manager* en las organizaciones ecuatorianas, pocos de ellos poseen el título profesional específicamente en esta especialidad y pocas son las empresas que han incorporado las redes sociales a su planificación de estrategia comunicacional.

Frente a este panorama, se presenta un problema latente en las organizaciones, en donde la cultura digital debe ser integrada a su estrategia de negocio y su reputación, siendo este un intangible valioso que debe ser estratégicamente diseñado, mantenido y difundido en una empresa.

En este contexto, en el presente trabajo de fin de titulación se plantea conocer la importancia de la comunicación estratégica y las nuevas tecnologías, cómo los gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) enfrentan los nuevos retos digitales, cuáles son las nuevas plataformas digitales y cómo están impactando en la comunicación interna, comercial, y de crisis de las empresas, sobre todo cuál es la formación profesional de las personas que están al frente de la comunicación digital, los nuevos retos del *Community Manager* y si sus acciones en verdad están generando efectividad y eficiencia en las organizaciones, pasando desde la parte comercial hasta la reputación digital e imagen de las mismas.

Cabe recalcar, que esta investigación pertenece a la segunda parte del trabajo que el Observatorio de Comunicación Estratégica de la Sección de Comunicación Organizacional (Departamento de Ciencias de la Comunicación) de la Universidad de Particular de Loja, viene realizando desde el año 2014, recogiendo en primera instancia información sobre los gestores de comunicación estratégica del país, a fin de diseñar la línea base de la gestión de la comunicación estratégica, que tiene como objetivo en esta segunda instancia realizar el análisis y comparación entre el Ecuador y los gestores de la comunicación digital de organizaciones internacionales.

La primera parte hace alusión al estudio de la teoría, en ella se desarrollan cuatro capítulos que establecen un repaso histórico desde el alcance de la comunicación hasta el desarrollo de la comunicación digital en las empresas, involucrando también dentro de los

contenidos la importancia de la gestión de la comunicación digital, el uso del *Social Media* y el rol del *Community Manager* en las organizaciones.

La segunda parte comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos dentro del proceso de investigación. En donde se utilizó como principal instrumento de investigación: la encuesta, planteando las preguntas dirigidas a cumplir con los objetivos específicos de este trabajo, enfocados a conocer la gestión del *Community Manager* en empresas u organizaciones ecuatorianas e internacionales.

Este instrumento se aplicó a gestores de la comunicación digital de empresas ecuatorianas y a *Community Manager*, con título específico, de 5 países diferentes como: México, Argentina, Colombia, Venezuela y España, en donde previamente se realizó una base de datos adquirida gracias a la participación en foros digitales de redes sociales como *Twitter* y *Facebook*, además a la búsqueda de internet de empresas y profesionales nacionales e internacionales y la ayuda de la base de datos con la que contaba anteriormente el Observatorio de Comunicación Estratégica.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de esta travesía en la búsqueda de la gestión del *Community Manager*, que dan respuesta a los objetivos e hipótesis planteadas en esta investigación, que en un inicio fueron la inquietud de la misma.

El trabajo de fin de titulación se da por finalizado con dos apartados: el primero que hace referencia a las fuentes bibliográficas que dieron el contexto teórico del tema y el segundo en donde se muestran los anexos que dan veracidad a los resultados. Considerando también mencionar que esta investigación basada en un contexto nacional tiene el objetivo principal de servir como fuente de diagnóstico para futuras investigaciones sobre la gestión de la comunicación digital en las empresas ecuatorianas, puesto que los datos son escasos y los antecedentes mencionados en el problema requieren seguir analizando este tema que para dichas empresas se ubiquen en su realidad y se comprometan, se incentiven y se decidan a enfrentar nuevos retos en donde la información obtenida de esta investigación les permita saber cuál es su ventaja competitiva, y cuál podría ser su próximo gran mercado.

## OBJETIVOS

Con el fin de guiar el proceso de investigación y garantizar respuestas a los resultados obtenidos, se planteó un objetivo general y cinco objetivos específicos coherentes, en tiempo y espacio.

### **Objetivo General.**

- Conocer la gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de organizaciones ecuatorianas e internacionales.

### **Objetivos Específicos:**

- Conocer la formación profesional de las personas que manejan la comunicación digital.
- Conocer cómo los *Community Manager* están enfrentando la tendencia de la comunicación digital.
- Conocer cómo se maneja la gestión de la comunicación digital respecto a la comunicación interna, comercial y de crisis.
- Conocer como las nuevas tecnologías (acceso abierto, bigdata, periodismo de datos, etc.) están impactando en la comunicación organizacional.
- Conocer los tipos de contenido que las organizaciones comunican a través de sus canales digitales.
- Conocer de qué manera los resultados de la gestión de la comunicación digital favorecen a la reputación e imagen de las organizaciones y a la demanda de productos o servicios.

## HIPÓTESIS

- Las empresas ecuatorianas en relación con las empresas internacionales se encuentran en una fase de desarrollo inicial de la gestión de la comunicación digital.
- La mayoría las empresas analizadas cuentan con un profesional de la comunicación digital.
- La presencia en el *Social Media* de las empresas evaluadas tiene los resultados esperados como parte de su plan estratégico digital.

## METODOLOGÍA

Desde el aspecto metodológico, el presente trabajo de fin de titulación, fue en primera instancia de carácter exploratorio a los resultados que obtuvo la primera investigación del Observatorio de Comunicación Estratégica que la Sección de Comunicación Organizacional (Departamento de Ciencias de la Comunicación) de la Universidad Técnica Particular de Loja, viene realizando desde el año 2014.

Seguidamente, y debido que hasta la fecha en el Ecuador, existen pocas investigaciones o publicaciones sobre la gestión de la comunicación estratégica y específicamente la gestión del rol que cumple el *Community Manager* en las organizaciones, se realizó una búsqueda bibliográfica que dio lugar a los lineamientos para poner en práctica el fundamento teórico del cual consta esta investigación.

El desarrollo correcto de este trabajo, se llevó a cabo con el diseño del instrumento de investigación, en el cual se consideró y se analizó las preguntas aplicadas en la primera parte del observatorio, se puso a consideración nuevas preguntas enfocadas directamente a la gestión del *Community Manager* en las organizaciones, y se reestructuró un nuevo instrumento que cumple con cinco unidades de estudio que son: Perfil profesional del *Community Manager*, gestión de la comunicación digital, herramientas de comunicación digital, contenidos y finalmente evaluación y resultados.

Una vez determinados los objetivos de investigación y las hipótesis, que permitieron determinar las metas a alcanzar en este trabajo, se eligió los métodos y técnicas de investigación que se explican a continuación.

## Métodos y técnicas de investigación

### ▪ Método Cuantitativo

El trabajo de fin de titulación se realizó bajo el método cuantitativo, que según las autoras Nelly López & Irma Sandoval (2006) explican que:

“Se le llama método cuantitativo o investigación cuantitativa a la que se vale de los números para examinar datos o información. El proceso de toma de medidas es central en la investigación cuantitativa ya que aporta la conexión fundamental entre la observación empírica, y la expresión matemática, es decir, muestra en números y gráficos lo que hemos observado” (p. 4).

Bajo lo expuesto, la finalidad de esta investigación implicaba conocer en que medida los gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) realizan sus actividades en las organizaciones, cuantificar su eficacia y eficiencia en las acciones ejecutadas y medir los resultados para hacer un análisis comparativo entre el ámbito nacional e internacional.

Así mismo, la población para este trabajo se dividió en dos:

~ Gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) de empresas u organizaciones ecuatorianas.

Gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) de empresas u organizaciones de México, Argentina, Colombia, Venezuela y España.

El instrumento de investigación, fue la encuesta, según la cual cómo ya se explicó anteriormente estuvo dividida en 5 variables principales: Perfil profesional del Community Manager, gestión de la comunicación digital, herramientas de comunicación digital, contenidos y finalmente evaluación y resultados. En dicho instrumento, se plantearon preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple (Anexo 1). Cada pregunta, permitió determinar los objetivos de la investigación y las hipótesis planteadas al principio de este proceso.

Cabe recalcar que, toda investigación cuantitativa cuenta con su respectivo instrumento de investigación y es por ello que se eligió la encuesta definida según Nelly López & Irma Sandoval (2006) como:

“un instrumento de investigación realizado sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con intención de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población” (p. 1).

Una vez realizado el formato de la encuesta, se adaptó el instrumento bajo la plataforma de [www.encuestafacil.com](http://www.encuestafacil.com) y se envió por correo electrónico, considerando hacer el estudio a nivel nacional e internacional; siendo esta manera más objetiva para el encuestado, dado que tiene tiempo para meditar sus respuestas, en función de sus actividades en la empresa u organización a la cual se debe; aunque se debe tener en cuenta que esta técnica implica poner mayor esfuerzo para obtener la cooperación por parte de los destinatarios.

Para el envío de la encuesta, se realizó primero una prueba piloto a un grupo pequeño de docentes del Departamento de Comunicación de la UTPL, que contaban con características similares a las personas a las cuales se aplicó esta investigación; esto se realizó con el propósito de percatarse de las eventuales fallas que podía presentar la encuesta, antes de aplicarlo a la muestra definitiva.

Se tomó en consideración las sugerencias dadas por los docentes de la UTPL, y se procedió a la reproducción de la técnica de investigación definitiva. Además, el trabajo de campo contó con un plan de control en el cual se registró las fechas de entrega de la encuesta a los destinatarios y la cantidad de cuestionarios revisados y contestados, así como también, se consignó dos fechas de recordatorio para aquellos que no constasen la encuesta, realizando también una carta recordatorio (Anexo 3).

Para el envío, se diseñó una carta de presentación del Observatorio de Comunicación Estratégica, (Anexo 2), se adjuntó el link del blog del observatorio con la finalidad de que puedan conocer los objetivos y resultados obtenidos en primera instancia y se solicitó la respuesta de la encuesta. Cabe recalcar, que el envío se llevó a cabo desde la dirección de

correo electrónico del observatorio, para darle mayor seriedad y compromiso a esta investigación.

El modelo de la entrevista estructurada que se aplicó, consta en el Anexo 1; mientras que el análisis e interpretación de la información obtenida a través de esta técnica, se encuentra en el capítulo V.

Así mismo, en anexos se adjunta la carta de presentación y los recordatorios enviados a los profesionales de las empresas u organizaciones.

## **Establecimiento de la muestra**

Anteriormente se mencionó, que los públicos de estudios de este trabajo de investigación, se dividieron en dos:

- ~ Gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) de empresas u organizaciones ecuatorianas.
- ~ Gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) de empresas u organizaciones de México, Argentina, Colombia, Venezuela y España.

Para el establecimiento de la muestra, es importante recalcar que no se contó con un número específico de universo, pues hasta la actualidad en el Ecuador se desconocen los datos de cuantas empresas u organizaciones cuentan con el parámetro de tener entre sus profesionales personas que dirijan o gestionen la comunicación digital, puesto que existe una gran diferencia entre el rol que cumple el Director de Comunicación y el Gestor Digital (*Community Manager*) en las empresas.

Es por ello, que bajo sugerencias de docentes de la UTPL, y obviamente de la Directora de este trabajo de fin de titulación se consideró aplicar la encuesta a 20 gestores de la comunicación digital (*Community Manager*) de empresas u organizaciones ecuatorianas y a 5 profesionales por país (México, Argentina, Colombia, Venezuela y España) con especialidad de *Community Manager*, dando un total de 45 encuestas, la base de datos que se utilizó se muestra en los Anexos 4.

A pesar de que la muestra, es pequeña, este trabajo de campo, cuenta con dos métodos de muestreo que se describen a continuación:

### ▪ **Método probalístico**

“El método probalístico permite que todos los elementos de un universo tengan la misma oportunidad de ser elegidos” (Laura Fischer & Jorge Espejo, 2009. p. 50).

En este proceso se tomó en cuenta la base de datos de la primera investigación del Observatorio de Comunicación Estratégica, (gestores de la comunicación digital en

empresas u organizaciones ecuatorianas), en donde todos los individuos tenían la probabilidad de ser elegidos para formar parte de la muestra.

Además, mediante el *muestreo aleatorio simple* se seleccionó 100 empresas, y a partir de este proceso, se hizo un sondeo de información a través de llamadas telefónicas para constatar si existía entre ellas un responsable específico de la comunicación digital, logrando obtener 22 empresas con este requisito, (Anexo 4) a quienes se envió la encuesta.

“Este tipo de muestreo pertenece al método probabilístico. En esta técnica, cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como sujeto. Todo el proceso de toma de muestras se realiza en un paso, en donde cada sujeto es seleccionado independientemente de los otros miembros de la población. El muestreo aleatorio simple se puede aplicar en muchos métodos. El más primitivo y mecánico sería el de la lotería” (Laura Fischer & Jorge Espejo, 2009. p. 51).

Igualmente, se realizó una busca en internet de empresas o agencias de comunicación y se obtuvieron 7 empresas más, dando un total de 30 empresas a quienes fue enviada la encuesta, y de las cuáles solamente dieron contestación 15 empresas.

- **Método no probalístico por conveniencia**

“El muestreo no probabilístico es una técnica de muestreo donde las muestras se recogen en un proceso que no brinda a todos los individuos de la población iguales oportunidades de ser seleccionados. La muestra no probabilística no es un producto de un proceso de selección aleatoria. Los sujetos en una muestra no probabilística generalmente son seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional del investigador” (Laura Fischer & Jorge Espejo, 2009. p. 52).

Mediante este tipo de muestro se realizó un esfuerzo deliberado para obtener muestras representativas mediante la inclusión de profesionales de la gestión de la comunicación digital en empresas u organizaciones internacionales.

Se realizó un sondeo en redes sociales de la siguiente manera:

- ~ **Twitter.-** se inició una búsqueda de perfiles que cumplan con el rol de *Community Manager* a nivel internacional, se sondeó los hashtags y temas de relevancia en la plataforma social como: comunicación digital, web 2.0, Community Manager, Social Manager entre otras, que permitieron dar con profesionales involucrados en este ámbito. Y a continuación, se solicitó mediante mensaje privado el correo personal y en algunos se sondeó las páginas webs en donde se encontraba el contacto para con ello poder realizar una base de datos específica.

Además Twitter brindó facilidad de participar en foros digitales, que permitieron generar confianza con algunos profesionales y solicitar la contestación de la encuesta con mayor inmediatez de respuesta.

- ~ **Facebook.-** en esta red social, se buscó grupos privados de *Community Manager* en donde se posteaba información de la temática de la comunicación digital, y en donde se analizó a los participantes de cada grupo para poder elegir a quién enviar la encuesta de investigación.

Logrando realizar una base de datos con 18 *Community Manager* de varios países (Anexo 5), de los cuáles dieron contestación 10.

## **Recolección y procesamiento de datos**

Considerando que el diseño de la encuesta se realizó con preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, se creyó conveniente recolectar los datos en el programa SPSS, para proceder después al análisis correcto de las mismas. El objetivo de las preguntas se explica de forma detallada en el Capítulo V, en donde se definen ciertas variables importantes para el planteamiento de las mismas.

En el capítulo V, se presenta el análisis de los datos en un sentido de comparación; es decir, las tablas y gráficos estadísticos presentan los resultados de los *Community Manager* Nacionales e Internacionales. Sin embargo, es preciso explicar que para mayor comprensión algunas preguntas han sido separadas en tablas y gráficos estadísticos diferentes.

A continuación se explican la manera en cómo se tabuló los diferentes tipos de preguntas:

### ➤ **Preguntas cerradas (Anexo 1, pregunta 3 y 4)**

Se determinó las variables y se codificó el número de frecuencias y porcentaje para cada variable de las preguntas.

### ➤ **Preguntas abiertas o cualitativas (Anexo 1, pregunta 1,2, 9,10 y 11)**

Una vez conocidas todas las respuestas, se determinó los patrones generales de respuesta; es decir, respuestas similares o comunes, se enlistó dichos patrones y después se asignó un valor numérico o símbolo a cada patrón, para determinar las categorías de respuesta, logrando así observar la frecuencia con la que se repiten los criterios de los encuestados.

### ➤ **Preguntas de opción múltiple (Anexo 1, pregunta 1,2, 9,10 y 11)**

Con la misma metodología de la opción anterior se codificó las variables y se les asignó un valor numérico para determinar la frecuencia con la que se repiten dentro de la pregunta.

Cabe recalcar que tanto en las preguntas de opción múltiple como las abiertas, la frecuencia y porcentaje de cada variable en cada respuesta está determinada por el número de encuestados, sobre ese valor han sido realizado los gráficos estadísticos.

**PRIMERA PARTE**  
**MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO I**

## 1. Alcance de la comunicación

Los seres humanos son por naturaleza, seres sociales, lo que significa que el ser humano no sabe estar solo e incomunicado, la sociedad es construida por la comunicación que permite establecer reglas y normas para una sana convivencia.

Sin embargo, en la actualidad, los individuos viven inmersos en una gran cantidad de actividades, éstas consumen la mayor parte del tiempo diario que tiene cada individuo, limitando su tiempo de convivencia social; por ello, hoy en día existen diferentes maneras de comunicación que permiten al ser humano estar en contacto con el mundo que lo rodea.

Desde tiempos remotos gran parte de la actividad humana se desarrolla a través de la comunicación, que puede ser expresada según Carlos Bonilla (2001) “en cualesquiera de sus cuatros niveles: intrapersonal, interpersonal, grupal o colectiva” (p. 29), bajo este contexto, es bien sabido que cuando el hombre, como ser racional, descubrió la necesidad de expresarse con su entorno, recurrió a la comunicación para coordinar actividades personales o grupales con el fin de cumplir con sus objetivos.

Desde este punto de vista, se puede observar como esta evolución del hombre permitió que sus relaciones se tornen más complejas, logrando así la necesidad de crear los tan llamados medios de comunicación, quienes han permitido enlazar a los individuos de una manera más rápida y eficiente; a esto se ha sumado la tecnología que ha hecho posible la difusión de mensajes con una velocidad y precisión imposibles de imaginar años atrás.

En efecto, a este desarrollo tecnológico y al uso de los medios de comunicación no ha correspondido el acceso total a la información y lo que es peor la evolución de los procesos de comunicación, dado que aún existen individuos “incomunicados” o mal informados.

Hechas las consideraciones anteriores, este capítulo tiene el propósito de abordar y discutir las definiciones y conceptos de comunicación como un fenómeno y un proceso de evolución. Además se presentan los principales medios de comunicación masiva con los que cuenta actualmente la sociedad, dado que no se pretende hacer un reencuentro exhaustivo de su trayectoria, sino analizar los más importantes y con mayor alcance de repercusión en el mundo y desde ahí abarcar como esta comunicación masiva ha ido

desarrollándose hasta pasar al ámbito digital, tema exclusivo de este trabajo de fin de titulación.

### **1.1. ¿Qué significar comunicar?**

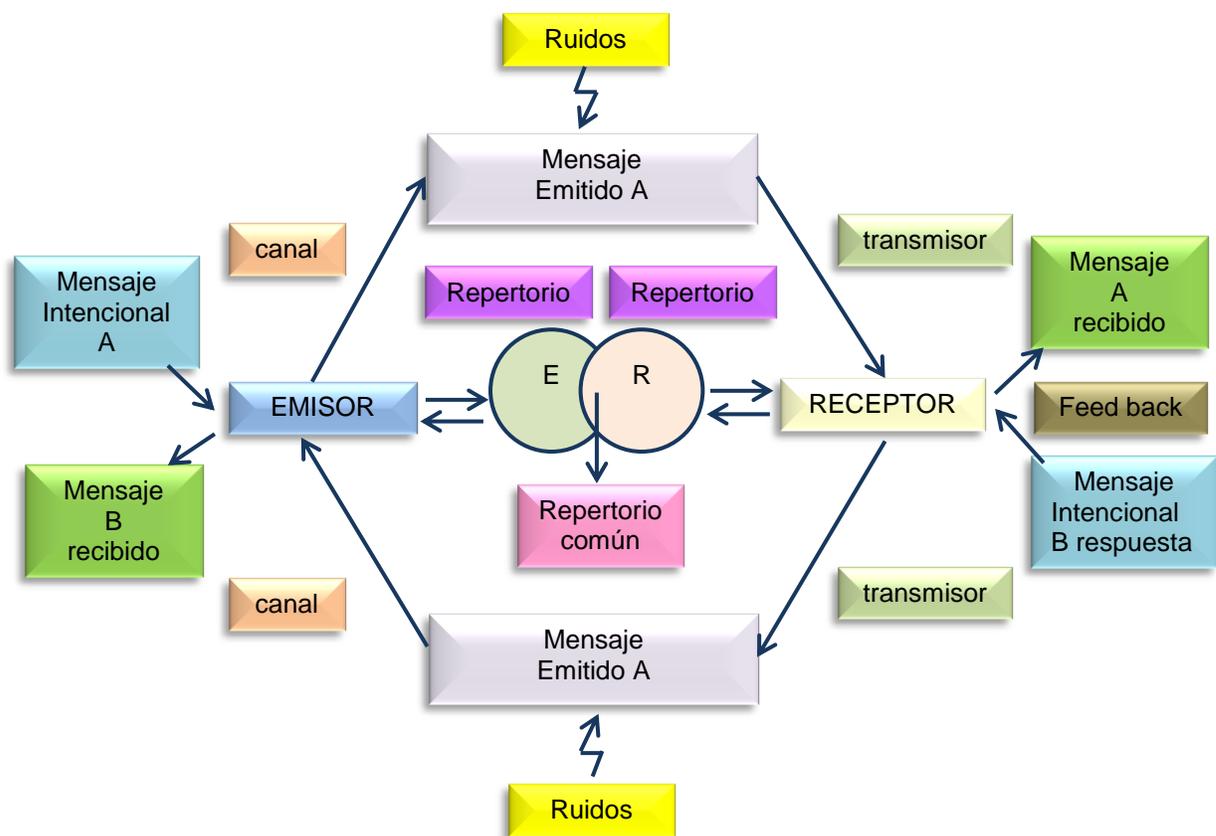
El concepto de comunicación ha sido definido de diferentes formas según diversos autores y escuelas de conocimiento. Antes de entrar a una definición especializada el mismo diccionario señala que este término es proveniente del latín “*Communication, onis*” que significa puesto en común. Y en un sentido más amplio lo señala como: “la acción y efecto de comunicar o comunicarse, que a su vez, incluye el trato, correspondencia entre dos o más personas” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2014). Además, la misma fuente describe la comunicación como: “la transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor” (ídem), explicando aquí el proceso de comunicación. Según lo expuesto, no existe comunicación, sin que exista alguien dispuesto a recibir y dar información.

Por otro lado, desde un punto de vista psicológico El pequeño Larousse, Ilustrado (1999) recalca que la comunicación es: “la transmisión de la información en el seno de un grupo, considerada en sus relaciones como la estructura de este grupo”.

En este propósito y de manera más especializada María Cristina Ocampo (2011) hace referencia a la comunicación como: “la implicación de pasar de lo privado a lo público, mediante un código establecido y reconocido por una comunidad de personas” (p. 26). Sobre lo señalado, se puede decir que este proceso pone en evidencia la evolución de la sociedad como realización de los individuos, donde la comunicación permite la interrelación de los mismos.

Pero para hablar de comunicación, debemos hablar del proceso de comunicación, Sergio López, (2008) dice: que la comunicación podría ser definida como: “un proceso por medio del cual un emisor y un receptor se interrelacionan” (p. 48), logrando durante esta interrelación un intercambio de información.

Por ejemplo, Joan Costa, (2010) refiere que existen tres doctrinas fundamentales en la ciencia de la comunicación, basadas primero en la Sistémica o Teoría General de Sistemas, que pretende representar los fenómenos humanos o sociales a través de grafos o esquemas; la segunda es la noción de la información, definida con claridad por Wiener Shannon, que mide la intensidad de los intercambios más o menos complejos entre los elementos o mensajes de la red y finalmente la teoría de la retroacción o feed back, es decir la respuesta al mensaje (p. 30).



**Figura 1. Proceso de comunicación.**

**Fuente:** Adaptado de Costa, Joan. (2010). II Edición. *El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación* (p.31). Barcelona. Costa Punto Com.

**Elaboración:** Propia.

Bajo lo expuesto y a criterio personal el alcance de la comunicación responde a las siguientes interrogantes:

¿Qué significa todo esto? ¿Qué estamos haciendo cuando dedicamos una parte tan importante de nuestra capacidad energética a la producción, interpretación y recepción de mensajes? ¿Qué es lo que sacamos en claro de ello? ¿Qué es lo que estamos tratando de llevar a cabo a través del proceso de la comunicación?

Estas han sido las grandes incógnitas respondidas por algunos de manera eficiente pues han dado prioridad a este proceso comunicacional como parte fundamental del éxito en las actividades y objetivos de los individuos e incluso de las empresas. Procurando de esta manera la identificación de componentes importantes como explica María Cristina Ocampo, (2011) “agentes, fuentes, medios, códigos, lenguajes, mensajes, contenidos, audiencias, públicos, etc.” (p. 27), desde donde surgen los verdaderos propósitos de la comunicación. Así de esta manera, David Berlo, (1981) explica que Aristóteles definió este estudio de la comunicación como “la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance” (p. 7).

Según lo expuesto, se puede concluir que el verdadero significado de la comunicación está basado en informar y persuadir.

## **1.2. El mensaje es la clave.**

### **1.2.1. Información – persuasión – entrenamiento.**

En el siglo XVII surgió una nueva forma de pensamiento, conocida como la psicología de las facultades que hacía distinciones entre el cuerpo y el alma, atribuyéndole facultades diferentes a cada una, este dualismo alma-mente se interpretó como base para dos propósitos, independientes entre sí, de la comunicación: El primero de naturaleza intelectual o cognoscitivo y el otro emocional. Dando lugar así a la aplicación de la teoría, donde explica que uno de los objetivos de la comunicación es informativo: llamamiento hecho de la mente y el otro es persuasivo: llamamiento del alma, de las emociones, sin dejar de lado el entretenimiento (Berlo, 1981; p.8).

Para entender mejor estos conceptos sí la palabra latina “*informatio*” significa imagen, y la palabra “*comunicatio*” significa compartir o poner en común, podríamos decir que la información son los datos que almacenamos en la mente humana, un

libro, etc., por ende, es el contenido que necesitamos para comunicar o la transmisión del conocimiento (Dasi, Martínez, Martínez, 1996; p.27).

Mientras que Frederic Munné (1993) refiere al término persuasión como: “hecho de conseguir que una persona o conjunto de personas piensen o hagan algo gracias a una acción nuestra dirigida a tal fin” (p. 233).

Desde las consideraciones anteriores, es importante recalcar que como se explicó anteriormente la información con la comunicación son dos términos distintos pero enlazados entre sí puesto que la información lleva consigo la esencia de los mensajes provocando de esta manera persuadir en los comportamientos, pensamientos y acciones de los individuos. En este punto entra la publicidad como uno de los instrumentos de comunicación de masas en donde se puede diferenciar más específicamente la función de la información y la persuasión.

Además explica Frederic Munné (1993) que según el economista publicitario Taylor: “la publicidad es informativa cuando predomina la demanda de productos, y es persuasiva cuando se refiere a situaciones de competencia” (p.125). Significa entonces, que mientras el público requiera un producto, es necesario que el medio informe su disponibilidad, pero si la iniciativa es de carácter privado la misma publicidad se convertirá en un instrumento de competencia.

Por otro lado, se habla de la distinción que existe entre información – persuasión – entretenimiento, puesto que hubo una tendencia en interpretar que cuando se está entreteniéndose no se informa y que cuando se está persuadiendo no se está entreteniéndose (Berlo, 1981; p. 8).

Por ejemplo es muy común que en la actualidad se distinga entre educación que informa, propaganda que persuade y entretenimiento que distrae.

### **1.3. Comunicación de masas.**

Uno de los contextos más importantes para el mundo es distinguir entre la comunicación interpersonal y la llamada masiva, tal como Joseph Dominck (1996)

describe: “La comunicación masiva se refiere al proceso por el cual una organización compleja produce y transmite mensajes públicos, con la ayuda de uno o más instrumentos, que se dirigen a una colectividad, heterogénea y dispersa” (p.15).

En efecto, esta expresión “comunicación de masas” se ha visto vinculada siempre con la idea de la tv, la radio, la prensa, el cine, revistas, etc., y aunque la tecnología actual es importante para ella, su presencia en estos medios no siempre significa comunicación de masas. Sergio Wright (1986) dice que: “no deben confundirse esos instrumentos técnicos con el proceso con el cual están relacionados” (p.11), puesto que, no se puede comparar un film muy popular en el mercado con una simple película familiar que se ha visto por televisión.

En este mismo orden y dirección, una de las características más importantes de la comunicación masiva es el público, en donde la misma está dirigida hacia una audiencia grande, heterogénea y anónima. Además se caracteriza por ser pública, rápida y transitoria porque por lo general se emplea de manera inmediata y no permanente. Cabe agregar, que estas audiencias acceden a la información través de los medios de comunicación masivos que hoy en la actualidad resulta imposible pensar que antes no haya existido alguno de ellos.

Por ende, para que exista una sociedad debe surgir la necesidad de comunicarse y esta comunicación masiva debe cumplir con ciertas funciones que se explican a continuación:

- **Vigilancia.**- es el papel de informar que tienen los medios y puede estar dividida en dos aspectos principales: La vigilancia del entorno o prevención que se da cuando los medios informan sobre amenazas o peligros y la vigilancia instrumental en donde se transmite información útil y provechosa para la vida diaria. En este punto, debe surgir la credibilidad del medio para que las audiencias puedan confiar en la información brindada.
- **Interpretación.**- Los medios no sólo proporcionan hechos y fechas sino que también transmiten sus opiniones sobre los acontecimientos, permitiéndoles tener a

los públicos una perspectiva diferente de las noticias, las cuales son debidamente seleccionadas.

- **Vinculación.-** Los medios tienen la capacidad de reunir las necesidades de unos individuos con los intereses de otros o viceversa. Por ejemplo: la de los consumidores con los proveedores, los teletones, etc.
- **Transmisión de valores.-** conocida también como socialización, que se refiere a la forma en la que los individuos llegan adoptar la conducta de un grupo” (Dominick, 2006; pp. 33-41).

En referencia a la clasificación anterior, se puede expresar que sólo de esta manera, se evalúa si la información que se está brindando a las audiencias es de manera masiva o no.

#### **1.4. Los medios de comunicación masivos**

La sociedad vive envuelta en una red de medios que transmite información, Moriarty & Burnett (2007) afirman que: “una mezcla de medios es la manera en que varios tipos de medios se combina estratégicamente en un plan de publicidad, tal como usar periódicos y carteles para anunciar un producto nuevo” (p.212). Ante la situación planteada, en el contexto que se inserta toda campaña de promoción y publicidad, encontramos los medios de comunicación masiva.

Desde esta perspectiva, el uso y conocimiento de los medios de comunicación han sido de interés por muchos; definidos como vínculos de comunicación, impersonales pues no existe un contacto personal y directo con el emisor y el receptor y en general controlable por el emisor, que sabe cuántos son, cómo trabajan y las características que poseen, además de actuar en el receptor a través de los sentidos (Barquero, 1999; p. 569).

Desde el trabajo clásico de Marshall McLuhan en 1964, los medios de comunicación de masas pueden ser considerados como extensiones de las propias facultades sensoriales del individuo o como el sistema nervioso de la comunidad en

que se encuentran. Los medios de comunicación también son una industria o una empresa, un poder importante en el espacio individual, familiar y social; mediadores políticos que canalizan y crean opinión pública (elemento decisivo en el proceso de elaboración de las políticas públicas); instrumentos de cultura y vehículos de difusión de obras culturales; mecanismos a través de los cuales los individuos perciben el mundo que los rodea, permitiendo a las grandes masas estar en contacto con la información más relevante para cada persona (Domínguez, 2012; p. 4).

Todo lo anterior sólo señala que son parte de un todo y que su aparición sólo ha permitido al hombre desarrollarse en el campo de la comunicación.

A continuación la clasificación de los medios de comunicación masivos:

**a) Medios convencionales:**

- ***Prensa:***
  - ~ Diaria
  - ~ Periódica o Revistas
  - ~ Profesional o Técnica
  
- ***Audiovisuales***
  - ~ Cine
  - ~ Televisión
  
- ***Radiofónicos***
  - ~ Radio
  
- ***Exterior***
  - ~ Vallas
  - ~ Móviles
  - ~ Opis
  - ~ Estática

**b) Medios no convencionales:**

- Marketing directo, PVL, Patrocinio y Mecenazgo, Ferias y Exposiciones.

**c) Medios marginales**

- Pantallas de autobuses, carritos en supermercados, etc.

**d) Medios creativos**

- Son todos aquellos medios que se crean para diferenciarse de los competidores, llamando la atención por su novedad y espectacularidad.

**e) Medios de Nuevas Tecnologías**

- Televisión por cable, televisión satélite, ordenador multimedia, internet” (Barquero, 1998; pp. 569-560).

A esta clasificación Shirley Biagi (2009) la describe como “la industria de los medios de comunicación masivos” (p.9).

Así mismo, Domínguez, (2010) acota que:

“los medios masivos son utilizados en la publicidad, la mercadotecnia, la propaganda y muchas formas más de comunicación. Su principal objetivo es reducir el tiempo invertido en la comunicación, enviando un solo mensaje a toda la sociedad, si bien los mensajes tienen un público deseado, no quiere decir que este público será el único que lo reciba, añadiendo así más audiencia al mensaje” (p.12).

Según lo citado, la finalidad de los medios masivos es informar, formar y entretener, logrando así que dentro de los mismos medios existan diferentes tipos, para distintas finalidades; por ejemplo; dentro de la televisión, hay programas de entretenimiento, de noticias e información, culturales y educativos, y formativos para infantes de todas la edades.

A continuación los medios masivos que más alcance han tenido a lo largo de los años.

### 1.4.1. Prensa Escrita.

Uno de los más antiguos e importantes medios masivos de comunicación, es el periódico o prensa escrita, su disponibilidad diaria reúne, evalúa y distribuye la información, preocupándose no sólo por el contenido actualizado, sino también por conservar una imagen fresca y atractiva para el lector. En otras palabras, tiene como objetivo informar acontecimientos, orientar, determinar ideas y comportamientos individuales o grupales y de clase social.

Este medio subsiste en su gran mayoría gracias a la publicidad interna, más que a las ventas, dado que en la actualidad las publicaciones son más de carácter digital. Se clasifica en función de su periodicidad, la cual suele ser diaria (lo que le da el nombre de diario), semanal, e incluso mensual (Dominguez, 2010; pp. 23-24).

El mismo autor refiere que:

“existen los periódicos considerados como generalistas, los cuales están dirigidos a una audiencia heterogénea. Este tipo de diario muestra un estilo claro y conciso, el contenido está dividido por secciones muy variadas, dirigidas a satisfacer las necesidades de diferentes personas con distintos gustos e intereses. Las principales divisiones que se pueden encontrar, son dos: información y opinión, que a su vez están divididas en subsecciones. Las más comunes, a saber, son las siguientes: noticias internacionales, nacionales y, en algunos casos, locales (por entidad de origen, municipio, incluso colonias), notas sociales, cultura, economía, deportes, espectáculos (donde por lo regular se encuentran las carteleras de cine y teatro), salud, aviso oportuno (que incluye tanto venta de bienes inmuebles como búsqueda de empleo), caricaturas (conocidas también como moneros), entre otras. Es importante resaltar que el periódico incluye diversos anuncios publicitarios, y que a pesar de esto, ante todo es un medio informativo dirigido a un público diverso” (p. 24).

Bajo lo expuesto, la prensa escrita a diferencia de otros medios de comunicación sigue siendo importante debido al tratamiento que se le dé da a la noticia, en el cual prima darle profundización a la información, exponer varios puntos de vista y el hecho puede ser comentado en la columnas de opinión o en la editorial, creando conceptos

estructurados en la sociedad, por esto a pesar del surgimiento de la nuevas tecnologías no tiende a desaparecer si no a transformarse.

#### **1.4.2. Radio.**

Su historia en el mundo comienza en 1887 cuando se reveló la existencia de la ondas sonoras descubiertas por Heinrich Hertz, de ahí su evolución fue rápida, y muy pronto Guillermo Marconi realizó la primer transmisión de radio sin cables.

Brevemente la radio se convirtió en el medio de comunicación masiva que sirve para conectar mediante una transmisión a dos o más personas sin el uso de cables; siendo hoy en día uno de los principales medios de información y entretenimiento que existen y compitiendo primordialmente con la televisión (Domínguez, 2010, p. 51).

Además, la misma fuente cita que:

“la principal característica de la radio es su capacidad de respuesta, es decir, a diferencia del periódico o de las revistas, la radio puede informar de los hechos del día, incluso en el mismo instante en que están sucediendo. Es un medio gratuito para la audiencia, lo único que requiere de la audiencia para ser escuchada, es que tengan un aparato receptor de la señal radiofónica, pues no hay cuotas ni formato de radio privada, la radio es un medio de libre acceso” (ídem).

En consideración a lo anterior, su importancia disminuyó ligeramente con el advenimiento de las emisiones de televisión. Las familias ya no se reunían frente de la radio, la televisión se volvió la elección popular. Pero aún cuando se esperaba la desaparición de la radio, el medio mostró sorprendente capacidad de supervivencia. La radio continuó prosperando, así hasta el final del siglo 20, en gran parte debido a su capacidad de ser instantánea y local y a la vez al fomentar un sentido de comunidad. Los operadores de radio comprendieron esta ventaja y aseguraron la lealtad del oyente, proporcionando una cobertura importante de información vital, como el clima, las actualizaciones de tráfico y los deportes de las escuelas secundarias y universidades.

### **1.4.3. Televisión.**

“Es un sistema complejo de comunicación que reúne los elementos de la prensa (texto) y radio (sonido) a través de la imagen. Como su propio nombre lo indica, televisión significa “ver a la distancia” (tele: distancia; visión: acción de ver). La televisión es capaz de llevar ante los ojos de un público cosas que puedan ver en cualquier sitio, desde cualquier lugar y distancia. En televisión el hecho de ver prevalece sobre el hecho de hablar, en el sentido de que la voz del medio, o de un hablante, es secundario porque está en función de la imagen” (Sartori & Homo, 2005, p. 30).

En efecto, es el medio de comunicación masivo más importante y más completo de la historia de la comunicación, cuenta con imagen, sonido, texto y transmite un sin número de información emocional, informativo, entretenimiento, etc.

### **1.5. La comunicación masiva se vuelve inalámbrica.**

En décadas anteriores, para poder escuchar la radio se necesitaba que tuviera conexiones eléctricas y así con otros medios como la televisión; sin embargo, en la actualidad la comunicación de masas ha sufrido un gran cambio que ha permitido que la sociedad evolucione hacia una nueva forma de comunicación: la comunicación digital (Biagi, 2009, p.6).

El mismo autor refiere que la tecnología actual (llamada a menudo *Wi-Fi*, que es una abreviatura de *Wireless Fidelity*) ha vuelto inalámbricos a los medios masivos y las nuevas tecnologías han permitido que las señales eléctricas reemplacen a los cables de cualquier medio de comunicación masiva, haciendo que gran parte de los sistemas de este entorno digital sean invisibles y otorgándole la libertad a las personas de poder estar conectadas sin importar dónde o cuándo deseen comunicarse (ídem, pp. 6-7).

Resultado oportuno expresar que, con la aparición del internet surgieron nuevas necesidades en las personas haciendo que la red nos ofrezca posibilidades hasta ahora desconocidas de llegar a usuarios potenciales, de conocer a nuestros clientes, de colaborar con nuestros proveedores, de integrar nuestros recursos humanos, de

construir nuestra marca y presentarnos al mundo, permitiéndonos superar las dos limitaciones de la comunicación tradicional: el tiempo y el espacio.

Es de esta manera que, en la actualidad, “internet sirve a todos los tipos de medios de comunicación - impresos, de difusión, cine y discos – utilizando un solo sistema de distribución sin barreras” (Biagi, 2009, p.198). En efecto, desde su aparición, hace casi 30 años, ha provocado el surgimiento de nuevos productos de medios y nueva competencia en el sector que eran imposibles de prever años atrás.

Así, la difusión masiva de internet ha dado lugar a “la conversión global más fabulosa que se haya producido nunca” (Salvador, 2006, p. 14). Cabe agregar que, tanto ha sido su alcance, que multitud de personas, empresas e instituciones han salido a la red para explicarnos cómo son, lo que hacen, lo que quieren, lo que les gusta (o no) y lo que necesitan. Millones de mensajes se emiten cada día desde páginas web, correos electrónicos, a través de la intranet de nuestra empresa, en comunidades y foros de discusión.

## **1.6. Los Medios Digitales.**

Los medios digitales como Shirlye Biag, (2009) describe son:

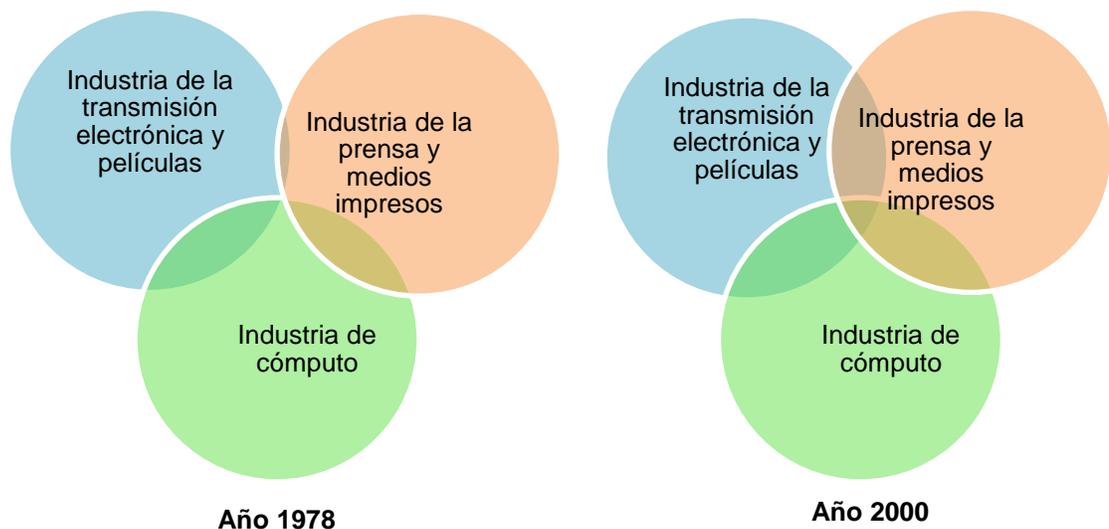
“todas las formas de comunicación que combinan texto, ilustraciones, sonido y video utilizando tecnología de cómputo. Los medios digitales leen, escriben y almacenan datos electrónicamente en forma numérica, es decir, utilizan números para codificar los datos (texto, ilustraciones, sonido y video). Debido a que los medios digitales emplean los mismos códigos numerados, los medios digitales son compatibles, lo cual significa que pueden funcionar bien uno con otro para intercambiar e integrar texto, ilustraciones, sonido y video” (p. 198).

Con el paso del tiempo, estos medios han logrado remplazar en su gran mayoría, los medios tradicionales, tal es así, que en 1978, el Instituto de Tecnología de Massachusetts, a través de Nicolas Negroponte quien fue el primero en aplicar la teoría de la convergencia, la cual daba un nombre al proceso mediante el cual el trabajo de las diversas industrias de medios empezaba a cruzarse hacia finales de la década de

los setenta; así, el sector de cómputo podría crear un nuevo tipo de comunicación. (Biagi, 2009, pp. 199-200).

Negroponete creó dos modelos, en donde se ilustra claramente este proceso de evolución que han tenido los medios de tradicionales a digitales, elaborando además una lista de tres segmentos de las empresas de medios:

- a. Prensa y medios impresos
- b. Trasmisión electrónica
- c. Industria de cómputo



**Figura 2. Convergencia en el Laboratorio de Medios del MIT.**

**Fuente:** Adaptado de Biagi, Shirley (2009). 8<sup>va</sup> Edición. *Impacto de los Medios de Comunicación*. (p.201). México. Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.

**Elaboración:** Propia.

Haciendo referencia a la figura 2., el primer alineamiento de las industrias de medios en 1978, muestra a cada uno de ellos con una pequeña cantidad de territorio integrado, mientras que el segundo diagrama, presenta las predicciones para el año 2000 en donde los tres segmentos de las industrias de medios están completamente sobrepuestos.

Sobre la base de esta teoría se escribe una nueva historia para el desarrollo de la comunicación, mostrando claramente que los tres segmentos trabajan en conjunto para lograr la excelencia en la gestión de la comunicación.

### **1.7. Los medios tradicionales vs los medios digitales**

Algunos observadores han pronosticado, por ejemplo que los medios impresos están liquidados, no obstante que las ventas de libros mantienen su nivel. Por el contrario, la historia de la evolución de los medios nos muestra que la introducción de un nuevo medio o de un nuevo sistema de distribución no significa el fin de lo antiguo. Así cuando surgió la televisión no desapareció la radio, sino más bien que se adaptó distribuyendo música, sonido y conversación (Biagi, 2009, p. 204).

Afirma Roger Fidler que “cuando emergen novedosas formas de medios de comunicación, las antiguas formas por lo general no mueren, sino que continúan en un proceso de evolución y adaptación” (idem). Sobre lo expuesto, juntos, todos los que existen ahora contribuirán a darle forma a los medios que todavía están por ser inventados.

Así mismo, la nueva red de comunicaciones exige que todo el mundo tenga acceso a la tecnología digitalizada. Actualmente las empresas utilizan una mezcla de viejas ideas y nuevas tecnologías, puesto que nadie ha creado aún un sistema de almacenamiento tan grande que pueda abarcar todas las necesidades de los consumidores.

El internet es el medio masivo más grande del mundo, que ha permitido a los antiguos medios también tener presencia en él, permitiendo que los consumidores se vean influenciados en sus actividades, su forma de comprar, de conseguir noticias, estudiar, administrar el dinero, incluso de cómo socializar con los amigos. Para muchas de las empresas, la información nacional e incluso la internacional ya está disponible al instante, lo que hace que la comunicación sea más fácil y rápida, pero genera una competencia más intensa (Biagi, 2009, p. 221).

## CAPÍTULO II

## **2. Gestión de la comunicación en las organizaciones**

### **2.1. La comunicación en las organizaciones**

La idea de que tanto el individuo como la empresa necesitan organizarse y comunicarse goza de aceptación general. Sin embargo, se piensa que estas acciones son poco importantes dentro de la gestión empresarial, a pesar de la relativa “facilidad” de los términos de organización y empresa; estos dos son, pues inaprehensibles, porque son multidimensionales, intangibles, transversales para la mejora de la eficiencia y eficacia global de la empresa.

La comunicación no sólo debe ser planificada y estructurada sino que también debe ir de la mano del técnico de gestión, puesto que, el hombre de empresa sabe que la organización de sus unidades de trabajo supone la definición de circuitos de comunicación. Según Annie Bartoli, (1991) explica que:

“hacerlo implica, en particular, pasar por la lógica cultural, dado que la empresa es un conjunto heterogéneo de microculturas, teniendo en cuenta las múltiples diversidades existentes, integrando en los modos de comunicación y organización posibilidades de cambio. En otras palabras, organizar y comunicar en una perspectiva de gestión supone determinar un marco estratégico firme estableciendo márgenes de maniobra interculturales o interpersonales” (pp. 13).

En este propósito, las organizaciones son más que estructura y organización, son seres humanos trabajando para conseguir un objetivo.

Ahora bien, es necesario establecer los diferentes conceptos que nos llevarán entender con mayor facilidad el rol de la gestión de la comunicación en las empresas, Ana María Clavero & Isabel Guerrero (2013) explican que: “las organizaciones son grupos cerrados con una finalidad, estructurados y permanentes” (p. 21). Es evidente entonces, que las organizaciones son grupos definidos de personas, en donde es fácil distinguir entre miembros y no miembros, con vocación de permanencia indefinida en el tiempo, con finalidad compartida, que constituye su razón de existir, cuyos miembros desarrollan actividades y tareas diferenciadas, lo que sienta la base de la eficacia, que

requiere una coordinación basada en una jerarquía y que principalmente constituye un sistema abierto en constante interacción con su entorno

Por otro lado, Francisco Domínguez & Juan Ganaza, (2010) refieren que: “las empresas pueden ser de muy diversos tipos, y que pueden clasificarse siguiendo varios criterios: actividad, forma jurídica, tamaño, propiedad, ámbito espacial de actuación y destino de los beneficios” (p. 33). Además, Ana María Clavero & Isabel Guerrero (2013) definen a la empresa como: “una organización que desarrolla actividades económicas y cuyos fines también son lucrativos” (p. 22).

Sobre la base de estos conceptos, podríamos decir entonces que existe una gran diferencia entre organización y empresa y que para el éxito de la misma es necesario instituir que las empresas deben convertirse en organizaciones que busquen dentro sus objetivos principales ir más allá de los ganancias y fines económicos y empiecen a instituir nuevos canales de comunicación para llegar a sus públicos, después de todos las empresas no sólo son ganancias, son recursos y uno de los más importantes son los recursos humanos.

De igual manera, en las actualidad las actuaciones de la comunicación en las organizaciones se han multiplicado; los soportes y las posibilidades de respuesta del público, también, permitiendo que los departamentos clásicos de proyección, de organización y producto, de identidad y marca, transformen sus estructuras y reformen su hábitos de actuación.

Comunicación es un departamento que ha ido ganando y consolidando su espacio en las organizaciones y ha ido asumiendo y compartiendo actividades con otros departamentos, sobre todo con los de publicidad y marketing, pero no es menos cierto que aunque la delimitación de objetivos este clara: personal y clima laboral; relaciones comerciales, de promoción y de ventas; y comunicación interna y externa, el comportamiento de acciones y herramientas no tanto. Según Miguel Tuñez, (2011) refiere que:

“Los Departamentos de Comunicación y Marketing han vivido en competencia en el seno de las organizaciones en vez de hacerlo unificando sinergias. El marketing precisa

comunicar para cumplir sus objetivos y la comunicación necesita planificación estratégica en términos económicos y estudios de público y necesidades. No tiene sentido levantar un muro que diferencie actividades y limite la comunicación a actividades externas de relaciones informativas con los medios, o que deje las dinámicas de información interna como una función del responsable de personal” (pp. 13-14).

## **2.2. Comunicación Integral**

La Comunicación Integral según Daniel Katz & Roberth Kahn, (1999) afirman que:

“Sí decimos que el intercambio de la información se produce entre individuos de un sistema social u organización podemos decir también que la comunicación es un proceso social importante para el funcionamiento de ese mismo grupo, organización o sociedad, en donde interviene la influencia, la cooperación y hasta el liderazgo” (pp.250-251).

De este concepto, han nacido las estrategias para dirigir organizaciones grandes o pequeñas que sin duda alguna han permitido el desarrollo de la comunicación hacia ámbitos antes inesperados como lo es el sector empresarial.

Por ejemplo, Rubén Treviño, (2000) afirma que: “la comunicación integral debe establecer objetivos y lineamientos en función de lo que contiene el plan de mercadotecnia”. (p.30). Es decir, el precio, producto, la promoción y los puntos de contacto o distribución. Por ello es importante recalcar que la comunicación de marketing integrada requiere que se reconozcan todos los puntos de contacto donde el cliente podría encontrarse con la compañía y sus marcas.

Por otro lado O’Guinn & Allen & Semenink (2007) afirman que: “la comunicación integral de marca (CIM) es el empleo de muchas herramientas promocionales, incluyendo la publicidad, en una forma coordinada para desarrollar y después mantener la conciencia, la identidad y la preferencia de la marca.” (p.12).

En ello podríamos citar la mezcla de promoción o mezcla de comunicaciones de marketing de Kotler & Asmstrong (2012) que consiste en: “la mezcla específica de publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción de ventas y

herramientas de marketing directo”. (p.408). Que con el paso del tiempo se encuentran envueltas en un dinámica de comunicación masiva.

Significa entonces, que la Comunicación es el valor central del mundo actual y venidero, siendo la única disciplina capaz de hacer avanzar y adaptarse a la revolución continua en la gestión y cultura empresarial. Los viejos esquemas en la unidireccionalidad y con perfil unidisciplinar, ya no son válidos

De tal modo, que la comunicación integral tiene prioridad en cuatro elementos que según Antonio Lacasa (2004) explica como: “la empresa y su necesaria adaptación a un nuevo concepto de gestión, los públicos con la posibilidad de interactuar y ser conocidos, los profesionales que trabajen con nuevos códigos y realidades y los medios tradicionales adaptados y nuevos” (p.187).

### **2.2.1. Elementos de la comunicación integral**

- ***Publicidad.***

Hablar de publicidad es hablar de comunicación, de la difusión de mensajes a una o varias personas incentivando al cliente a que nos dé su preferencia a cambio de una satisfacción, siempre y cuando esta difusión de mensajes esté debidamente planificada, estructurada y difundida en tiempo, lugar y número de veces de repetición, requiriendo de pensamiento y análisis. (Treviño, 2000; p.3).

En este contexto, la publicidad ha cobrado fuerza, a través de los años, a medida que la tecnología se ha desarrollado y permitido multiplicar los mensajes y llevarlos de una manera masiva a un público numeroso, hambriento de información, con cada vez menos tiempo disponible, más presiones de la vida moderna, menos dinero en su bolsillo, menos fidelidad a sus marcas tradicionales y por lo mismo, más inseguridad ante las diferentes propuestas de ventas.

Cada año se introducen en el mercado, con la ayuda de la publicidad, miles de productos nuevos y cada año, la mayoría fracasa. Entre otras cosas estos esfuerzos se malogran porque la publicidad no les ayudó lo suficiente, porque no es tan eficaz en

persuadir y, fundamentalmente, porque entran a un mundo muy competitivo, particularmente cuando luchan por conquistar al mismo grupo de consumidores (Lesur, 2009; p.14).

Razón por la cual, la publicidad debe ser sobre todo una actividad creativa que implique una estrategia creativa y un uso creativo de los medios logrando captar de esta manera la atención del cliente y posesionándose en su mente de una manera positiva.

Además otros autores como Arens & Weigold & Arens, (2008) definen a la publicidad como: “la comunicación no personal estructurada y compuesta de información, por lo general pagada y de naturaleza persuasiva, sobre productos (bienes, servicios e ideas) por patrocinadores identificados a través de varios medios” (p. 7).

Lo que no está lejos del concepto que nos dan Ferrel & Hartline, (2012) quienes determinan los medios posibles sobre los cuales la publicidad es: “una comunicación pagada no personal que se transmite en medios como la televisión, la radio, revistas, periódicos, correo directo, exhibiciones exteriores, internet y dispositivos móviles” (p. 296).

Según estos criterios, se agrega que la publicidad cuando es creativa, apoya las ventas, distrae a los gerentes y los hace sentir poderosos cuando la juzgan y la ven en los medios, permitiendo que todo el mundo se sienta sabio cuando la crítica y logrando que el consumidor imagine cosas y situaciones casi imposibles de lograr (Molina & Morán, 2013; p.178).

Es importante, reconocer que la publicidad cuenta con los siguientes objetivos:

- ~ Ayudar al programa de venta personal.
- ~ Crear o mejorar la imagen de la marca o de la empresa.
- ~ Llegar a las personas inaccesibles para los vendedores y/o mejorar las relaciones con los intermediarios.
- ~ Penetrar en un nuevo mercado geográfico.

- ~ Conquistar un nuevo grupo de clientes.
- ~ Introducir un nuevo producto o servicio.
- ~ Aumentar las ventas de todo el ramo de la industria
- ~ Aumentar las ventas de un producto.
- ~ Contrarrestar prejuicios o dudas de los consumidores.
- ~ Mejorar la imagen ante los consumidores.
- ~ Crear tráfico en una tienda.
- ~ Incrementar el grado de asociación – reconocimiento de la marca (Treviño, 2010; p.19).

Por otro lado, no se debe dejar de reconocer que clases de publicidad existen y porque afectan o influyen en la decisión de quien la hace y de quien la consume. Según Ferrel & Hartline (2012) “existen dos tipos de publicidad:

Publicidad institucional.- promueve la imagen, ideas y cultura de la empresa con la meta de crear o mantener una imagen corporativa.

Publicidad de producto.- Promueve la imagen, funciones, usos, beneficios y atributos de los productos” (p. 299).

A lo largo de los planteamientos hechos, el negocio de la publicidad y la industria de los medios son interdependientes, es decir que lo que sucede en el negocio de la publicidad afecta directamente a la industria de los medios. He ahí la importancia de la publicidad dentro de la comunicación de masas utilizando los medios de comunicación como canales para difusión y promoción de mensajes; tema que se tratará más adelante.

#### ▪ **Relaciones Públicas**

Ya hemos hablado que la comunicación en la actualidad tomó importancia en las organizaciones, pues la competencia por la atención al público es cada vez más activo y las tecnologías han revolucionado la manera en cómo nos comunicamos y es aquí en donde las relaciones públicas ejercen un papel único e inigualable que cumplir;

desempeñando la función de ayudar a las organizaciones en todas y cada una de las actividades que realiza independientemente si sus fines son comerciales o ideológicos. Las Relaciones Públicas se encuentran apoyadas en dos pilares fundamentales que tienen que ver con la reputación y con la confianza, sin estos dos su trabajo no está completo (Rojas, 2008; p.29).

Otra definición es la que nos da Salvador Mercado, (2002) el cual señala que las relaciones públicas es un: “conjunto de acciones de convivencia que realizan las instituciones hacia el público” o “el conjunto de acciones que realiza una empresa para hacerse conocer mejor en público y crear una corriente de simpatía y prestigio hacia ella” (p.54).

A los efectos de estos planteamientos, se demuestra indiscutiblemente que las relaciones públicas se enfocan en el público y en el propósito para lograr las metas organizacionales. Sin embargo una definición más completa es la de Wilcox & Cameron & Xifra, (2007) quienes definen a la práctica de las relaciones públicas como:

“el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de las organizaciones y poner en marcha los programas de acción planificados que sirven tanto a los intereses de la organización como a los del público” (p.9).

Es decir, no se puede dejar de lado la retroalimentación que se debe recibir de los públicos cuando se pone en práctica las relaciones públicas Raymond Simon, (2000) dice que: “son el esfuerzo planeado para influenciar la opinión mediante el buen carácter y la ejecución responsable, basados en una comunicación de dos direcciones mutuamente satisfactorias” (p.17).

Entonces podríamos decir, que su finalidad se encuentra en la planeación debidamente organizada y planificada, que logre la identificación de una organización o empresa por parte de sus públicos y que además genere buena reputación, confianza y permita el feedback con los mismos.

Ahora bien, debido a que la práctica de las relaciones públicas es relativamente nueva en el mercado, es a veces confundida con la publicidad o el marketing, lo que ha

causado que pase desapercibida en las organizaciones o que no tome su debida importancia. Para ello, aquí algunas diferencias:

**Relaciones Públicas y Publicidad.-** Ambos utilizan los medios de comunicación para influenciar al público logrando crear una imagen u opinión favorable; sin embargo, los publicistas ven al mercado como un área para comercializar un producto, promoviendo su venta de productos o servicios. Por otro lado, para los profesionales en relaciones públicas el mercado es una oportunidad para generar buenas relaciones con estos públicos haciendo de la publicidad y la mercadotecnia parte de sus herramientas para lograrlo (Mercado, 2002; p.58).

Conjuntamente, Wilcox et al., (2007) hacen una diferencia importante y dicen que:

“aunque la publicidad y la *publicity* utilizan medios de comunicación para divulgar un mensaje, el formato y el contexto son diferentes. La *publicity* (información sobre un acontecimiento, un individuo o grupo, o un producto) aparece como un nuevo artículo o información en los medios de comunicación. El material ha sido preparado por profesionales de las relaciones públicas y evaluado por el departamento de relaciones con la prensa. Por el contrario, la publicidad es un espacio pagado y un tiempo de emisión” (p.21).

Sobre lo expuesto, la organización crea un anuncio, dirige el arte y decide dónde y cuándo lo va mostrar.

**Relaciones Públicas y Marketing.-** Mercado (2002) afirma que:

“La finalidad de cualquier sistema económico es la satisfacción de las necesidades humanas. El objetivo del mercadeo es atender a dichas necesidades debido a que los negocios buscan promocionar al consumidor los bienes y servicios que le son necesarios.

El incentivo del empresario es obtener utilidad, pero éste es un estímulo y no un objetivo social ya que los negocios buscan proporcionar los bienes y servicios que cubran las necesidades de todo tipo” (pp. 57-58).

Es decir que, la incomprensión de la dualidad mencionada es lo que origina la necesidad de situar las relaciones públicas dentro de la mercadotecnia. Para obtener mayor utilidad es necesario que la imagen de la empresa tenga mayor difusión dentro de la comunidad. Las relaciones públicas tienen como premisa que lo que se piense de una empresa o sus productos determinará en gran parte su comportamiento hacia ellos. Así Wilcox et al., (2007) afirman que: “las relaciones públicas se ocupan de crear relaciones y un fondo de comercio para la organización; el marketing se ocupa de los consumidores y de vender productos y servicio” (p.23). Por ende, sí las relaciones públicas respaldan directamente los objetivos del marketing de la organización hablamos de comunicación de marketing.

De tal manera, el papel estratégico de las relaciones públicas va enfocado a la perspectiva interna y externa de una organización. (Black, 2000; p.24).

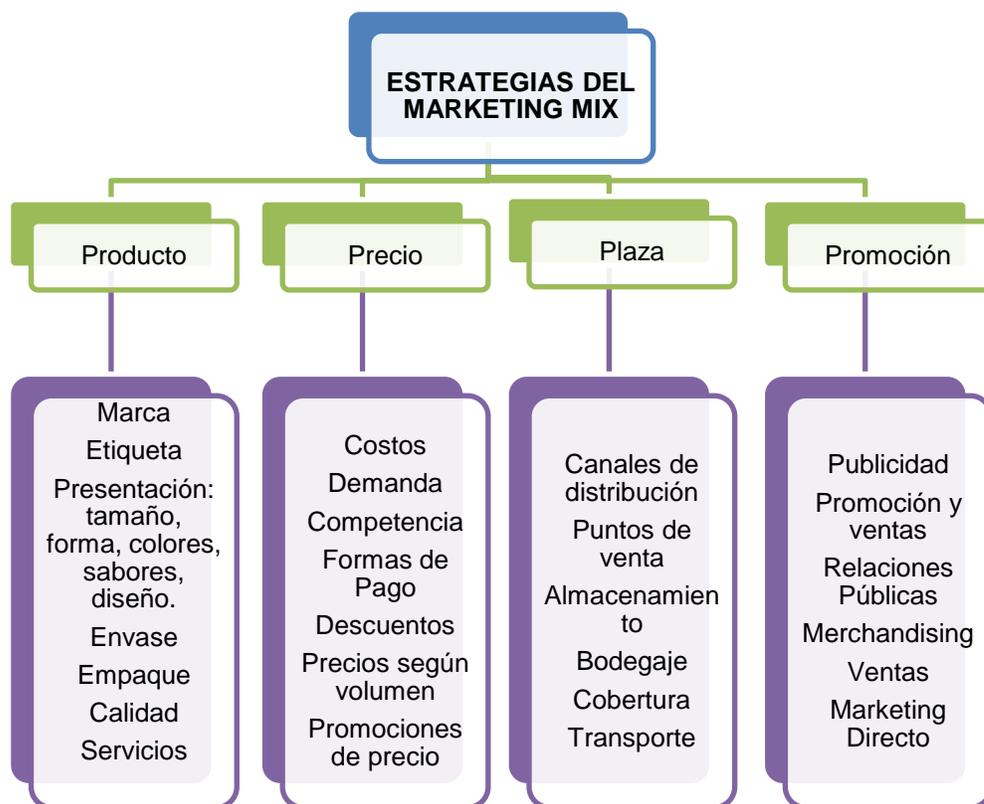
- ***Marketing.***

Hasta finales de los años 60, el concepto de marketing se establecía como el conjunto de actividades orientadas hacia la transferencia de la propiedad de los bienes y su distribución física, pero para 1969 esta definición se amplió para todas las organizaciones en donde el intercambio de valores entre ambas partes (organización – público) era importante; de aquí nace el concepto que explica que el marketing constituye por todas las actividades que realiza el intercambio para satisfacer las necesidades o deseos humanos y en la actualidad este intercambio incluye también otras dimensiones como el bienestar de la sociedad en su conjunto (Torres, 2011, p. 14).

- ***Comunicación Comercial.***

Refieren Ares & Brenes a la comunicación comercial como: “una de las variables del marketing mix, cuya finalidad es facilitar y mejorar las relaciones entre la empresa y su mercado objetivo, y ayudar así a incrementar el valor del intercambio” (p. 217).

Aquí una explicación clara de las estrategias del marketing mix:

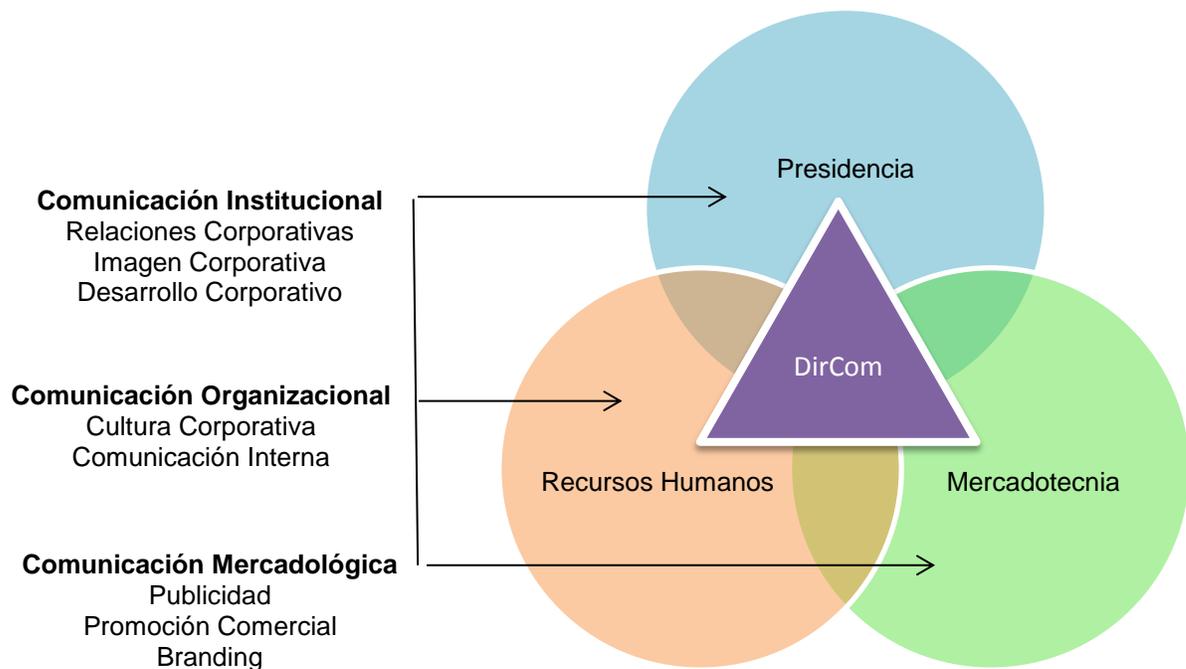


**Figura 3. Estrategias del Marketing Mix.**

**Fuente:** Adaptado de: Limas, Suárez, Sonia. (2012). 1<sup>era</sup> Edición. *Marketing Empresarial. Dirección como estrategia corporativa*. Bogotá. Ediciones de la U. p. 27

**Elaboración:** Propia

Ahora bien para entender un poco más la gestión de la comunicación, es necesario identificar que ámbitos de la comunicación debemos tratar de contactar, conectar y relacionarnos. Joan Costa, (2012) refiere que existen tres ámbitos de la comunicación “en donde las esferas de la comunicación tienen que ver con la idea de segmentación, pero su lógica no es la del mercadeo, sino que el criterio del DirCom es holístico y abarca la totalidad de los públicos afectados por la empresa” (p. 70) y sobre los cuales a continuación se explican los diferentes tipos de comunicación para su respectiva gestión.



**Figura 4. Los Ámbitos de la Comunicación.**

**Fuente:** Adaptado de: Costa, Joan. (2010). 2<sup>da</sup> Edición. *El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona-España.. Edición Costa Punto Com Editor p. 69.

**Elaboración:** Propia

### 2.3. Comunicación Organizacional

El autor Miguel Tuñez, (2011) señala que:

“la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y sus diferentes públicos externos. Es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio” (p.15).

Bajo este contexto, la comunicación organizacional puede ser estudiada desde tres formas distintas:

- **Proceso Social.-** como el intercambio de mensajes entre sus públicos internos y los externos.

- **Disciplina.-** como el campo del conocimiento humano que estudia la forma en la que se da el proceso de comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio.
- **Conjunto de técnicas y actividades.-** los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene su entorno (Andrade, 2005; pp. 15-16).

#### **2.4. Comunicación Interna.**

Permite a la empresa el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes y constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial. A través del intercambio planificado de mensajes, la comunicación interna es un instrumento de gestión de RR.HH., y se integra en el contexto de las políticas del personal (Manual, Publicaciones Vértice, 2008, p. 8). Es decir, todo lo que pasa o debe pasar internamente en la empresa.

En síntesis, uno de los objetivos que se persiguen con ella es generar un clima cordial y de confianza donde el empleado se sienta a gusto y vea que sus objetivos y los de la empresa están muy relacionados. No limitando sólo el nivel interno, sino que también proyectando hacia el exterior un refuerzo positivo hacia los otros públicos de la organización (Jijena, 2012, p.109).

Sobre esto, los escenarios de la comunicación interna pueden ser descritos como:

- “Los acontecimientos de tarea (lo que acontece a los hombres como sujetos de actividades productivas: La actividad es una forma característica de relación. El contenido de esos eventos son los hechos, los procesos y el *know how* de las actividades. Además de su identificación con lo que hace y para que lo hace (identidad)

- Los acontecimientos de relación humana (informativos y comunicacionales): son las ideas, las actitudes, las creencias, las opiniones y los valores; en suma, la cultura” (García, 2008; p. 8).

## 2.5. Cultura Organizacional

La Cultura Organizaciones de una empresa o institución depende los comportamientos observados de forma regular en la relación entre individuos, de las normas que se desarrollan en los grupos de trabajo, de los valores dominantes aceptados por la organización, de la filosofía que orienta la política de la empresa respecto a sus empleados y/o clientes, de las reglas del juego que operan en la empresa y del clima laboral (Rodríguez, 2005; p. 198).

Según se ha citado, es bien sabido que la cultura no sólo depende de los puntos ya antes mencionados, pues a mi criterio ninguno es la esencia de ella, puesto que el término cultura debería reservarse para el nivel más profundo de las presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una organización. Me refiero, a las presunciones que operan en forma inconsciente y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno; es decir, las respuestas que el grupo ha aprendido ante sus problemas y subsistencia en el medio externo y ante sus problemas de integración interna. Por lo tanto la cultura organizacional:

- Varía constantemente
- Su cambio es imperceptible para quienes están dentro de ella.
- No puede ser cambiada por decreto.
- No es visible para quienes están dentro de ella.
- Sólo puede ser vista en virtud a una intervención externa.
- Al ser hecha visible se abre paso a posibilidad de su cambio, porque aparece en su contingencia, como selección entre posibilidades y no como la única forma “natura” de ver las cosas.
- A pesar de la anterior, el cambios no es fácil, porque aunque se vea como selección entre posibilidades, la tendencia es a verla como “la mejor selección posible”

- Finalmente, dado que la cultura es la explicación aceptada del estar en el mundo de la organización, un cambio en la cultura cambiará también este estar en el mundo y, por consiguiente, las posibilidades que se abren y se cierran desde él (Rodríguez, 2005; p. 200).

## 2.6. Identidad Corporativa

En las dos últimas décadas se ha constado que las marcas constituyen un activo clave en la estrategia empresarial. Más allá de un elemento que permite identificar y diferenciar los productos de la empresa, las marcas se han convertido en todo un elemento de cultura actual, que aporta significado y valor a todo aquello que rubrica.

En mi opinión, considero que cuando la marca que consideramos es la marca corporativa, o nombre de la empresa, la importancia adquirida por la marca es mucho más elevada, poniendo como en prioridad el futuro de la empresa y no tanto el futuro del producto.

Según Ana Jiménez & Inma Rodríguez (2007) en la literatura sobre el marketing, podemos observar como distintos autores han intentado ofrecer una definición exacta de lo que significa identidad, he aquí algunos de los conceptos:

“Kotler y Keller (2005) definen la identidad como “La manera en que una empresa trata de identificarse o posicionarse así misma o a su producto”.

Santesmases (2004) establece que la identidad es “La dimensión que debe distinguir a la marca a lo largo del tiempo, desarrollar sus promesas a los clientes y definir las asociaciones que aspira a obtener”.

Kapferer (2004) concibe la identidad como “Lo que la empresa le dice a su mercado que es, a partir de sus productos, acciones y comunicaciones” (p. 21).

Bajo lo expuesto, considero que la identidad presenta un conjunto de aspectos y dimensiones que van más allá de los destacados conceptos. Y es que es entendida, como un conjunto de elementos, rasgos y características estables y duraderas en la organización, personalidad, valores, creencias, actitudes, opiniones mantenidas, signos y elementos de identificación, etc.,

A mi manera de pensar, la identidad corporativa viene a determinar la manera de ser, de pensar y de actuar de una empresa, en definitiva, su realidad y esencia.

## **2.7. Imagen Corporativa**

La imagen se forma en dos niveles: en un nivel subjetivo por toda la experiencia más o menos directa que el sujeto o público ha tenido con la entidad, y en un nivel social, por toda la información indirecta sobre la entidad, que circula a nivel interpersonal o de los medios de comunicación (Capriotti, 2008; p. 24). A mi criterio, la imagen es sencillamente la percepción que tienen nuestros públicos a la hora de comunicar de la empresa.

Para este mismo autor, hay una interacción entre 5 factores que dan lugar a la imagen:

- La historia de la empresa, sí se conoce
- Lo que la organización ha comunicado intencionalmente
- Lo que la organización ha comunicado sin intención
- Lo que otras personas han dicho o escrito de la empresa
- Lo que dicen de la empresa aquellas personas con algún grado de influencia (opinión leaders y opinión makers)

Además refiere que, existen tres fuentes primarias de comunicación que intervienen en la formación de la imagen:

- La organización en sí misma
- Los medios de comunicación
- Los sujetos externos (asociaciones, movimientos de opinión, etc., (ídem; p. 25).

De tal manera, que en mi opinión considero que la imagen la construye la empresa y la comunica a través de su acción cotidiana y de su comunicación corporativa, y que para ello es importante considerar la percepción, la necesidad y hasta porque no los gustos y disgustos de los públicos.

## 2.8. Reputación Corporativa

La reputación corporativa está llamada a convertirse en una referencia obligada para los gestores de la comunicación y de los intangibles empresariales y para todos aquellos que quieran adentrarse en el conocimiento y la gestión práctica de uno de los recursos estratégicos más importantes para cualquier organización que aspire a ser excelente y competitiva. Así Joan Costa, (2010) afirma que “la reputación corporativa es un capital de confianza, de solvencia financiera y de solvencia ética. Es el reconocimiento valorativo que los públicos interesados otorgan a la empresa” (p. 110).

Considero que este componente particular emerge de la imagen global que tienen nuestros públicos y afectan tanto al DirCom, como a su departamento.

De igual manera, Joan Costa, (2010) refiere que la reputación corporativa se relaciona con la responsabilidad social empresarial, y se sustenta en 5 ejes (p. 111), explicados en la tabla que se muestra a continuación:

**Tabla 1. Ejes de Reputación Corporativa con la Responsabilidad Social Empresarial.**

<b>1</b>	<b>Buen gobierno y transparencia</b>	<b>Ligado a la política económica y la gestión financiera</b>
<b>2</b>	Ortodoxia laboral y performances	Ligado a la cultura organizacional
<b>3</b>	Responsabilidad y ética	Ligado a los social
<b>4</b>	Notoriedad y calidad	Ligado a las marcas/productos/servicios
<b>5</b>	Línea de universo (cursus vitae)	Ligado a la trayectoria y conducta global de la empresa

**Fuente:** Adaptado de: Costa, Joan. (2010). 2<sup>da</sup> Edición. *El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona-España.. Edición Costa Punto Com Editor p. 111.

**Elaboración:** Propia.

## **2.9. Comunicación Externa**

La comunicación externa se dirige a presentar las realizaciones de las instituciones u organizaciones hacia el exterior, empleando las campañas publicitarias y las relaciones públicas, para relacionarse con su entorno y establecer y fortalecer las relaciones institucionales con sus públicos (Baéz, 2000; pp. 109-110).

Es decir, todo lo que se comunica al exterior, a nuestros públicos del cual depende en gran mayoría el éxito o acogida de la empresa en el mercado.

## **2.10. Comunicación Corporativa**

Se compone de un sinnúmero de elementos, tanto internos como externos, que desarrollándolos, constituyen la plataforma de proyección de la imagen al exterior en este caso al mercado, en una forma eficiente (Rodríguez, 2008; p. 25).

Según esta definición, la comunicación corporativa es uno de los elementos estratégicos más importantes de las organizaciones para lograr todos los objetivos y metas que se ha propuesto la institución. El mismo autor dice que “la Comunicación Corporativa a la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a sus Públicos” (p.34).

En pocas palabras la Comunicación Corporativa de una entidad es todo lo que la empresa dice sobre sí misma.

### **CAPÍTULO III**

#### **Gestión de la comunicación digital en las organizaciones y el uso de los *Social Media***

**PARTE I.**  
**LA COMUNICACIÓN DIGITAL**

### **3. Gestión de la comunicación digital en las organizaciones y el uso de los *Social Media***

#### **3.1. Comunicación digital. De la Sociedad de información a la Sociedad del Conocimiento.**

La comunicación no es más que un proceso que conlleva a la transmisión de una información o mensaje a través de determinados canales entre emisor y receptor y que en este proceso cuando hablamos de comunicación digital es el medio el que es diferente, más no las personas. Ha sido sujeta a múltiples estudios ya que es la base de la sociedad; al hablar de ella, tendemos a pensar en el esquema original de comunicación: emisor, receptor, canal, mensaje y código que puede volverse más complejo para entender qué diferencia la comunicación a través de los medios tradicionales de la comunicación digital (Vela, 2013; p. 217).

La comunicación digital, se entiende como aquella que se posibilita a través de los dispositivos tecnológicos digitales, que han surgido gracias a las nuevas tecnologías de información y comunicación, tales como, internet, telefonía celular y satelital, televisión digital, entre otras (Islas; Baird, 2006; pp. 4-5).

La tecnología digital ha trabajado principalmente desde la electrónica y las telecomunicaciones, en la codificación y transmisión de información de manera robusta, más allá de las limitadas posibilidades de la tecnología analógica (Gómez; Suárez, 2004, p12). La posibilidad de enviar datos, voz e imágenes a través de los nuevos dispositivos tecnológicos digitales cierra aún más la brecha entre lo presencial y lo virtual (Osorio, 2002; p. 30).

Sobre estas definiciones, se explica que no se trata de estar más informado, se trata de estar conectado, y de manera móvil, a través del espectro electromagnético entre diferentes lugares del mundo, rompiendo las barreras del espacio y del tiempo.

Desde sus inicios, la imprenta, el telégrafo, el periódico, la radio, la televisión y el cine, apoyados en la electrónica, como soporte físico de los artefactos, las telecomunicaciones, en el apoyo a la transmisión electromagnética de datos, y del lenguaje escrito y audiovisual, constituyeron los soportes lingüísticos y tecnológicos de

los medios masivos que derrumbaron las barreras del espacio y del tiempo (Manovich, 2005, p. 63-92).

En efecto, los nuevos medios digitales han ido más allá, llegando a establecer un nuevo mundo comunicativo, un mundo virtual, donde la realidad y la cultura puede ser cuestiones de puntos de vista, relativizando los mensajes, fragmentando las audiencias, e individualizando los medios, hasta proveerlos de una identidad compartida con el usuario, donde el sujeto es gestor de su propio conocimiento, y de su desarrollo intelectual.

La etapa de la historia en la que estamos inmersos hoy, plantea una gran diferencia entre la “sociedad de la información” y la “sociedad del conocimiento”. Peter Drucker quién utilizó el término por primera vez, apuntó en su obra La Sociedad post-capitalista la necesidad de generar una nueva teoría económica que colocará al conocimiento en el centro de la producción de la riqueza, relegando a un segundo plano, a los recursos naturales, la mano de obra y el capital. Algunos autores como Stephen Covey incluso, dan por superada la era de la información, de la comunicación y del conocimiento. La nueva era de la sabiduría, propone el aprovechamiento, no sólo de la información, sino del talento, del ingenio y de la creatividad. Este nuevo contexto se origina fundamentalmente por el influjo de dos elementos catalizadores: las nuevas tecnologías y la globalización (Bustinduy, 2010; p. 11).

**¿En qué consiste la sociedad de la información?** cuando hablamos de sociedad de la información hablamos de la capacidad tecnológica de gestionar la misma, hablamos de TIC, tecnologías de la información y la comunicación. La información es poder y los medios que la gestionan son medios de comunicación de masas, despersonalizados y sin segmentación, que implica que unos pocos controlen la información y la gestionen, manipulen, escondan o compartan, etc., (Vela, 2013; p.217).

De tal manera, según la definición anterior este modelo comunicativo supone:

- Enfoque aristocrático igual a poder de influencia

- Ruptura de los vínculos emocionales al no existir segmentación ni personalización
- Masificación de los mensajes y de los medios sin posibilidad de respuesta por parte de los receptores
- Cosificación de las personas y de los mensajes y contenidos
- Deshumanización de la comunicación

Permitiendo que sean los medios sociales, quienes podrían ser la herramienta que necesita el ser humano para volver a humanizar la comunicación y más aún en los negocios y las marcas, devolviéndola a un estado que permita el diálogo y la interacción.

**¿Qué es la sociedad y gestión del conocimiento?** Como punto de partida se toma el concepto de gestión como: “toda acción que agrega valor a una cadena productiva” (Pedro Drucker, 1995; p. 71). En este caso, la de producir, transmitir o adquirir conocimiento. Y, conocimiento, como el acto humano intelectual de conocer la naturaleza, principios, fines o cualidades de una acción o una cosa (López, 2006; p. 11).

Es decir que, el conocimiento es hacer propia una entidad o identidad de una acción o una cosa. La gestión del conocimiento es el marco comprensivo que deseo emplear para denotar de mejor modo cómo variedad de generaciones de individuos aumentan su capital social, simbólico e intelectual y, como tal, cualifican su quehacer cotidiano.

A partir de ello, se define, a la sociedad de conocimiento según Dolores Vela, (2013) como: “la capacidad humana para gestionar la información de forma crítica” (p. 218), sobre lo expuesto, esto va más allá, se trata de una colaboración, inteligencia colectiva que permite la interacción de múltiples receptores y emisores de forma continuada y al mismo tiempo.

Por lo tanto, supone que las tecnologías, fundamento del desarrollo de la sociedad de la información, están diseñadas de forma diferente a otras tecnologías que siglos atrás se fabricaban: el factor clave es que éstas orientan su uso con la lógica de las comunicaciones (Rodrigo, 2002; p. 156); en efecto, esto quiere decir que las

prácticas sociales en el contexto de la sociedad de la información se encuentran radicalmente traspasadas por el componente comunicativo, esto es que están relacionadas con la idea de intercambiar, significar, conducir a acciones, llevar a producir algo nuevo.

Además Dolores Vela, (2013) explica claramente que:

“la web 2.0 permite la creación de unas tecnologías sobre las que sustentan todo tipo de herramientas y plataformas de interacción en tiempo real, de una forma colaborativa e interactiva. La comunicación no fluye en un único sentido y no es gestionada desde un solo punto de emisión, sino que fluye en múltiples direcciones, y con múltiples emisores y receptores a la vez que la modifican y comparten a través de diferentes medios, cada uno de los cuales, aporta un valor determinado e implica una serie de particularidades, de ahí que existan plataformas para compartir diversa información. La comunicación ha dejado de estar en manos de unos pocos para ser cosa de todos, un hecho que debemos saber afrontar; las empresas deben empezar a comunicar interaccionando y conversando, y no distribuyendo información únicamente sobre sí misma, porque caen en un soliloquio que no interesa a los actuales receptores de comunicación” (p. 218-219).

Lo que significa que, la comunicación digital nos permite conectar con los usuarios como nunca antes, logrando así una relación *win-win*, de ganancia en ambos lados, en la que los usuarios tienen más poder, y las marcas más beneficios.

### 3.2. Beneficios de la comunicación 2.0

Para que la comunicación 2.0 pueda ser efectiva y genere valor a la audiencia es importante que se tomé en cuenta los siguientes aspectos:

- **Conocimiento del mercado:** conoce cómo se mueve y qué tendencias existen en el mercado, monitorea qué hace la competencia, identifica quiénes son los influenciadores, etc.
- **Conocimiento de la audiencia:** realiza un buen estudio de la audiencia que es necesario para todo Community Manager que quiera lograr una comunicación 2.0 eficaz. Identifica qué piensa la audiencia, cómo evoluciona, qué comenta, cómo

participa, y qué contenidos genera para responder la pregunta: ¿Cómo se puede generar contenido de valor?

- **No siempre se debe vender:** en las redes el contenido está pensado principalmente para facilitar, orientar, atraer, informar, ayudar, etc., no siempre para vender.
- **Cuenta historias:** crea historias (*storytelling*) de forma coherente y organizada (Mejía, 2013; p. 223).

### 3.3. Gestión de comunidades online

La comunicación corporativa, debe adaptarse a los medios a través de los cuales se encause y fluya, de modo que no podrá redactarse ni planificarse igual que una circular interna o boletín de prensa o una publicación para una red social. La calidad de la redacción con la calidez de la misma, son factores psicosemánticos y referenciales que establecen vínculos emocionales que harán que el usuario se vea más cercano a la empresa u organización (Vela, 2013; p. 220).

Sobre lo expuesto, la comunicación digital requiere de la adecuada generación de contenidos y de adecuadas estrategias de marketing y hasta de psicología que nos ayuden a conocer al usuario y penetrar en su mente, a empatizar y compartir, conversar y dejar de ser informadores, para ser conversadores.

Sin embargo, hay que distinguir entre dos términos importantes que se explican a continuación:

- **Comunidad Virtual.-** Grupo de personas que interactúan para satisfacer sus necesidades o llevar a cabo roles específicos, comparten un propósito determinado que constituye la razón de ser de la comunidad virtual y que disponen de un sistema informático que media las interacciones y facilita la cohesión entre los miembros.

- **Red Social.-** Permiten a las personas conectar con sus conocidos, familiares, amigos, incluso realizar nuevas amistades, compartir contenidos, interactuar y crear nuevas comunidades sobre intereses similares (Marquina & Arenas, 2013; p. 7).

En el orden a las ideas anteriores, la comunidad virtual hace referencia a un grupo de personas con un fin o un objetivo común, mientras que en la red social el grupo de personas no precisan tener un objetivo común. De igual manera, en la comunidad lo importante es el contenido sobre el cual gira, mientras que en la red social lo importante tiende a ser el usuario que participa en ella y los lazos de unión con otros usuarios, además en las comunidades existe la figura del *Community Manager*, que guía y modera los contenidos y en las redes sociales cada uno es su propio *Community Manager* en su propio espacio.

### 3.3.1. Perfil de los usuarios en internet

El internet reúne un conjunto de personas y organizaciones heterogéneas, con características y comportamientos cada vez más diversos. En marketing se suelen identificar a estos grupos o segmentos de consumidores según las características o necesidades en común que presenten relacionada con la compra o el consumo para llevar a cabo una estrategia diferenciada que se adapte mejor a sus requerimientos (Rodríguez, 2002, p. 64).

Cuando hablamos de esto, en el mundo digital podemos identificar estos grupos como comunidades virtuales, que según el tipo de actividades que se lleven a cabo en su seno y los objetivos que se hayan marcado.

A continuación una clasificación interesante de las comunidades virtuales:

- **Comunidades de transacción:** Reciben información relacionada con sus necesidades e intereses, que les alienta a comprar productos y servicios determinados. Un ejemplo, es Amazon, que anima a los lectores de los libros en catálogo para que envíen comentarios que puedan servir de orientación a futuros compradores. Cuando el usuario se interesa por un libro determinado, un servicio de círculos de compra le informa sobre la procedencia de los clientes que lo han

comprado, así como de los otros libros que hayan podido adquirir en el establecimiento.

- **Comunidades de interés:** Estas comunidades enfatizan en mayor grado el debate e intercambio de informaciones y recursos sobre temas específicos. Por ejemplo, Slashdot.org los aficionados a la informática desarrollaron un trabajo en cooperación que más tarde dio lugar al sistema operativo Linux.
- **Comunidades de fantasía:** Los miembros del grupo crean personalidades, entornos o historias que ponen en común con el fin de entenderse. Ejemplos de este tipo de comunidades se pueden encontrar en los espacios de juegos interactivos en red en los que participan múltiples usuarios.
- **Comunidades de relación:** Congregan a usuarios con experiencias vitales similares, que tratan de compartirlas con el resto del grupo: personas que han padecido la misma enfermedad, padres preocupados por la educación de sus hijos, algún interés en especial de un producto o servicio, etc. (Rodríguez, 2002; p.64-66).

Sobre lo expuesto, existe un sin número de personas en internet que objetivos diferentes pero igual de importantes.

### 3.3.2. Storytelling

El *storytelling* lo describe Dolores Vela, (2013) como: “el arte de contar historias” (p.23)

Sobre esta definición, podríamos definirlo como la máquina de fabricar historias y formatear las mentes, es decir hablamos de una herramienta para captar usuarios mediante la creación de un vínculo emocional con las marcas. No se trata de persuadir a los usuarios, sino de conectar con la parte emocional del mismo para conseguir captación, fidelización y lealtad con las marcas y personas que hay detrás, es decir, un vínculo emocional basado en:

- Crear experiencias interactivas
- Generar contenido relevante y útil
- Cumplir con los objetivos de comunicación planteados

- Planificar y seguir resultados.

Este vínculo emocional debe ser un contenido escrito que debe cumplir con varias funciones fundamentales en la estrategia de marketing como:

- Atraer socios y clientes
- Informar de noticias y eventos
- Crear informes que apoyen las estrategias y beneficios
- Definirnos
- Y sobre todo, persuadir y seducir.

Así el storytelling es planificado con anticipación y es importante tomar en consideración los siguientes aspectos: Delimitar y establecer qué es lo que mejor nos define y encontrar la forma de transformarlo en una historia de contexto familiar para los usuarios y consumidores, debe ser creíble y honesta, que capte la atención del oyente desde el primer momento hasta el desenlace, además debe estar en sintonía con el mensaje y la filosofía de la marca, debe contener emoción y sentimiento, sin mayores complejidades argumentales, cuanto más fácil sea de recordar y de compartir será más eficaz (Vela, 2013; pp. 223-224).

### **3.3.3. Marketing Online**

Según la Revista Merca 2.0 en el Diccionario de Negocios, *marketing* digital está definido como “la promoción de productos o marcas mediante varias vías de medios electrónicos. Los medios que pueden ser usados como parte de una estrategia de mercadotecnia digital de un negocio puede incluir esfuerzos de promoción vía internet, social media, teléfonos móviles, billboards electrónicos y también mediante la televisión y la radio”.

Techopedia, la enciclopedia virtual experta en temas de negocios, define el *marketing* digital como un “término que refiere a diferentes técnicas promocionales enfocadas a alcanzar clientes mediante vías tecnológicas. El *marketing* digital tiene una extensa selección de servicios, productos y técnicas de mercadotecnia para la marca, que generalmente usan el internet como el principal medio promocional, en

adición a la TV y la radio tradicional. Al marketing digital también se le conoce como “marketing de internet” pero sus procesos actuales difieren, ya que el digital está considerado como más orientado a ciertos sectores, más medible y con más posibilidades de ser interactivo”.

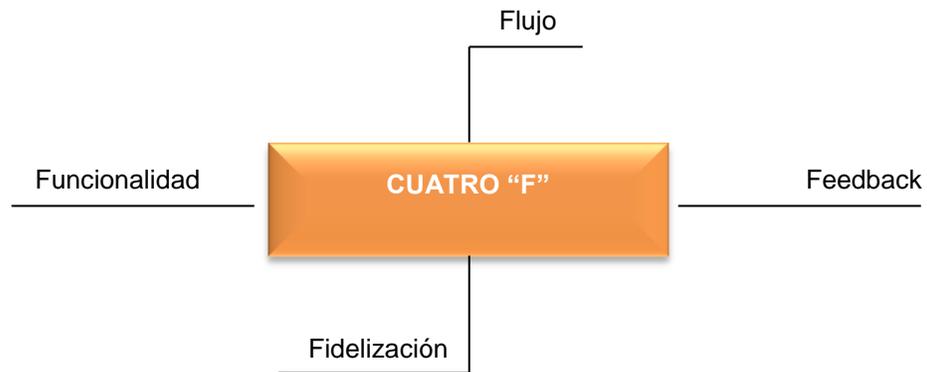
Sobre lo expuesto, se podría definir el marketing digital como la forma de marketing tradicional (*offline*) llevada a internet, a través de recursos y herramientas propios de la red para conseguir algún tipo de conversión.

El marketing digital engloba publicidad, comunicación y relaciones públicas. Es decir, abarca todo tipo de técnicas y estrategias de comunicación sobre cualquier tema, producto, servicio o marca (empresarial o personal) en cualquiera de los medios existentes, como son internet (ordenadores), telefonía móvil (móviles o tablets), televisión digital o consolas de videojuegos.

Existen dos características que diferencian al marketing digital del tradicional y son:

- **Personalización:** Ante la necesidad del usuario de obtener información cada vez más personalizada, las nuevas técnicas de marketing permiten que cada internauta reciba o se le sugiera automáticamente información sobre aquello en lo que está interesado y que previamente ha buscado o definido entre sus preferencias. De esta manera, es más fácil conseguir un mayor ratio de conversión (no necesariamente una venta) en el mundo online, que en el mundo tradicional.
- **Masivo:** Por mucho menos dinero que en el marketing offline se puede llegar a un gran número de usuarios que forman parte de tu público objetivo. Por lo tanto, las inversiones estarán mejor definidas y el ratio de conversión será también mayor por esta razón (López, 2014; p. 45).

Por otro lado, Gálvez (2010), afirma que “el marketing digital se basa en las 4F (flujo, funcionalidad, feedback y fidelización), que son las variables que componen una estrategia de marketing efectiva” (p.20), como lo son en el marketing mix las 4P (precio, producto, plaza y promoción):



**Figura 5. Las 4F del Marketing Digital.**

**Elaboración:** Propia.

- **Flujo:** viene definido desde el concepto de lo multiplataforma o transversal. El usuario se tiene que sentir atraído por la interactividad que genera el sitio para captar la atención y no lo abandone en la primera página.
- **Funcionalidad:** la navegabilidad tiene que ser intuitiva y fácil para el usuario; de esta manera, prevenimos que abandone la página por haberse perdido.
- **Feedback (retroalimentación):** debe haber una interactividad con el internauta para construir una relación con éste. La percepción que recibe y la consecuente reputación que se consigue son la clave para conseguir confianza y una bidireccionalidad; para ello, sed humildes, humanos, transparentes y sinceros.
- **Fidelización:** la relación obtenida de todos los esfuerzos anteriores. Un **compromiso con** el cliente para proporcionarle siempre temas de interés.

**PARTE II.**  
**LA WEB 2.0 Y LOS SOCIAL MEDIA EN LAS ORGANIZACIONES**

Como ya es bien sabido, la nueva era del internet no sólo revolucionó la manera de comunicarse entre individuos, sino que también modificó la manera en la cual las empresas u organizaciones dan a conocer a los usuarios potenciales sus productos o servicios en la red, permitiendo así una comunicación diferente en tiempo y espacio y con una interacción y capacidad de respuesta inmediata.

Actualmente, multitud de empresas u organizaciones han salido a la red, para explicarnos cómo son, lo que hacen, lo que quieren, lo que les gusta (o no) y lo que necesitan, viéndose envueltas en el dilema de cómo gestionar desde su presencia en la red, su imagen y reputación digital, así como también lograr que la estrategia de comunicación digital funcione de tal manera que la inversión en la red sea productiva para las ganancias económicas de las empresas u organizaciones.

Desde este nuevo contexto comunicativo, las empresas pueden o no ser digitales, teniendo en consideración que la comunicación digital es verdaderamente importante cuando se la asigna un valor y cuando desde los diferentes departamentos es planificada y estructurada para ser llevada a cabo.

### **3.4. Introducción a la Web 2.0. El consumidor tiene el poder**

Según la autora Araceli Castelló, (2010) afirma que:

“Tim O’Reilly en el año 2004, definió la web 2.0 en la red como plataforma, involucrando todos los dispositivos conectados. Aplicaciones Web 2.0 son las que aprovechan mejor las ventajas de esa plataforma ofreciendo software como un servicio de actualización continua que mejora en la medida que la cantidad de usuarios aumenta, consumiendo y remezclando datos de diferentes fuentes, incluyendo usuarios individuales, mientras genera sus propios datos en una forma que permite ser remezclado por otros, creando efectos de red a través de una arquitectura de participación y dejando atrás la metáfora de la página del web 2.1, con el fin de ofrecer experiencias más envolventes al usuario” (p. 49).

En el año de 1999 Darcy DiNucci utilizaba el término web 2.0 para dar a definir en ese entonces a la web 2.1 en donde las páginas se cargaban a un navegador web de forma esencialmente estática y decía que la web 2,0 no será entendida como

pantallas de textos y gráficos estáticos, sino como un mecanismo de transporte a través del cual se genere interactividad (Carballar, 2013, p. 4). Esta definición, no se quedó muy lejos de lo que es ahora la web 2.0 y de todo lo que ella nos ofrece, permitiendo que los consumidores de información se conviertan en “prosumidores, es decir, en productos de la información que ellos mismo consumen (Domene & Gosende, 2011, p.21).

“Convergencia, usabilidad y participación con conceptos claves de esta filosofía de la Web 2.0. Compartir, comunicar, conversar y cooperar son las 4 Cs de la Web 2.0, que alude al poder del usuario online para crear, difundir y compartir contenidos con otros usuarios”, lo explica (Castelló, 2010, p. 49).

Según la definición que daba Tim O’Reilly, la web 2.0 tiene las siguientes características:

- **La Web es una plataforma:** consiste en la posibilidad de tener servicios de internet sin la necesidad de instalar programas.
- **Inteligencia colectiva:** aprovecha la inteligencia colectiva mediante sistemas de interacción y participación.
- **Importancia de los datos:** parte importante en los proyectos Web y su gestión será clave para el éxito.

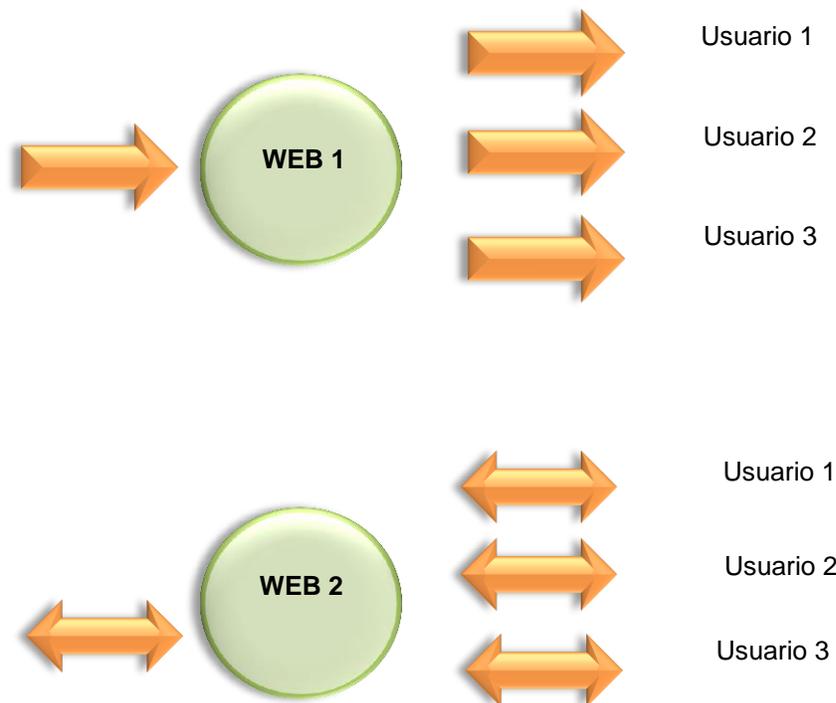
Versión Beta permanente: O’Reilly menciona que el software es un servicio que se encuentra en mejora continua, lo que elimina la necesidad de estar actualizando programas.

Modelos de programación ligeros: las soluciones sencillas y con interfaces universales reemplazan a las soluciones complejas.

El software en cualquier dispositivo: las aplicaciones Web 2.0 funciona en cualquier dispositivo como son ordenadores, tabletas y smartphones. Experiencias de

usuario enriquecedoras: las aplicaciones y herramientas Web 2.0 aprenden de los usuarios y son muy fáciles de usar (Mejía, 2013, p.31).

En definitiva, el término Web 2.0 hace referencia entonces a las aplicaciones web que ofrecen servicios interactivos en internet, consiguiendo no sólo que este sea una nueva tecnología sino que también adquiera una dimensión de vinculación social, una herramienta que permite unir a las personas (Carballar, 2013, p. 4).



**Figura 6. Los cambios en la Web.**

**Fuente:** Adaptado de: Carballas, José Antonio. (2013). 1<sup>era</sup> Edición. *Social Media. Marketing Personal y Profesional*. México. Ediciones Alfomega Grupo Editor. p. 5

**Elaboración:** Propia

### 3.4.1. Tipos de sitios Web 2.0

- **Blogs:** sitios Web personales o empresariales para publicar artículos cronológicamente, además poseen herramientas colaborativas y participativas.

- **Wikis:** permiten de manera colaborativa crear conocimiento como por ejemplo: Wikipedia.
- **Redes Sociales:** facilitan a las personas relacionarse entre sí.
- **Microbloggins:** Son sitios que tienen como objetivo compartir con otras personas mensajes cortos.
- **Redes Profesionales:** permiten a los profesionales relacionarse y compartir información sobre su profesión o sitio de trabajo.
- **Redes de fotografía:** permiten compartir fotografías propias o de amigos.
- **Redes de video:** dan la posibilidad de compartir videos.
- **Redes de música:** comparten música con otros usuarios.
- **Redes de geolocalización:** permiten compartir y calificar la localización del usuario (Mejía, 2013, pp. 32-33).

### 3.5. Empresa 2.0

Hace algunos años atrás, nadie alcanzaba a imaginar como el uso de la Web 2.0 podría o no modificar la gestión interna y externa empresarial. Una empresa solo tenía que centrarse en crear un sitio web atractivo y fácil de usar para mostrar sus valores y lo que podía aportar a sus potenciales clientes. Sin embargo, con la Web 2.0 se evolucionó hacia una nueva forma de comunicarse, entenderse y relacionarse, no sólo para atender al cliente online sino que este forme parte activa de la empresa, aportando ideas, generando contenido y recomendando sus productos y servicios a otras personas (Carballar, 2013, p. 33).

En lo referente a la definición expuesta, cuando hablamos de empresa 2.0 hablamos de comunicación, de crowdsourcing, de cómo se gestiona el conocimiento de forma colaborativa, lo que implica inteligencia colectiva, así como herramientas o medios lo permiten, facilitan o incitan la participación. Es decir, cómo podemos, por un

lado, utilizar las plataformas y demás herramientas que la Web 2.0 pone a nuestro alcance, y por otro lado, cómo podemos potenciar el uso social y colaborativo de todos los recursos humanos y gestionar el talento dentro de la organización empresarial.

Una definición acertada fue la que Lee Lococca, pronunció asegurando que “las empresas son las personas que la forman” proponiendo de tal manera que la sociedad y empresa deben ir de la mano y dado que estas personas sienten aprende y comunican las empresas deben adecuarse a las necesidades y hábitos sociales (Bustínduy, 2010, pp. 21-22).

Y es que para una empresa es realmente un revolución, entrar al mundo 2.0. No sólo se trata simplemente de abrir una página web o crear un blog, sino que en el mismo momento en que una empresa se decide a realizar la evolución lógica hacia la 2.0 e implementar una estrategia colaborativa que responda la nuevas necesidades de modelo de negocio según la tendencia actual del mercado a nivel global, se produce un efecto bola de nieve en el mismo organigrama de la empresa, obligando a todos aquellos implicados a redefinir sus propias tareas, puesto que se genera un cambio en los parámetros, estrategias, métodos y operativas, sin importar sin son empleados o directivos.

Se trata de un cambio integral: actitudes colaborativas y sociales, cambios en management y gestión, administración, RRHH, marketing, etc., pero sobre todo muy especialmente el cambio de actitud y la capacidad del equipo humano para adaptarse a esos cambios (Vela, 2013, p. 230).

- **Colaboración 2.0:** Se produce cuando un grupo de personas que laboran para la empresa u organización y acciones se vinculan con un fin y objetivo final, contando con todos los que estén de acuerdo y tengan la actitud y conocimientos necesarios, así como también las herramientas y organización para poder trabajar como unidad. La idea mental de un todo converge en un mismo punto y permite establecer sinergias para conseguir potenciar el trabajo y los objetivos marcados, no sólo a la asistencia de fiestas o eventos de la empresa, o simplemente comentar en redes.

La Web 2.0 pone a disposición de la empresa diversas herramientas que facilitan esta colaboración como: medios sociales, wikis, foros, etc., además de cloud computing o computación en la nube y demás plataformas colaborativas que facilitan el trabajo en equipo con eficacia y eficiencia.

- **Crowdsourcing:** Jeff Howe en el 2006 lo explicó como: “el acto por el cual dado un trabajo que tradicionalmente ha desempeñado un empleado, lo damos a una audiencia indefinida, generalmente un gran número de personas como llamada abierta” Un gran ejemplo de esto, es la iniciativa que realizó al Instituto Cervantes en su canal de YouTube, en donde proponían que todo aquel que deseara, se grabase así mismo leyendo un fragmento del Quijote y después lo compartan para conseguir entre todos los participantes una especie de lectura universal.
- **Inteligencia Colectiva y Emocional:** La inteligencia colectiva se la puede definir como la habilidad para compartir o combinar los conocimientos de un grupo y así crear una visión más amplia y completa; mientras que, la inteligencia emocional se relaciona con la personalidad, individualidad y las interacciones de los usuarios (Vela, 2013, pp. 231-235).

### 3.5.1. Objetivos de la Web 2.0 en la Empresa

Las páginas web corporativas suponían ocuparse solamente de aportar valor, el comercio electrónico, crear contenido, el mailing y la optimización de motores de búsqueda; sin embargo, con la tecnología 2.0 los objetivos de las empresas superan esta realidad introduciéndose a aspectos como:

- **Investigar en el mercado:** a través de encuestas o cuestionarios se pueden generar nuevos productos o servicios según las necesidades y expectativas de los usuarios.
- **Captar clientes potenciales:** herramientas en donde los usuarios puedan comentar y recomendar los productos y servicios, mejorando el conocimiento de la marca entre sus contactos y amigos.

- **Mejorar la experiencia de comprar:** en donde las opiniones de los usuarios puede ayudar a otros a decidirse por el producto o servicio adecuado a sus necesidades, así como también herramientas en tiempo real pueden resolver dudas y motivarlos a tomar la decisión de compra.
- **Atender mejor al cliente:** atender dudas, reclamos sobre el producto o servicio, facilitando de esta forma su experiencia en la puesta en marca o en la resolución de cualquier incidencia, para mejorar la fidelización del cliente.
- **Integrar los medios sociales:** disponer de otros medios de comunicación social, la web corporativa puede convertirse en un buen referente donde completar la información o donde llevar a cabo acciones recomendadas o promocionadas.
- **Crear una comunidad de interés:** comunidades interesadas en intercambiar experiencias, ideas e información, lo importante es hacerla para que gire en torno a la marca (Carballar, 2013, pp. 35-34).

### 3.5.2. Equipo de trabajo 2.0.

El problema organizativo al que se enfrentan las empresas en la actualidad es la necesidad de su organización y dimensionamiento dinámico, para ser coherentes con la implantación de una estrategia de orientación al cliente (Cuesta & Alonso, 2010, p. 254).

A los efectos de este criterio, se debería ser el correcto equipo de trabajo a la hora de manejar los canales digitales de una empresa es de suma importancia para lograr así los objetivos organizacionales. La complejidad de los medios y redes sociales, su gestión y planificación, requieren un equipo humano especializado, que dependiendo de la envergadura del proyecto o empresa, contará con un mayor o menor número de miembros expertos en determinadas áreas.

Aunque la mayoría de las empresas, apenas sí pueden contratar a un Community Manager, que además de gestionar la comunidad, englobe casi todos los perfiles

profesionales, cabe enumerar otros perfiles profesionales que forman parte del equipo *Social Media*, estos son:

- **“Social Media Manager/Strategist:** es la persona a cargo de la estrategia, el máximo responsable del departamento.
- **Community Manager:** Es la persona encargada de ejecutar las acciones, tácticas y planificación en el ecosistema social y las redes sociales, de poner en marcha la estrategia diseñada por el Social Media Manager. Es el gestor de la comunidad online y no es extraño que realice también funciones de bloguero.
- **Content Manager:** A él compete todo cuanto esté relacionado con los contenidos, sean textos, audio o vídeos, es el encargado de coordinar y diseñar las estrategias de contenido en colaboración con el Social Media Manager. A menudo, asume las funciones de Content Curator y Bloguero.
- **Content Curator:** curador de contenidos, su labor es la de identificar tendencias y contenidos de valor y filtrar lo más interesante. Es un rastreador que siempre ha de estar a la última no sólo respecto a nuestro nicho de mercado, sino en general.
- **Bloguero Profesional:** la persona a cargo de la redacción de artículos y contenidos el blog corporativo y por lo tanto, de gran valor para la estrategia puesto que los Blogs son la herramienta que más conversiones en ventas y clientes consiguen, pese a que todavía las empresas persistan en dar mayor peso estratégico y de inversión a las Redes Sociales en detrimento de Blogs, cuando lo óptimo es integrarlos y que se complementen, siendo unas y otras soporte y ayuda para el otro.
- **Analista Web:** Es la persona que se encarga de recolectar y analizar los datos: su labor es obtener métricas relativas a nuestra presencia en los Medios Sociales y, junto al Social Media Manager, analizarlas y establecer las KPIs o indicadores clave.
- **Técnico de Marketing Online/Digital:** es la persona que lleva a cabo acciones de marketing técnicas, como la elaboración de campañas publicitarias, ofertas,

descuentos, etc., siempre en colaboración con el Social Media Manager para garantizar la rentabilidad de las mismas. Es además, experto en SEO, imprescindible para posicionar Webs, Blogs y presencia en redes entre las primeras páginas de los buscadores, ya que hora como sabemos, sí un negocio, producto o servicio no aparece en las dos o tres primeras de “Google”, no existe” (pp. 27-28).

### **3.6. Las empresas ecuatorianas y su gestión en la web**

Como se ha explicado en temas anteriores, las redes sociales en conjuntos con la gestión de la comunicación digital se han convertido en la nueva manera de comunicar. Nos encontramos en la era del conocimiento y la información y las empresas son las primeras en poner evidencia estas plataformas y así posicionar sus marcas.

Hoy en día, las organizaciones incorporan en sus planes de comunicación a los medios digitales como parte de su estrategia de venta, promoción, imagen y hasta reputación de sus productos o servicios, incluso de la misma empresa.

En el año, 2013 la Universidad Técnica Particular de Loja, empezó con un observatorio de comunicación estratégica, en esta investigación se realizó el análisis de las redes sociales como soporte a las estrategias integrales de comunicación de organizaciones.

Esta investigación se centró en el análisis de las redes sociales como soporte a las estrategias integrales de comunicación de organizaciones ecuatorianas con y sin fines de lucro, además se analizó la gestión de la comunicación de la marca y cómo se han incorporado las redes sociales a la planificación de la estrategia comunicacional, obteniendo así resultado interesantes y de gran valor hoy en día para el campo de la investigación de la comunicación.

En Ecuador, las redes sociales se constituyen en un espacio que está siendo explorado y poco a poco los responsables de la comunicación en las organizaciones las están incorporando dentro de sus planes de medios y, por la cantidad de adeptos que suman, su uso se ha convertido en prioridad a fin de potenciar sus ventajas, considerando sus características de generación de contenido y multiplicidad.

Según la página del INEC (2014) tres de cada diez ecuatorianos acceden diariamente a Internet y 6 de cada diez lo hacen ocasionalmente. Según cifras de Google, más de 8,5 millones de usuarios utilizan su buscador y portales relacionados en el país hasta enero de 2015.

Entre las principales actividades se mantienen las redes sociales para comunicación personal, entretenimiento, investigación de información y noticias y acceso a recursos de estudio o empresa y actualidad deportiva como categorías destacadas.

Cifras Relevantes del INEC en Ecuador en noviembre de 2014:

- 45,1% de usuarios se conecta a la Internet y a las redes desde sus hogares.
- 36,2% de las personas que utilizaron la Internet en 2012 fueron hombres.
- 64,9% de internautas son jóvenes entre los 16 y los 24 años de edad.
- 24,7% de hogares tiene computadoras de escritorio y el 9,8, portátiles.
- 53,1% de las personas usa Internet en Pichincha, la provincia más conectada.

Hablando específicamente de páginas que son manejadas en Ecuador, podemos ver ranking de páginas web de organizaciones más visitadas en el país con información actualizada al 4 de enero de 2015:

**Tabla. 2. Raking Organizaciones Ecuatorianas Enero 2015.**

RAKING PÁGINAS WEB ECUADOR Enero 2015		RAKING EDUCACIÓN ECUADOR Enero 2015	
1	El Universo.com	1	<b>Utpl.edu.ec</b>
2	Ecuavisa.com	2	Ups.edu.ec
3	ElComercio.com	3	Espol.edu.ec
4	Olx.com.ec	4	Ucuenca.edu.ec
5	Ecuagol.com	5	Ute.edu.ec
6	Mercadolibre.com.ec	6	Espe.edu.ec
7	Pichincha.com	7	Udla.edu.ec
8	Futbolecuador.com	8	Ucsg.edu.ec
9	Sri.gob.ec	9	Uce.edu.ec
10	less.gob.ec	10	Puce.edu.ec
11	Patituerca.com		
12	Educacion.gob.ec		
13	TcTelevision.com		
14	Studiofutbol.com.ec		
15	Produbanco.com		
16	Intermatico.com		
17	Teleamazonas.com		
18	Bankguay.com		
19	Elcomercio.com.ec		
20	Lahora.com.ec		

Fuente: <http://blog.formaciongerencial.com/wp-content/uploads/2015/01/ecuador.png>. Recuperado: enero 2015.

Elaborado por: Tesista

**Tabla. 3. Raking Organizaciones Ecuatorianas Enero 2015.**

RAKING E-COMMERCE WEB ECUADOR Enero 2015		RAKING PÁGINA WEB GOBIERNO ECUADOR Enero 2015	
1	Mercadolibre.com.ec	1	<b>Sri.gob.ec</b>
2	Despegar.com.ec	2	less.gob.ec
3	Lan.com	3	Biess.fin.ec
4	Deprati.com.ec	4	Comprapublicas.gob.ec
5	Comandato.com	5	Mrl.gob.ec
6	Tame.com.ec	6	Socioempleo.gob.ec
7	Avianca.com	7	Relacioneslaborales.gob.ec
		8	Funcionjudicial.gob.ec

**Fuente:** <http://blog.formaciongerencial.com/wp-content/uploads/2015/01/ecuador.png>. Recuperado: enero 2015.

**Elaborado por:** Tesista

### 3.7. Los *Social Media* o Redes Sociales

Antes de que llegaran las redes sociales y la Web 2.0, las marcas se movían a través del ruido publicitario lo que generaba altos costos de inversión para las empresas, sin ninguna seguridad de estar llegando a su público objetivo, y con ninguna herramienta para evaluar o monitorear la reacción de sus clientes frente a la oferta de productos o servicios.

Andreas Kaplan y Michael Haenlein definen a los social media como “grupo de aplicaciones de internet construidas sobre la base de la Web 2.0 y que permiten la creación y el intercambio del contenido generado por los usuarios” (Maciá, 2014, p. 379).

Sin embargo, cabe aclarar que aunque las redes sociales estén conformadas por comunidades de personas, no toda comunidad es una red social, pues para que lo sea esta debe generar ese sentimiento entre sus miembros.

Por ejemplo, Fernando Macía (2014) explica que estas comunidades “de usuarios se crean bajo un soporte funcional que prestan los sitios *social media*” y que las personas que la conforman tienen el objetivo de compartir e intercambiar información personal y profesional (p.379). Además, Rosales (2010) sostiene que para que las redes sociales sean verdaderamente comunidades deben generar el sentimiento de pertenencia o seguridad emocional, intercambio recíproco de poder, integración y realización de necesidades y además lograr una conexión emocional compartida basada en las experiencias de cada uno de sus miembros (pp. 85-86).

### 3.7.1. Clasificación de las redes sociales

Podemos encontrar diversos tipos de redes sociales, cuyos objetivos serán diferentes, según (Muñoz & Rojas) existe una clasificación que se detalla a continuación:

- **Redes de carácter personal:** Conectan a los usuarios y crean una comunidad con el objetivo de localizar amigos, mantenerlos en contacto y con la oportunidad de crear nuevas amistades. Además generan entretenimiento y distracción. Actualmente las más importantes son: Facebook, Twitter e Instagram.
- **Redes Profesionales:** Si las redes de carácter personal se centran en la vida privada de los usuarios, estas plataformas de carácter profesional persiguen gestionar una carrera laboral. Con el Networking proporciona la búsqueda de empleo y genera nuevas oportunidades de negocio, capta nuevos clientes, así como también permite localizar personal calificado. Entre las más importantes se encuentran: LinkedIn, Viadeo, Plaxo, etc.
- **Redes Sociales Temáticas:** Los usuarios de redes especializadas, a diferencia de las generalistas, son más afines entre sí al compartir una misma afición, son especialmente atractivas para las empresas anunciantes, en donde su audiencia es más segmentada, lo que permite que la publicidad llegue directamente a su público objetivo. Las redes más importantes giran alrededor de temas como: viajes, música, cine, libros, fotografías, videos, concursos, animales, bebidas, religión, etc.

- **Redes sociales de escala local:** En estos portales los internautas comparten el mismo idioma y el territorio geográfico. Por ende, los lazos que se crean entre ellos son más fuertes, porque generan mayor aproximidad. Estas redes son especialmente populares en Europa y Asia; por ejemplo el portal irlandés Nimble se ha convertido en un gran competidor de Facebook (pp. 70-81).

### **Redes más populares**

- **Facebook:** Fue creada por Mark Zuckerberg, Eduardo Saverin, Chris Hughes y Dustin Moskovitz, estudiantes de la Universidad de Harvard, es una red online, generalista que se emplea fundamentalmente para estar en contacto con la familia, compañeros, amigos y permite compartir archivos multimedia: fotografías, videos o enlaces (Carballar, 2013, p.75).

Con el paso del tiempo Facebook no sólo se convirtió en una red social para hacer amigos, sino que también es un canal importante de marketing viral, ya que su facilidad de expansión permite, con un coste minoritario, llegar a grandes grupos segmentados de potenciales clientes.

**¿Por qué las empresas deben promocionarse en Facebook?** Existen muchas razones que facilitan el trabajo de una empresa en esta red social (Domene & Gosende, 2011) manifiestan las siguientes:

- ~ Permite llegar al público adecuado, a través de funcionalidades de geo-targeting, su base de datos permite segmentar a los usuarios por edad, sexo, ubicación, formación, etc.
- ~ Permite insertar publicidad contextual a través de la utilización de imágenes en las piezas publicitarias, aumentando el *branding* del anunciante.
- ~ Permite promocionar las herramientas para convertir nuestro mensaje en viral (pp. 38-39)

Además, que a manera personal considero que el contacto con los clientes es directo, cuenta con una gran capacidad para generar tráfico en la web, permite la

interacción a través de la cercanía con los clientes de una manera emocional muy efectiva.

- **YouTube:** Es una red que le permite a la empresa alojar sus propios videos a un costo muy bajo.

Contar con contenido de video es un arma más al alcance de las empresas para hacerse más visibles. Las nuevas generaciones más preparadas para la información audiovisual que escrita, responden de manera más activa a los mensajes en video y YouTube es el segundo sitio Web con más tráfico después de Google (Domene & Gosende, 2011 p. 65).

Cuando hablamos de esta red social, es importante destacar la función del video marketing que no es nada más que la imagen audiovisual a través de la Red, para lograr objetivos dentro de una estrategia de marketing. Permitiendo que su costo sea reducido, genere confianza y credibilidad, cree empatía y cercanía con el cliente y permita presentar los productos o servicios de una manera más tangible (Domene & Gosende, 2011 p. 66).

- **Twitter:** es una red de información basada en mensajes de 140 caracteres llamados tuits. Es una forma nueva y fácil de descubrir las últimas noticias relacionadas con los temas y las personas que te interesa (Mejía, 2013; p. 120).

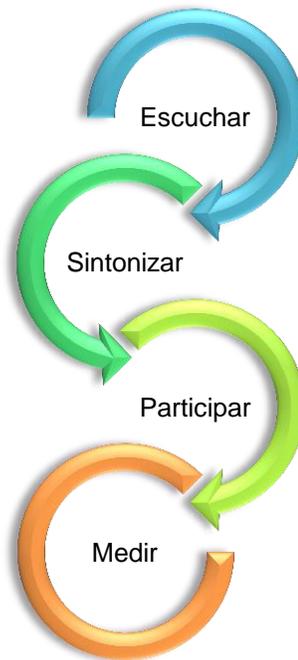
Entre los beneficios que tiene una empresa a la hora de utilizar esta red social se encuentran:

- ~ Crear redes sociales alrededor de la marca
- ~ Publicar información de interés concreta en tiempo real
- ~ Anunciar eventos
- ~ Monitorear la competencia
- ~ Conocer la opinión de los usuarios
- ~ Identificar los ataques a la reputación
- ~ Mejorar la atención al cliente con respuestas en tiempo real

- ~ Detectar tendencias en el mercado
  - ~ Identificar líderes de opinión
  - ~ Convertirse en referentes de categoría
- **LinkedIn:** El secreto de LinkedIn es la filosofía de los seis grados de separación, que permite a las personas conectarse a una red más amplia de contactos, encontrar a los demás y que los demás los encuentren a ellos. Este tipo de red profesional da visibilidad a los perfiles profesionales de los miembros, lo cual genera más oportunidades de empleo. Algunas de las ventajas que ofrece esta red para las empresas son:
    - ~ Permite acceder a información más detallada de potenciales empleados
    - ~ Permite conocer otros datos de un candidato que no se incluyen en curriculum vitae
    - ~ Contacta nuevos clientes y proveedores
    - ~ Potencia el branding de nuestra empresa
    - ~ Ayuda a la gestión de la reputación online corporativa (Domene & Gosende, 2011 p. 127).
    - ~

### **3.7.2. Fases de Incorporación de la empresa a las redes sociales.**

Para llegar a construir unos perfiles sociales de calidad que realmente puedan cumplir estos objetivos, la estrategia de incorporación de una empresa a las redes sociales debe superar planificadamente las siguientes fases:



**Figura 7. Fases de Incorporación de las Redes en la empresa.**

**Fuente:** Adaptado de: Macía, Fernando. (2014). 1<sup>era</sup> Edición. *Marketing 2.0*. Madrid-España. Ediciones Anaya Multimedia. p. 387

**Elaboración:** Propia

- **Escuchar:** Es importante observar el funcionamiento, asegurarse de conocer bien las funcionalidades disponibles de la red, los hábitos de los usuarios, el estilo y tono de la comunicación, los temas tabú e identificar los líderes de opinión en los temas que deseamos comunicar. No es aconsejable abrir un perfil exclusivamente para responder a comentarios negativos, puesto que podría dañar la reputación de la empresa. Debemos pensar con cautela todas las acciones e información que vamos hacer y postear en las redes.
- **Sintonizar:** Una vez familiarizados con la red social, debemos sintonizar con los demás usuarios. Una forma poco arriesgada de ganarnos su aceptación es iniciar halagando su ego: nos haremos seguidores, solicitaremos amistad o compartiremos sus *posts*, etc. Debemos estar conscientes de que cuanto más invirtamos en esta fase, más fácil será obtener una adecuada respuesta.

- **Participar:** Debemos esperar a ganarnos cierto grado de aceptación y aprobación por parte de los demás usuarios, sobre todo los más consolidados y líderes de opinión, antes de participar con nuestros propios contenidos. El error que muchas empresas cometen es empezar a ver las redes sociales como un canal promocional y aplicar la comunicación publicitaria unidireccional tradicional que emplean en otros medios.
- **Medir:** Por último, debemos medir la evolución de los indicadores seleccionados para evaluar el éxito de nuestra estrategia o detectar los fallos de la misma (Macía, 2014, pp. 387-389).

De igual manera, Kerpen (2013), sostiene que existen 11 principios de las empresas que, en su conjunto hacen que las organizaciones se centren más en los clientes y son:

- **Escucha:** Escuchar la opinión de los clientes y sus necesidades y están atentas a la opinión de los empleados, accionistas, inversores y competencia.
- **Narración:** La manera en como narran o cuentan la historia de sus productos o servicios, hará que cautiven a los usuarios y pasen estos a la acción que deseamos.
- **Autenticidad:** La vulnerabilidad y la humildad son el sello de una empresa líder y eso crea atractiva energía positiva.
- **Transparencia:** La apertura y la honestidad de la empresa hacen que el personal y los clientes sean más felices.
- **Juegos en equipo:** No importa el tamaño de la organización, lo importante es interactuar con los demás, animándoles a trabajar en equipo, con ideas innovadoras.

- **Capacidad de respuesta:** Las empresas deben generar feedback en las redes, es decir responder o generar respuesta a las sugerencias y comentarios de los clientes.
- **Adaptabilidad:** La empresa debe ser flexible a la hora de gestionar oportunidades de cambio y nuevos desafíos.
- **Pasión:** Los que adoran lo que hacen no tienen que trabajar. El amor al trabajo debe ser lo primordial.
- **Sorpresa y deleite:** Las empresas deben dejar de prometer demasiado y entregar más a sus usuarios, garantizando el asombro positivo de los clientes y el personal. Existen una variedad de métodos para sorprender sin gastar dinero adicional que crearán oportunidades de marketing boca a boca.
- **Simplicidad:** Los clientes responden mejor ante lo sencillo, donde menos es más.
- **Gratitud:** Las empresas deben apreciar y dar las gracias a sus mentores, clientes, colegas accionistas, para generar aprecio y reconocimiento de los demás (pp. 26-29).

### 3.7.3. Tipos de usuarios en las redes sociales.

En las redes sociales podemos distinguir varios tipos de usuarios según su participación y función, que se muestran en la siguiente tabla.

**Tabla 4. Tipos de Usuarios en las Redes.**

TIPOS DE USUARIOS	ACTIVIDADES
<b>Creadores</b>	Publican un blog Publican páginas web Suben imágenes y videos propios Suben audios/música creada por ellos Escriben artículos o relatos
<b>Conservadores</b>	Actualizan su situación en las redes sociales Postean (publican) en Twitter
<b>Críticos</b>	Puntúan/evalúan productos y servicios Comentan contenidos de otros blogs Participan en los foros Contribuyen a editar artículos en wikis
<b>Colectores</b>	Usan canales RSS Votan en sitios web Etiquetan páginas y fotos
<b>Miembros</b>	Mantienen un perfil en una red social Visitan webs de redes sociales
<b>Espectadores</b>	Leen blogs Oyen <i>podcasts</i> Leen en foros <i>online</i> Leen puntuaciones y revisiones Leen <i>tweets</i>
<b>Inactivos</b>	Nada de lo anterior. Ni crean ni consumen contenidos sociales de ningún tipo.

**Fuente:** Adaptado de: Costa, Joan. (2010). 2<sup>da</sup> Edición. *El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Barcelona-España.. Edición Costa Punto Com Editor p. 111.

**Elaboración:** Propia

**CAPÍTULO 4**  
**EI COMMUNITY MANAGER**

**Parte I.**  
**PERFIL PROFESIÓN Y POSICIÓN EN LA EMPRESA.**

#### 4. EI COMMUNITY MANAGER

Con la llegada de la *web 2.0* se marcó un antes y un después en las comunicaciones en la Red. La bidireccionalidad característica del 2.0 implica que debe haber alguien que emite un mensaje (empresa u organización) y alguien que lo recibe y responde (usuario) y que, a la vez, espera una respuesta del emisor: un *feedback* casi inmediato.

La explosión de los medios sociales en Internet, como herramientas de comunicación entre personas, ha traído consigo el interés de las empresas por los mismos. Dentro de estas estrategias sociales, cobra fuerza la figura del *Community Manager* en las organizaciones; no existe en la actualidad nadie que no haya oído hablar de este nuevo perfil profesional.

Sin embargo, pocas veces una profesión ha generado un debate tan encendido y no sólo en las redes sociales, sino también en los medios tradicionales con posiciones tan diferentes en donde unos cuantos consideran que la profesión es la solución a la comunicación digital en las organizaciones y otros tantos desconocen en absoluto su gestión y su actividad para ser responsable de la reputación e imagen digital de las empresas.

Muchos profesionales, desde periodistas a expertos en marketing, han decidido reciclarse y adquirir nuevas habilidades que añadir a su currículum relacionadas con esta nueva profesión, y, de forma paralela, los directivos y responsables de las empresas se preguntan si, quizá, sería conveniente incorporar a un *Community Manager* en la plantilla antes de que lo haga la competencia.

El auge del *Community Manager* no se entiende sin la irrupción de los entornos 2.0 en internet, que se basan en un nuevo modelo comunicativo bidireccional y totalmente interactivo, del cual ya hemos hablado antes y que tiene como principales embajadores a los smartphones y las redes sociales. En la *web 2.0* ya no sólo se leen y visionan los contenidos; se comparten, se discuten y se intercambian en un flujo constante que ha modificado la forma de relacionarnos. Este nuevo modelo comunicativo, que millones de usuarios individuales han adoptado de forma entusiasta, ha llegado finalmente al mundo de la empresa, alterando para siempre la forma de presentar un producto al mercado,

atender a los clientes o lanzar una campaña de promoción. Y, en medio de toda esta reconversión, es precisamente el *Community Manager* el profesional que tiene la responsabilidad de liderar y guiar el proceso.

Por fin las empresas se están adaptando a unos hábitos que millones de usuarios individuales ya han abrazado. De hecho, esta creciente popularidad del 2.0 ha provocado que hoy casi todo el mundo tenga su perfil en *Facebook* o su cuenta de *Twitter*, lo que, por extraño que parezca, se ha convertido en uno de los principales obstáculos que ha encontrado el *Community Manager* en su afán por convertirse en una profesión seria, reglada y útil, tan imprescindible como cualquier otra.

#### **4.1. Definición del *Community Manager*.**

La figura del Gestor de Comunidades o *Community Manager* existe oficialmente desde hace pocos años: recordemos que las fechas de creación de las redes sociales no son muy lejanas en el tiempo. Si bien es cierto que han sido estas plataformas y su popularización las “culpables” de la aparición de la figura del *Community Manager*, no es menos cierto que ya antes existían los Gestores de Comunidades Virtuales.

Si se busca una definición de esta figura, veremos que las propias instituciones no se ponen de acuerdo: de hecho, AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online) afirma que:

“Un *Community Manager* es aquella persona responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos. Muy genéricamente podríamos decir que un *Community Manager* es aquella persona que preserva la identidad digital de la compañía.” (Rojas, 2011; p, 45).

Según David Coghlan, profesor en Trinity Collage de Dublín, afirma que:

“es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online en las diferentes herramientas idóneas para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes (ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter, una página de fans en Facebook...). Es el rostro de la marca”.

Mientras que, Connie Besson se centra en el aspecto de la comunicación empresarial en esta concisa definición: “el Community Manager debe ser la voz de la empresa puertas afuera, y la voz del cliente puertas adentro” (Rojas, 2011; pp. 45-47).

Bajo estas teorías y sobre lo señalado, ser *Community Manager* implica entender qué estrategia se debe seguir para construir relaciones alrededor de la marca y mantener interacciones personales con los miembros de la comunidad de la marca a la que se representa, esta figura es quien construye, hace crecer, gestiona y dinamiza las comunidades alrededor de la marca o causa de las empresas u organizaciones; la voz de la empresa su público externo y la resonancia del público hacia el interior de la empresa.

Explica Manuel Moreno (2013) que: “Un *Community Manager* no pertenece a ningún departamento en concreto y aunque no es gerente de la empresa, debe tener en sus manos todos los departamentos que la componen” (p. 145).

Ante la situación planteada, la figura del CM está por encima o igual que el gerente dado que tiene en sus manos la gestión de la comunicación digital de la empresa; además, no es un profesional que pertenece a Recursos Humanos, sin embargo, será el encargado de pedir colaboración a líderes de opinión, a medios relevantes en Internet o incluso contratar personas para mejorar la imagen de su marca, mucho menos es un "bloguero". Sin embargo, deberá tener una gran habilidad para comunicar a través de su redacción y será encargado de mantener actualizado el blog de la empresa. Por último, el Community Manager tampoco tiene por qué ser informático, pero deberá tener conocimientos acerca de herramientas informáticas así como estar a la última en tecnologías y aplicaciones que puedan facilitarle su actividad en la empresa.

## 4.2. Perfil Profesional del Community Manager

El *Community Manager* debe ser un profesional formado, capacitado y especializado en la utilización de las nuevas herramientas de internet. En su perfil deberían reflejarse conocimientos básicos sobre el manejo de una comunidad, así como cierta exposición a las redes sociales. Para ello, existen tres clases de perfiles profesionales del *Community Manager* que se explican en la siguiente tabla.

**Tabla 5. Tipos de *Community Manager*.**

CLASIFICACIÓN	DESCRIPCIÓN
<b><i>Community Manager Junior</i></b>	Es considerado como alguien que aún está dentro del proceso de formación y capacitación para adquirir habilidades. En las empresas u organizaciones es aconsejable que exista un mentor que guie al junior en esta etapa profesional y que supervise su plan de formación complementario.
<b><i>Community Manager Senior</i></b>	El perfil corresponde a una persona que ha estado expuesta a diferentes experiencias en redes sociales y que lleva cierto tiempo gestionando comunidades en la red. Es alguien capacitado que toma decisiones. Se perfila como el responsable y mentor de los <i>Community Manager Junior</i> , para guiarlos en esta etapa profesional y supervisar su plan de formación complementario.
<b>Social Media Manager / Social Media Strategist</b>	Es quien toma las decisiones en los programas de <i>social media</i> , quien proporciona liderazgo, define las etapas y las gobierna, e influye directamente en el gasto en proveedores de tecnología y agencias. Además, es el responsable estratégico de la comunicación en medios sociales. Conoce a la perfección el uso de las redes sociales y tiene suficiente experiencia sobre la gestión de comunidades como para poder determinar las necesidades de las empresas y diseñar estrategias de <i>social media</i> .

**Fuente:** Adaptado de: Rojas, Pedro. (2011). *Community Management en una semana*. Barcelona-España.. Editorial Gestión 2000 pp. 17-19.

**Elaboración:** Propia.

Por otro lado, existen tres tipos diferentes de perfiles profesionales de *Community Manager* según la gestión de las comunidades *online*, que se explican de la siguiente manera:



**Figura 8: Perfiles del Community Manager**

**Fuente:** Adaptado de: Martínez, Chema. (2012). *Quiero ser Community Manager*. Madrid-España. ESIC Editorial. pp. 45-46.

**Elaboración:** Propia.

- **Gestores de “Comunidades per sé”:** encargados de gestionar de usuarios que comparten algo en común o una afinidad y que se agrupan en un entorno gracias a una herramienta tecnológica que les permite interrelacionarse.
- **Gestores de comunidades generadas por marcas:** son los responsables de las comunidades de las marcas que ofrecen un determinado producto o servicio para conseguir generar información entorno a los mismos.
- **Gestores de comunidades generadas por marcas a través de una agencia:** tienen como objetivo regular paralelamente las comunidades de marcas que contratan los servicios de agencias especializadas en *Social Media Marketing* (Martínez, 2012; pp. 45-46).

Todo lo anterior, sólo puede confirmar una vez más que el perfil profesional de un *Community Manager* no implica algo sin coordinación ni sentido, sino que está bajo un estricto régimen de gestión estratégico, creatividad y responsabilidad para la empresa.

#### 4.3. Habilidades del Community Manager.

Es evidente que existen cualidades comunes deseables, que nos podrían ayudar a seleccionar o preparar a una persona para el puesto de *Community Manager*, que se explican de mejor manera en las siguientes tablas:

**Tabla 6. Habilidades Técnicas del Community Manager.**

HABILIDADES TÉCNICAS	
Característica	Descripción
<b>Conocimiento Sectorial</b>	Tiene una cierta experiencia en el sector en el que la empresa desempeña su función, para analizar la credibilidad y la reputación
<b>Conocimientos de Marketing, publicidad y comunicación corporativa</b>	Para entender objetivos de negocio y alinear su actividad con los mismos.
<b>Redacción</b>	Debe escribir bien y le debe gustar hacerlo.
<b>Un punto “geek”</b>	Pasión por las nuevas tecnologías, por Internet y la web 2.0. Probar aplicaciones y servicios nuevos es el pan suyo de cada día.
<b>Creatividad</b>	En la economía de la atención y de la sobreabundancia de la información, las mentes creativas tienen más posibilidades de ganar cuota de atención.
<b>Experiencia en comunicación online</b>	Conoce los canales más adecuados y tiene buenos contactos en Internet.
<b>Cultura 2.0</b>	Conocer cómo piensan, sienten y perciben los usuarios en la red.

Fuente: AERCO y Territorio Creativo. (2009). *La Función del Community Manager*. Recuperado de <http://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>

Elaboración: Propia.

**Tabla 7. Habilidades Sociales del *Community Manager*.**

<b>HABILIDADES TÉCNICAS</b>	
<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>
<b>Buen conversador</b>	Buen comunicador en general y buen conversador en particular: saber escuchar, saber responder.
<b>Resolutivo</b>	Da respuesta de forma rápida y adecuada.
<b>Agitador</b>	Incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico.
<b>Empático</b>	Para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
<b>Asertivo</b>	Tiene carácter y personalidad propios, defendiendo sus opiniones frente a los demás, cuando llega el caso.
<b>Comprensivo</b>	Valora las opiniones del resto de participantes en la comunidad.
<b>Trabajo en equipo</b>	Coordinar, colaborar, compartir.
<b>Cabecilla</b>	Lidera desde la participación y sabe encontrar líderes dentro de la comunidad.
<b>Moderador</b>	Se esfuerza por mantener un ambiente cordial entre todos los usuarios. Relajando tensiones, pero manteniéndose firme a la hora de cortar malos modos.
<b>Incentivador</b>	Plantea incentivos a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad

**Fuente:** AERCO y Territorio Creativo. (2009). *La Función del Community Manager*. Recuperado de <http://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>

**Elaboración:** Propia.

**Tabla 8. Habilidades de Actitud del *Community Manager*.**

HABILIDADES TÉCNICAS	
Característica	Descripción
Útil	Buen compañero, al que le gusta servir y ser de ayuda a los demás.
Abierto	Entiende y aprecia la diversidad. Evita ser categórico; entiende que en Internet hay gente que sabe más que uno mismo, y está dispuesto a darle voz a esos conocimientos, sin querer sentar cátedra a toda costa.
Accesible	Es cercano en el trato.
Always on	Vive con conexión permanente o frecuente a la red.
Conector	Detecta y facilita oportunidades, conectando a miembros de la comunidad entre sí.
Early Adopter	Le gusta estar a la última, se podría denominar cazador de tendencias.
Evangelista	Es un apasionado de la marca, de la empresa y de la vida.
Defensor de la comunidad	Representa a los clientes y usuarios ante la empresa. Le gusta la gente.
Transparente	En las normas y en la igualdad entre los usuarios

**Fuente:** AERCO y Territorio Creativo. (2009). *La Función del Community Manager*. Recuperado de <http://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>

**Elaboración:** Propia.

De los anteriores planteamientos se deduce que el *Community Manager* cumple con el rol técnico puesto que debe conocer todas las teorías y elementos que lo hacen práctico a la hora de su gestión, pero también debe ser una persona que irradie positividad y energía con su personalidad, después de todo también él constituye imagen para la empresa.

#### 4.4. Funciones del Community Manager.

El puesto de *Community Manager* supone la realización de una serie de tareas cuya complejidad dependerá de la comunidad *online* que gestione. Un aspecto importante a tener en cuenta es que el *Community Manager* debe interactuar con el resto de departamentos de la empresa.

Según, Antonio Mass “el *Community Manager* debe reunirse con el departamento de Ventas, de Marketing, de Contabilidad, de Recursos Humanos, Dirección y Mantenimiento y debe ser consciente de que trabaja en una empresa para comunicar y reflejar su espíritu” (Top Position, 2010).

Entre las funciones de este profesional, podemos distinguir las siguientes:



**Figura 9: Funciones del *Community Manager*.**

**Fuente:** Adaptado de: Ramos, Juanjo. (2012). 3<sup>era</sup> Edición. *Como ser un buen Community Manager*. Editorial Lulu. pp. 21-23.

**Elaboración:** Propia.

- **Escuchar.-** a nuestros públicos, a la competencia, a los profesionales del sector a todos en general. Y para eso hay que monitorizar la red de manera constante.
  
- **Informar.-** tanto interna como externamente. Dentro de la empresa, se ha de hacer llegar la información que hemos descubierto a la hora de monitorear. De puertas para afuera, el *Community Manager* debe posicionarse como la voz de la empresa en la comunidad. Debe conversar, responder y, sobretodo, informar. Y todo ello han de ser contenidos de interés para el público.
  
- **Monitorear la información.-** Es importante que el *Community Manager* monitoree a través de diferentes herramientas las conversaciones más relevantes sobre su empresa en la red. Debe tener en cuenta que éstas conversaciones pueden darse tanto en blogs, como en medios de información, redes sociales o foros. Por lo que deberá estar constantemente pendiente para analizar el grado de satisfacción de los usuarios sobre la marca de su empresa. O bien, para defender su marca ante un rumor o un artículo sacado de contexto, el cual podría ser perjudicial para la imagen de la empresa. Pero además, el *Community Manager* debe seguir de igual manera las acciones de la competencia.
  
- **Recabar información interna.-** Tras haber monitorizado la información y haber elaborado un informe sobre las ventajas que ofrece su empresa frente a su competencia, el *Community Manager* deberá informar a la empresa sobre qué hacer para mejorar la imagen de la marca. Para lograrlo, debe escuchar al consumidor y detectar qué es lo que quiere con el fin de transmitirle esa información al departamento correspondiente. Debe atender a todo lo que los usuarios dicen de su marca con el objetivo de revelar errores para corregirlos, o incentivar los aciertos.
  
- **Buscar líderes.-** Hay personas influyentes, líderes de opinión, no sólo en las redes sociales, sino dentro de la propia empresa. Identificar a estas personas es una de las funciones del *Community Manager*, así como adherirlos a su causa.

- **Colaborar.-** El *Community Manager* debe mostrarle el camino a la empresa para que se dé cuenta de las vías de colaboración con la comunidad, que podrá hacer crecer la empresa.
- **Interactuar.-** el portavoz de la empresa en las redes sociales, por lo que debe generar un lazo afectivo entre la empresa y el cliente 2.0. Además, es el encargado de explicar la postura de la empresa ante circunstancias temporales o hechos concretos. Debe elaborar contenido relevante para mantener, reforzar y transmitir los valores de la marca. Para ello, deberá participar en todos aquellos sitios web donde la marca tenga presencia activa y además, deberá mantener el blog de la empresa activo. Por otro lado, también debe ser el difusor de eventos realizados por la compañía.
- **Animar la participación.-** Hay personas influyentes, líderes de opinión, no sólo en las redes sociales, sino dentro de la propia empresa. Identificar a estas personas es una de las funciones del *Community Manager*, así como adherirlos a su causa (Ramos, 2013; pp. 21-23).

Es evidente entonces, que el *Community Manager* se perfila como el mediador, el representante de la empresa en el medio digital, y es por ello que deberá aplicar a esta tarea no sólo los conocimientos (teóricos o prácticos) que haya podido adquirir, sino también el sentido común para resolver los conflictos que puedan surgir.

Además, el gran marco de actuación para los *Community Manager* para por diferentes áreas, que se explican de la siguiente manera:

**Marketing online, difusión y visibilidad de la marca.-** en donde el *Community Manager* debe:

- Participar en las redes sociales, fomentando el sentido de comunidad y construir relaciones duraderas con los distintos públicos.

- Contribuir a la estrategia de la compañía, de manera que se aprovechen al máximo las comunicaciones de los clientes a través de todos los puntos de contacto.
- Administrar, mantener y garantizar el éxito del blog de la compañía.
- Contribuir al desarrollo de la comercialización online de la compañía y las estrategias de difusión.
- Generar conversaciones en línea y participar en eventos clave representando a la compañía.

**Relaciones públicas.-** El Community Manager debe:

- Identificar líderes de opinión en el sector, establecer relaciones y estrechar la colaboración con ellos.
- Atraer y motivar a los defensores de la marca más activos y garantizar que se reconozcan sus esfuerzos.
- Responder a las crisis de manera oportuna y profesional.
- Coordinar los esfuerzos de los evangelizadores y los moderadores de los foros.
- Asegurar que los proyectos de la empresa se ejecutan de una manera eficiente y los participantes son recompensados y reconocidos.

**Atención al cliente y soporte técnico.-** El *Community Manager* debe:

- Escuchar a los clientes y recoger sus comentarios.
- Agradecer sus aportaciones.
- Dirigir a los clientes al departamento adecuado.

- Administrar la marca de la empresa en la Red.
- Reflejar el compromiso de la empresa con el cliente.
- Identificar los posibles problemas que puedan aparecer en foros.
- Defender un equilibrio entre las necesidades del cliente con las necesidades de la empresa y comunicar de forma bidireccional los mensajes

**Desarrollo de productos y control de calidad.-** El *Community Manager* debe:

- Comunicar sugerencias de los clientes y aportar ideas para mejorar los productos.
- Participar en los debates sobre el uso del producto.
- Informar sobre los defectos del producto.

**Ventas y alianzas de negocios.-** El *Community Manager* debe:

- Identificar oportunidades y comunicarlo a los equipos adecuados.
- Construir de forma proactiva relaciones estratégicas que den lugar a posibles asociaciones comerciales mutuamente ventajosas.

**Embajador web 2.0.-** El *Community Manager* debe:

- Elaborar directrices que garanticen que la difusión de la empresa en la Red es coherente con la imagen de la organización y la estrategia de comunicación global definida.
- Conocer las herramientas Web 2.0. y promover su uso dentro de la organización.

- Trabajar en el cambio cultural dentro de la compañía.
- Movilizar y coordinar esfuerzos dentro de la empresa para la publicación de *blogs*, *micro-blogging* y otros canales que ayuden a multiplicar las opciones de conversación.

**Elaboración del plan de comunicación online e informes de seguimiento.-** El *Community Manager* debe:

- Participar en la creación del plan de comunicación online.
- Elaboración de informes que ayuden a tomar decisiones de actuación: cuantitativos, cualitativos, etc.
- Identificar necesidades que no se están cumpliendo desde la perspectiva del cliente.

Además cabe acotar, que ya sea porque se es un *Community Manager* que desempeña su trabajo desde una agencia, empresa u organización, o se es *freelance* o se trabaja desde la marca, hay ciertos aspectos fundamentales que se deben tener definidos a la hora de comenzar la gestión. Así, por ejemplo, la Guía del *Community Manager*, de Maestros de la *web*, explica que existen 6 funciones importantes que no se pueden dejar a un lado, a continuación se muestran en el siguiente gráfico:



**Figura 10: Aspectos Fundamentales del *Community Manager*.**

**Fuente:** Adaptado de: Falla, Stephanie; Tobar, Eugenia. (2011). *Guía del Community Manager*. Pp.10-14. Recuperado de <http://www.antoniovchanal.com/wp-content/uploads/2012/09/Community-Manager-Maestros-del-Web.pdf>.

**Elaboración:** Propia

#### 4.5. El *Community Manager* en el organigrama de la empresa.

Para que una empresa u organización considere contar con un perfil de *Community Manager* en sus filas, deberá haber evolucionado en su manera de entender Internet. Muchas grandes empresas aún no tienen claro esto de la *Web* participativa. Para ser parte de esos cambios, una empresa debe también cambiar su forma de comunicar, ya no solo basta con una gestión de comunicación *offline* y con haber contratado un *Community Manager*.

Por ejemplo, en el Manual de SanRoman, que habla de las figura de este perfil dentro de las organizaciones se explica que: “Si una empresa cree que el *Community Manager* será sólo el que llene los contenidos en *Twitter*, *Facebook*, *YouTube*, *blogs* y otros espacios, ese será su primer error y estará desaprovechando una oportunidad” (recuperado de <http://cursosnet.es/wp-content/uploads/2014/05/Manual-Community-Manager.pdf>)

Además acotando a esta definición, sí la empresa piensa que sus problemas en la Red se verán arreglados o su negocio crecerá con tan solo contratar un este profesional, pues también está equivocada. Sí una empresa es transparente y demuestra buenas prácticas la empresa será apreciada en la Web, sino pues así se contrate al mejor estratega en comunicación online la mala reputación sólo se verá expuesta. Por ello si la empresa obra mal, entonces no hay fórmula mágica que la salve.

Sin embargo, como se explica en líneas anteriores, los medios sociales suponen un ataque a la línea de flotación de la organización clásica de las empresas, y afectan a áreas tan dispares como la comunicación, la investigación de mercados o la fidelización de clientes. Así, AERCO y Territorio Creativo ( 2009) en su guía de la Función del *Community Manager*, explica que: “Por esta razón, hoy día el *Community Manager* suele estar adscrito al departamento más innovador de la empresa, aquel que toma la iniciativa en el uso de las redes sociales” (p. 6).

Además, lo habitual es que el *Community Manager* pertenezca a los departamentos de comunicación o marketing, aunque en algunos casos dependen de tecnología o de innovación. Una organización mediana o grande, debería empezar a replantearse su organización desde la base, y pensar que la gestión de los medios sociales comienza a ser una función en sí misma. De esta forma, el *Community Manager* podría llegar a tener un puesto de staff dependiendo de un director general. Hasta que llegue ese momento, y si Comunicación está separado de Marketing, parece razonable que estos profesionales se sitúen en el primer área, puesto que sus funciones y responsabilidades están ligadas con las tareas de los relaciones públicas y los directores de comunicación. Sus acciones están planteadas como en los planes de comunicación clásicos. Se analiza el mapa de públicos (*stakeholders*) a los que dirigirse, objetivo, estrategia, mensaje, canal y acción a desarrollar, sólo que el canal se ha ampliado a Internet (AERCO y Territorio Creativo, 2009; p. 10)

En efecto, se cometería un grave error al pensar que pueden dirigirse a los «fans de la marca» usando los códigos de la comunicación corporativa tradicional. El director de marketing debería estar igualmente muy cercano a este perfil, independientemente de que fuese de su departamento o de otro. Una vez más, el marketing considerado desde una perspectiva amplia, incorpora la función de publicidad, ventas, comunicación, atención al cliente, investigación de mercado, etc., y con todas ellas estará relacionado el puesto, de una forma u otra. Si la empresa es pequeña, la función de *Community Manager* (que puede ser compartida con otras funciones, por una misma persona) debería ejercerla alguien relacionado con esas áreas.

**Parte II.**  
**EL *COMMUNITY MANAGER* COMO GESTOR DE CONTENIDOS**

Crear contenido para redes sociales, moderar comunidades y analizar resultados puede ser un camino cuesta arriba si no se utilizan las herramientas apropiadas. Tener una todo lo necesario para la gestión le permitirá al profesional tener presencia en las redes sociales sin perderse del camino.

#### **4.6. Tipos de contenidos 2.0 y viralización.**

Con el exceso de ruido que hay actualmente en la red, para tener éxito en una estrategia es básico tener buenos contenidos, aglutinados en torno a un concepto de campaña creativo que esté de acorde con los valores de la marca y los objetivos a conseguir.

De esta manera, según Juan Carlos, Mejía, (2013) los principales formatos de contenido 2.0 son:

- **Publicaciones en Redes sociales:** publicaciones periódicamente en redes sociales, donde la empresa y organización tenga presencia, utilizando un lenguaje cercano y cálido.
- **Artículos en su sitio web:** el cual debe ser actualizado constantemente.
- **E-mail:** válido para realizar estrategias de marketing digital.
- **Videos:** se pueden realizar videos con testimonios, demostraciones de productos, explicaciones de cómo hacer algo o desarrollar estrategias virales.
- **Artículos en el blog:** generan mucha creatividad y son muy valorados.
- **Artículos en otros sitios:** contenido en otros sitios como: blogger, invitado por ejemplo, o plataformas como diálogos en redes, aplicaciones externas, etc.
- **Contenido móvil:** en donde principalmente el sitio web debe ser adaptado para ser leído desde cualquier móvil o dispositivo digital.

- **Aplicaciones móviles:** creadas para IOS y Android, útiles para enviar contenido de valor a sus clientes actuales y potenciales, ampliando la cobertura de mensajes.
- **Micrositios:** entregan información de manera segmentada a su audiencia.
- **Herramientas de contenido de marca:** se trata de contenido de calidad, divertido, creativo, relevante para el usuario, generado por una marca.
- **Casos de éxito:** documentos de los casos de éxito que muestran el impacto positivo que han tenido los clientes al utilizar el producto o servicio.
- **Infografías:** tipo particular de imágenes que permiten organizar y comunicar información técnica o detallada de una manera visualmente atractiva y fácilmente comprensible.
- **Reportes de investigaciones:** investigaciones de interés para el público que genere la empresa, que permite divulgar resultados.
- **Contenido sindicado (RSS):** sistema que notifica a su audiencia cuándo su empresa publica un nuevo contenido.
- **Webinars:** esta palabra es la mezcla de las palabras en inglés WEB y SEMINAR y se refiere a seminarios transmitidos en línea.
- **Revistas digitales:** son las revistas físicas que la empresa genera, pero de manera digital para aumentar su alcance.
- **Ebooks:** también llamados libros electrónicos, permiten agrupar sus mejores contenidos o construir una historia alrededor de su producto.
- **Reportes anuales:** son los reportes de las actividades del año de la empresa.
- **Whitepapers:** estudios hechos por la empresa y de interés para la audiencia.

- **Podcats:** a través de los podcats, archivos de audio, se pueden dar a conocer entrevistas, contar historias o dar un toque más personal a la empresa.
- **Conferencias online:** conferencias online con temas de interés para el público objetivo.
- **Juegos/Gamificación:** es el uso de juegos y material interactivo lúdico en la estrategia de comunicación y capacitación.

**Otros formatos:**

- **Presentaciones:** presentación de servicios y participaciones de la empresa en eventos y congresos.
- **Animaciones:** video tutoriales y animaciones para mostrar y explicar procesos complejos.
- **Imágenes y fotos:** uso de imágenes y fotografías poderosas, ilustraciones, gráficos para provocar un impacto real entre los usuarios, éstas permiten amplificar el mensaje, explicar una idea y llamar la atención del usuario.
- **Ilustraciones:** añaden una dimensión extra al contenido y son una excelente manera de atraer la atención del lector y añadir impacto visual (p. 225-227).

Significa entonces, que el éxito o fracaso no dependerá únicamente de una buena planificación estratégica, sino que al ser un entorno en constante evolución, lo que hoy funciona puede que no lo haga mañana y a la inversa. Lo importante es probar distintas acciones y seleccionar las que mejor funcionen, desechando las que no. Así podemos, paralelamente, hacer campañas de *social* y *context ads*, estrategias de posicionamiento con el uso de etiquetas, campañas con influenciadores o *posts* patrocinados en *blogs*, programas de afiliación *online* de usuarios o acciones con comunidades de consumidores.

#### 4.7. Herramientas digitales

Para desarrollar su actividad, todo *Community Manager* debe conocer algunas herramientas básicas como *Hootsuite* y *Twittercounter*. Pero cada vez son más las aplicaciones que surgen y van solucionando nuestros problemas. Entre las más importantes, se ha seleccionado aquellas que se considera más útiles para ejercer la labor de *Community Manager*:

##### a) Herramientas de productividad:

- **Google Calendar.-** Permite compartir eventos o suscribirte a calendarios de otras personas. Programar alarmas, sincronizar contactos con Gmail, identificar temas por color y hasta revisarlo offline.
- **Lectores Feed.-** Permite suscribirse a los sitios o blogs que se leen habitualmente y saber cuándo son actualizados desde un solo lugar. Por ejemplo. *Google Reader*, *Pulse para Android*, y *Reader para iPhone*.
- **Ecto.-** Una aplicación de escritorio, que se integra con las principales herramientas de *blogging* en el mercado, sirviendo a la vez de *backup* en el ordenador, y permitiendo actualizar varios blogs desde un único interfaz.
- **Tweetdeck.-** Posiblemente, la aplicación de escritorio para *Twitter* líder, que también integra *MySpace* y *Facebook* en un solo interfaz, permite gestionar grupos y varias cuentas al mismo tiempo. Permite sincronización con su aplicación para *iPhone*.
- **Seismic Desktop.-** Otra aplicación de escritorio para *Twitter*, que ofrece características similares a *Tweetdeck*. *Basecamp*. Herramienta de gestión de proyectos *online*. Incluye lista de hitos, almacenamiento de archivos, alertas, mensajería con estética de *blog* y otras funcionalidades.
- **MailChimp.-** Gestor de *mailings* que ofrece una lista interesante de capacidades como gestión, rastreo, análisis y plantillas de HTML personalizadas. Se integra

con *Wordpress*, *Twitter*. Es la elección de pesos pesados como *Mozilla*, *Canon*, *Intel*.

- **Get Satisfaction.**- Plataforma de *feedback* de clientes, donde estos pueden obtener preguntas a sus respuestas, soluciones a problemas.
- **UserVoice.**- Similar a *Get Satisfaction*, para rastrear y manejar el *feedback* de usuarios y consumidores.
- **Google Apps.**- *Suite ofimática online* para empresas que incluye aplicaciones como *Gmail*, *Google Calendar*, *Google Docs* o *Google Sites*.
- **Twitter Analyzer.**- Una interesante aplicación web que ofrece estadísticas de uso de las cuentas de *Twitter* y de *retwitts* y menciones.
- **Social Oomph.**- Un servicio creado para facilitar la gestión de las cuentas en *Twitter*, devolver automáticamente el «*following*», enviar *DMs* automáticos de respuesta, programar *tweets* descubrir nuevos *followers*, etc.
- **Friendorfollow.**- Aplicación de gestión de *followers* de *Twitter*.
- **Hwitter.**- Permite hacer “*unfollow*” de manera masiva a las personas que no te están siguiendo en *Twitter*.

#### b) Herramientas de productividad:

- **Google Blogsearch.**- Esta herramienta rastrea e indexa la información contenida en decenas de miles de *blogs*, ofreciendo a los usuarios la posibilidad de buscar dentro de esos datos.
- **Twitter Search.**- El motor de búsqueda de *Twitter* te permite conocer en tiempo real todo lo que están diciendo sobre ti o sobre tu marca.
- **Socialmention.**- Búsquedas en *blogs*, *microblogs*, sitios para publicar enlaces, imágenes o videos, rastreando términos concretos para descubrir qué se dice o

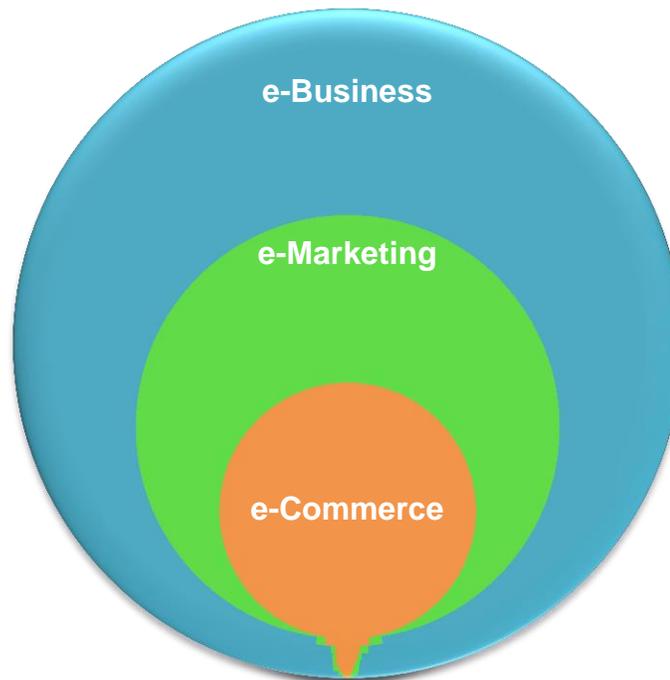
comenta de un producto, servicio, un tema o una persona. También ofrece alertas de *social media* y un *widget*.

- **IceRocket.**- Un buscador en *blogs* que agrega resultados de *Google Blogsearch* y *Technorati*, y ofrece tendencias en las búsquedas.
- **Backtweets.**- Buscador de enlaces en *Twitter*, qué usuarios de *Twitter* han enlazado tus *blogs* o *webs*. Permite recibir alertas RSS.
- **Radian6.**- Aplicación web para rastrear la conversación en Internet sobre productos o personas. Cuesta unos 500 dólares al mes.
- **ScoutLabs.**- Compañía que proporciona una plataforma basada en la web para que las empresas mantengan chats en vivo sobre sus productos.
- **Nielsen online.**- Herramienta de pago, capaz de medir cualitativamente las opiniones y contenidos generados por los internautas españoles en los *blogs*, foros y redes sociales que se extienden por Internet.
- **Smmart.**- Plataforma de pago para la monitorización y mejora de la reputación de una marca en los medios digitales, blogosfera, buscadores y redes sociales.
- **Monitter.**- Monitoriza lo que se dice de tu empresa en *Twitter* en tiempo real con una interfaz multi-columna similar a *TweetDeck*. La aplicación permite hacer búsquedas de tu marca o producto o los de la competencia y personalizar su aspecto al gusto del usuario.
- **Google Trends.**- Busca tendencias y compara el volumen de las búsquedas por país y región (AERCO y Territorio, 2009; pp. 12-15)

Hechas las consideraciones anteriores, podemos decir entonces que existe en la red un sin número de herramientas digitales que favorecen y ayudan a que la gestión del Community Manager se eficiente, eficaz y se adapte a la inmediatez con la que se mueven los usuarios en internet.

**Parte II.**  
**EL *COMMUNITY MANAGER* COMO ESTRATEGIA DE MARKETING EN REDES  
SOCIALES.**

Cuando hablamos de un plan de marketing direccionado únicamente para redes o para la gestión de la comunicación digital es necesario conocer las siguientes definiciones que nos permitirán ubicarnos en el contexto, éstas son:



**Figura 11: Contexto de aplicación del e-Marketing**

**Fuente:** Adaptado de: Docavo, Manuel (2010). *Plan de Marketing Online*. P. 4.

**Elaboración:** Propia.

#### **a) e-Business**

Significa gestionar los procesos y operativos de negocio, de modo parcial o total, sobre una infraestructura digital, integrando diferentes componentes que representan la gestión de la cadena de valor de la empresa: gestión de cadena de suministros, planificación de recursos empresariales, gestión de la relación con los clientes, gestión de la información de apoyo para la toma de decisiones.

No se refiere a vender o comprar en Internet, se refiere a una estrategia global orientada a rendir los procesos de negocio ya existentes, con el soporte de la tecnología y con el objetivo básico de maximizar la rentabilidad y el valor hacia el consumidor.

## **b) e-Marketing.**

Es un subconjunto del e-Business, en que se utilizan medios electrónicos para llevar a cabo actividades de marketing con el fin de lograr los objetivos de marketing establecidos por la organización. Marketing en Internet, Marketing *Online*, Marketing Interactivo, Marketing Digital son distintas formas de nombrar el concepto de e-Marketing.

Se trata de aplicar tecnologías digitales, para contribuir a las actividades de marketing enfocadas a la consecución de nuevos clientes y retención de los ya clientes de manera rentable, a través del reconocimiento de la importancia estratégica de las tecnologías digitales como vehículo para mejorar el conocimiento del cliente con el fin de ofrecerle comunicaciones y servicios digitales integrados y segmentados que se ajusten a sus necesidades individuales.

## **c) e-Commerce**

De manera simple Comercio Electrónico se puede definir como comprar y vender a través de medios electrónicos (Docavo, 2010; p 4).

En este contexto, estas definiciones son consideradas para elaborar un plan de marketing digital, que relacione los objetivos que deseamos obtener a la hora de tener presencia en redes y que involucren la reputación y la imagen digital de la organización.

### **4.8. Plan de Marketing Digital.**

Un plan de marketing *online* normalmente parte de la aplicación de los principios de marketing tradicionales para definir cómo se pueden explotar las nuevas tecnologías en la actividad comercial de la empresa de manera rentable. Según, Manuel Decavo, 2010) refiere que: “en muchas ocasiones las propuestas de marketing *online* suponen construir sobre actividades *offline* ya existentes a las que se agregan nuevas fuentes de información, nuevas formas de interacción con clientes y proveedores y nuevos canales de venta complementarios ya existentes” (p. 5).

En este contexto se trata, de un documento que se elabora, además periódicamente con ocasión de determinados hechos que lo justifican, por ejemplo: el inicio del lanzamiento de una nueva marca o línea de productos, el proyecto de inicio de la actividad de una empresa, etc.

El plan de marketing *online* recoge no solo la parte técnica de la función de marketing sino la mentalidad creadora e imaginativa y la parte artística de esta actividad, por ello, su diseño no está sometido a esquemas rígidos. Su elaboración suele ser conducida por un profesional del marketing, interno o externo a la firma. En función del tamaño de la empresa. En cualquier caso, suele ser la propia gerencia o dirección general la encargada de analiza, estudiar y aprobar las propuestas efectuadas por los responsables de marketing, en el desarrollo del plan (Olmo & Fondevilla, 2014; p. 39).



**Figura 12: Proceso de planificación de marketing *online*.**

**Fuente:** Adaptado de: Docavo, Manuel (2010). Plan de Marketing Online. P. 5.

**Elaboración:** Propia.

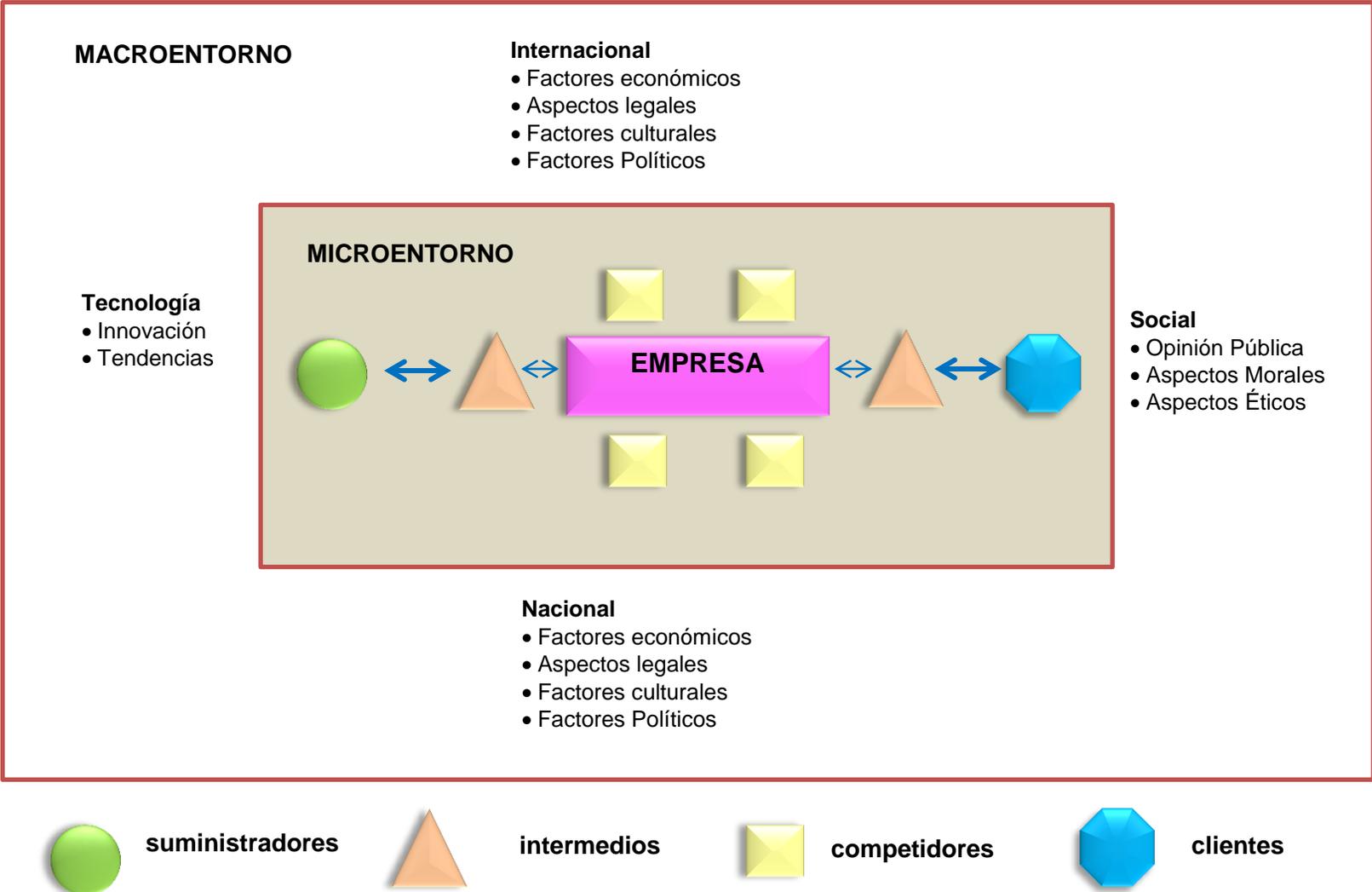
### **Análisis de situación**

- **Análisis de situación externo.-** La empresa desde afuera: análisis del entorno político, económico, social y tecnológico.
- **Análisis de competitivo.-** La empresa en su entorno competitivo: mercado/sector estudio de los principales competidores, su presencia *online*, posicionamiento, identificar *best practices*.
- **Análisis de situación interno.-** La empresa desde dentro: análisis de los procesos de negocio, grado de implementación de nuevas tecnologías, preparación para operar en entornos de negocio digitales (Olmo & Fondevilla, 2014, p. 45)

En este orden de ideas, es necesario recalcar que no se puede planificar sin antes conocer la situación en la que se encuentra la empresa u organización

interna y externamente, esto podrá determinar con mayor precisión las tácticas y acciones a seguir en el plan de marketing *online*.

En el siguiente esquema, se puede identificar de mejor manera el análisis de situación.

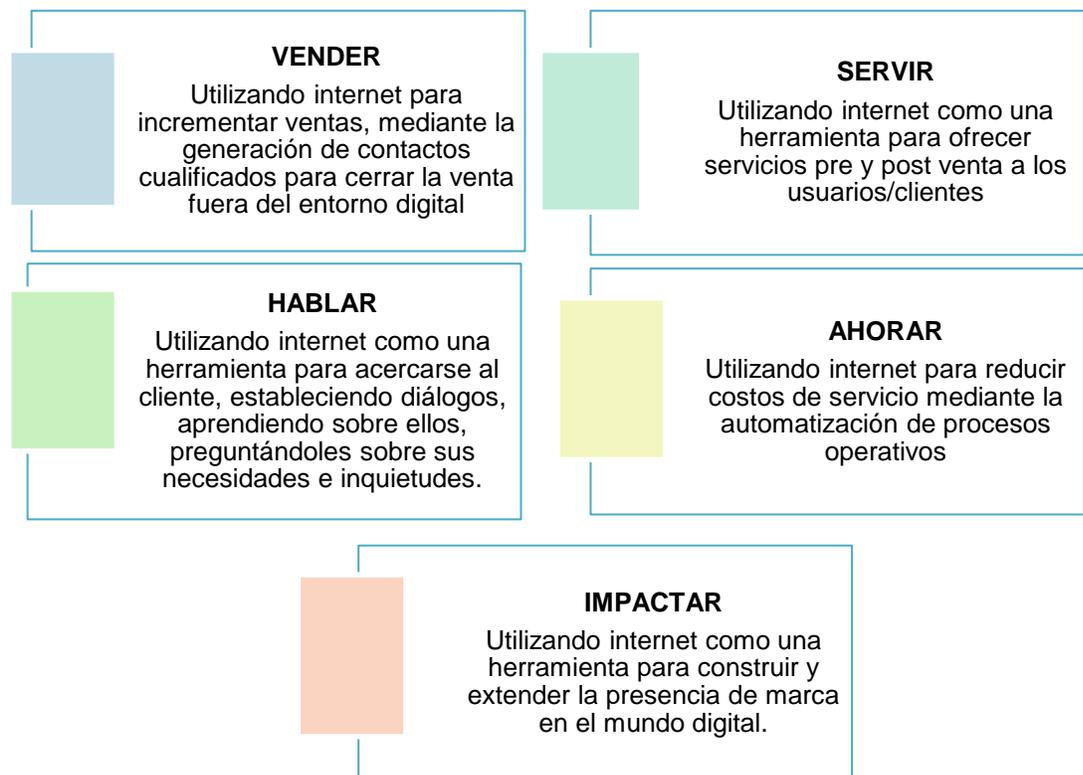


**Figura 13: Esquema de análisis de situación del plan de marketing *online*.**  
**Fuente:** Adaptado de: Docavo, Manuel (2010). *Plan de Marketing Online*. p 6.  
**Elaboración:** Propia.

En efecto, este enfoque tradicional de análisis de situación, válido para un contexto global de mercado, debemos trasladarlo al contexto específico de mercado digital, en el que vamos a operar, dado que es probable que varíen sustancialmente los actores que participan en el mismo, desde los clientes potenciales a los que nos vamos a dirigir hasta los competidores que nos vamos a encontrar. Por ello debemos analizar el entorno digital y llegar a comprender el comportamiento de los usuarios a la hora de buscar marcas y productos.

## Objetivos

En el mundo *online* los objetivos generales se pueden resumir en cinco grupos sobre los cuales se desarrollan las estrategias y tácticas de marketing, que se resumen en el siguiente gráfico.



**Figura 14: Tipos de objetivos asociados a una estrategia general de marketing *online*.**

**Fuente:** Adaptado de: Docavo, Manuel (2010). *Plan de Marketing Online*. p 9.

**Elaboración:** Propia.

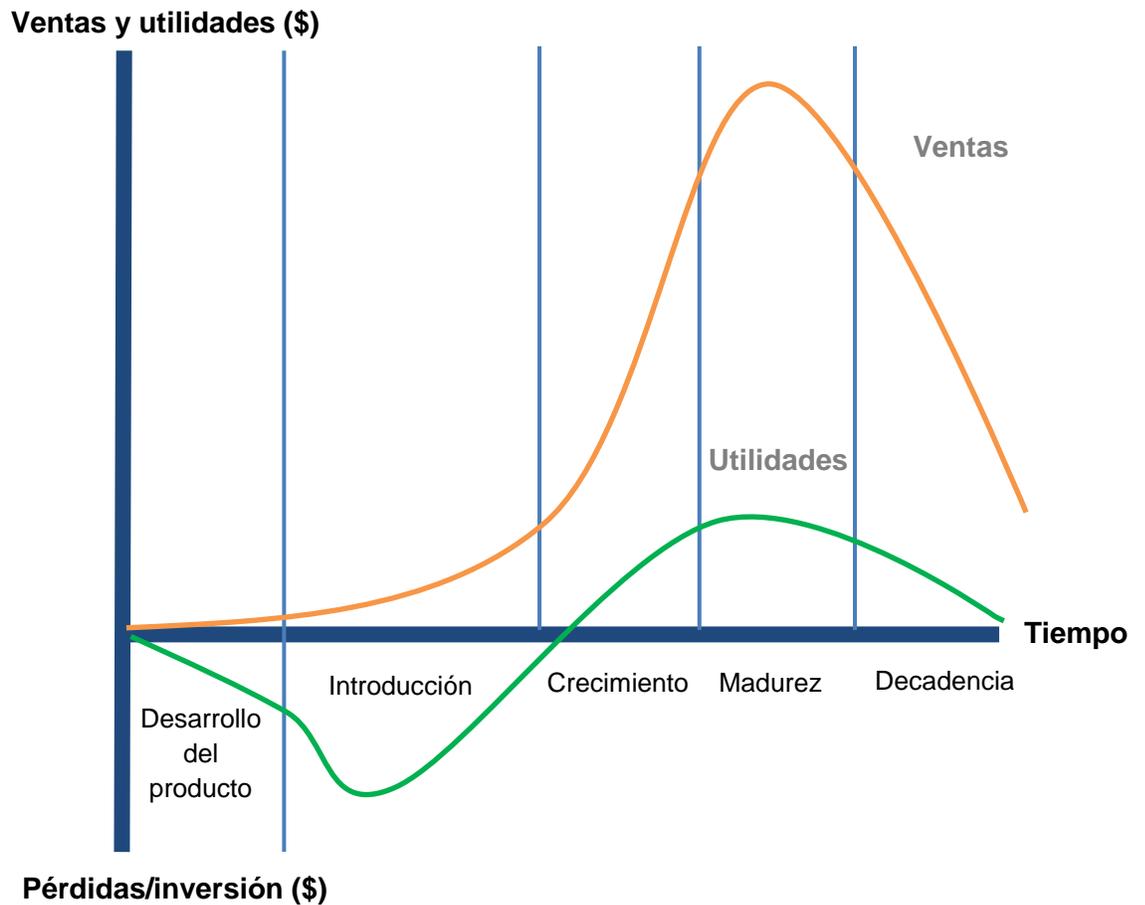
#### 4.9. Estrategia 2.0. y Posicionamiento digital.

Ante todo una estrategia de marketing *online* es una estrategia de canal basada en el conocimiento del comportamiento del cliente en el medio y de las características del mercado en el que desempeñamos la actividad *online* (Docavo, 2010; p.10).

Es evidente entonces, que la estrategia de marketing *online* permite alcanzar nuestros objetivos definiendo presupuestos para adquisición, conversión, retención y crecimiento de clientes, permite priorizar productos/servicios, priorizar audiencias y comunicar los beneficios de la empresa.

Para el posicionamiento del producto o servicio, el *Community Manager* debe tener bien en claro las estrategias del ciclo de vida de los productos, las cuales indudablemente pueden direccionarnos para identificar en qué etapa de desarrollo se encuentra la empresa en las redes.

- a) **Desarrollo de producto.-** inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla la idea para un producto. Durante el desarrollo las ventas son de cero mientras los costos de inversión de la compañía se incrementan.
- b) **Introducción.-** es un periodo de crecimiento lento de las ventas conforme el producto se lanza al mercado. Las utilidades son nulas en esta fase a causa de los grandes gastos de la introducción del producto.
- c) **Crecimiento.-** es un periodo de aceptación rápida en el mercado y de incremento en las utilidades.
- d) **Madurez.-** es un periodo donde disminuye el crecimiento de las ventas, porque el producto ya ganó la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. El nivel de utilidades se estanca o incluso disminuye a causa de los crecientes gastos de marketing para defender el producto frente a la competencia.
- e) **Decadencia.-** es el periodo en el que tanto las ventas como las utilidades disminuyen (Kotler & Armstrong, 2012; p. 273).



**Figura 15: Estrategia del ciclo de vida de los productos**

**Fuente:** Adaptado de: Kotler, Armstrong, (2012). *Marketing*. Pearson Educacion. p 273

**Elaboración:** Propia.

A manera de resumen final, destacamos esta profesión que implica tiempo, responsabilidad y gran amor al trabajo, envuelto en la creatividad y la maravillosa aventura de hacer comunicación digital. Es un perfil que no entiende de horarios. Las crisis de reputación pueden surgir en cualquier momento y este profesional debe estar siempre alerta para atajarlas. Por ello, este profesional debe estar dispuesto a abordar un problema tan pronto como se presente para solucionarlo cuanto antes.

En definitiva, para ser un Community Manager no es suficiente con saber manejar las principales redes sociales, es necesario conocer las principales

técnicas en social media para garantizar que nuestras acciones alcanzan el máximo rendimiento.

**SEGUNDA PARTE**  
**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

## **CAPÍTULO V**

## **5. Gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica de las organizaciones nacionales e internacionales.**

En la actualidad, el internet a permitido una nueva revolución de la comunicación, la reputación *online* de las empresas y las organizaciones ha tomado un giro cada día más importante, en donde su presencia en las redes sociales se ha determinado por la gestión de la persona o departamento que la conduce, en donde es indispensable controlar el flujo y los canales de información, generar viralidad, informar con creatividad, humanizar las marcas y observar con cautela las verdaderas necesidades de los usuarios, en donde no sólo se ofrezcan productos y servicios.

La *Web 2.0* presenta de esta manera, un nuevo reto a las empresas, desde donde surge la figura del *Community Manager*, encargado de monitorizar todas las acciones que se lleven a cabo en internet, idear campañas para lograr un mayor impacto, interactuar con los usuarios, utilizar herramientas digitales, etc. A manera de resumen, encargado de gestionar, analizar, construir y moderar comunidades en internet de una empresa, marca, producto o servicio, sumando a ello las estrategias en concordancia con los objetivos de la comunicación tradicional.

Tomando en consideración, el apartado anterior y la importancia de la figura del *Community Manager* en las empresas u organizaciones, se detectó que pocos son los autores que han desarrollo el estudio de la gestión del *Community Manager* en la comunicación estratégica, en cuanto a teoría y práctica se refiere, tanto a nivel nacional como internacional. Razón por la cual, se dio inicio a la presente investigación bajo al análisis de profesionales que gestionan actualmente la comunicación digital de las empresas nacionales e internacionales.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos y los análisis de las encuestas aplicadas a nivel nacional e internacional. En el punto 5.1. se engloba los profesionales nacionales e internacionales, presentando un análisis por preguntas e incluyendo una tabla y gráfico estadístico comparativo que exponen los resultados de forma clara y precisa.

## 5.1. Análisis de las encuestas – *Community Manager* Nacionales e Internacionales.

El análisis que se presenta a continuación expone los resultados obtenidos tanto a nivel nacional e internacional, el mismo se consideró realizarlo de forma comparativa en donde las tablas y gráficos estadísticos evidencian con mayor claridad las diferencias y semejanzas que existen entre los encuestados.

### 1. Conocimientos y habilidades de un *Community Manager*.

El planteamiento de la pregunta se hizo de forma “abierta” con el objetivo de conocer el criterio de los profesionales encuestados en cuanto a los conocimientos y habilidades de un *Community Manager* para ser competitivo.

Las variables son sobre el criterio que supieron dar los encuestados en la respuesta y que han sido agrupadas bajo las categorías que se explican a continuación:

- ~ **Creativo.-** plantear acciones novedosas y notorias sin apenas inversión económica.
- ~ **Comunicador.-** ser asertivo y comunicar sin rodeos, sin poner en riesgo a la marca de perder su credibilidad.
- ~ **Estratega.-** Capacidad para abordar temas estratégicos y planificación.
- ~ **Geek.-** Tener destreza para operar smartphones y entender cómo el avance de estos dispositivos puede modificar las dinámicas en redes sociales.
- ~ **Buen Escritor.-** Escribir con coherencia, lógica y orden básico, evitando errores ortográficos y adaptando los contenidos para cada red social.
- ~ **RIPP.-** Revolucionario, Innovador, Propositivo y Proactivo, que le permite no sólo alcanzar sus objetivos, sino también crear áreas de oportunidad.
- ~ **Objetivo.-** Separar sus creencias y opiniones personales para concentrarse en las políticas de la empresa.
- ~ **Resolutivo.-** Resolver con inmediatez y coherencia las crisis en redes.
- ~ **Autodidacta.-** Actualización de conocimientos, mantenerse capacitado.

~ **Conocimiento de herramientas *online*, gestión, análisis y monitoreo.**

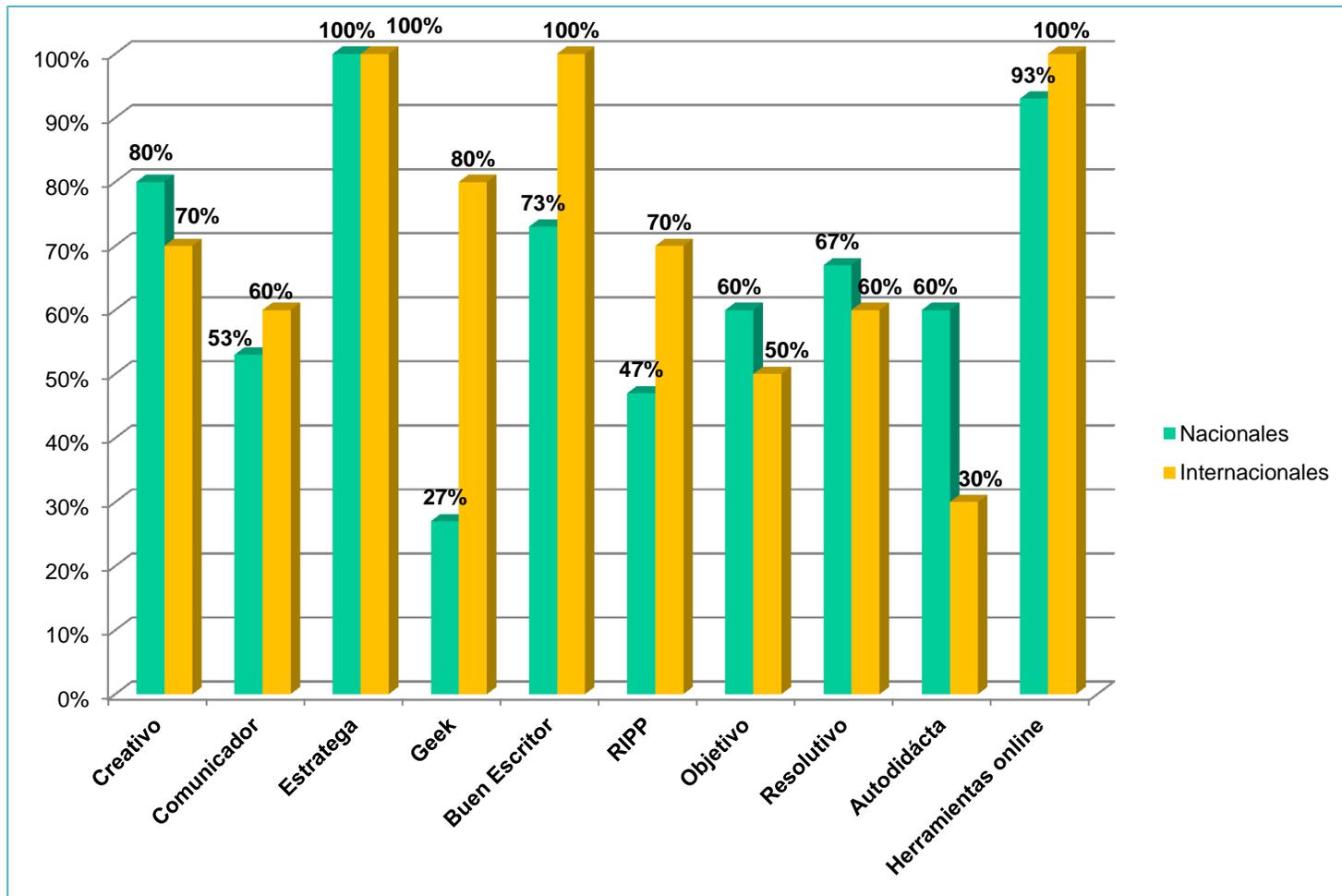
Tabla N° 1

**Conocimientos y Habilidades de un *Community Manager***

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	#F/15	#/100%	#F/10	#100%
Creativo	12	80%	7	70%
Comunicador	8	53%	6	60%
Estratega	15	100%	10	100%
Geek (Conocimientos de pc, móviles, tablets)	4	27%	8	80%
Buen Escritor	11	73%	10	100%
RIPP (Revolucionario, Innovador, Propositivo y Proactivo)	7	47%	7	70%
Objetivo	9	60%	5	50%
Resolutivo	10	67%	6	60%
Autodidácta	9	60%	3	30%
Conocimiento de herramientas <i>online</i> , gestión, análisis y monitoreo	14	93%	10	100%
<b>TOTAL</b>	<b>99/ 150</b>	<b>660/ 1000%</b>	<b>72/ 100</b>	<b>720/ 1000%</b>

**Fuente:** Conocimientos y Habilidades de un *Community Manager*.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 1.** Conocimientos y Habilidades de un *Community Manager*  
**Elaboración:** Propia.

➤ ***Community Manager Nacionales***

En la representación estadística, se observa que los responsables de la comunicación digital en las empresas ecuatorianas consideran que el *Community Manager* deber ser estratega, creativo y tener conocimientos amplios de herramientas digitales, estas tres variables se encuentran en los tres primeros peldaños del gráfico, sobresaliendo a las demás, pero no haciendo de menos su importancia, dado que los porcentajes son representativos.

Sobre los comentarios expuestos, los encuestados consideran que no cualquier persona puede desempeñar el rol de un *Community Manager* y que sus habilidades y conocimientos dependerán mucho de las técnicas, de la capacitación y de la responsabilidad con la que realice su trabajo.

➤ ***Community Manager Internacionales.***

El 100% admite que el *Community Manager* debe ser buen escritor, estratega y conocer las herramientas digitales.

Los profesionales internacionales al igual que los nacionales ponen de manifiesto la importancia de la preparación y la capacidad con la que debe contar un *Community Manager* para abordar temas estratégicos, admitiendo que en la que medida con la que desempeñen esta habilidad su rol dentro y fuera de la organización será más relevante.

Caber recalcar además que tanto profesionales nacionales como internacionales le dan un alto porcentaje a las demás variables expuestas en el gráfico estadístico, lo que significa que el perfil profesional del *Community Manager* se realiza bajo un sin número de conocimientos y habilidades que le permiten enfrentar nuevos retos y oportunidades en su trabajo.

## **2. Denominación del nombre *Community Manager* o nombre en español.**

La pregunta estuvo diseñada de forma “abierta” a los encuestados, con el fin de conocer la percepción frente a esta denominación en inglés, considerando que la misma no está posesionada tanto en las empresas, cómo de manera externa a los clientes o al público en general. Razón por la cual, se buscaba conocer si se debería mantener esta denominación en inglés y posesionarla de mejor manera o utilizar un nombre en español que se familiarice con la gestión que realiza el profesional y que a su vez permita a los públicos externos identificar su actividad con mayor facilidad.

Las respuestas permitieron determinar el porqué de su perfil profesional y la importancia de dar a conocer su rol en el organigrama de las organizaciones.

Para su análisis, se utilizó el programa SPSS, destacando dos variables: “Si” – “No” y sustentando el porqué de sus respuestas en el análisis descriptivo del gráfico estadístico.

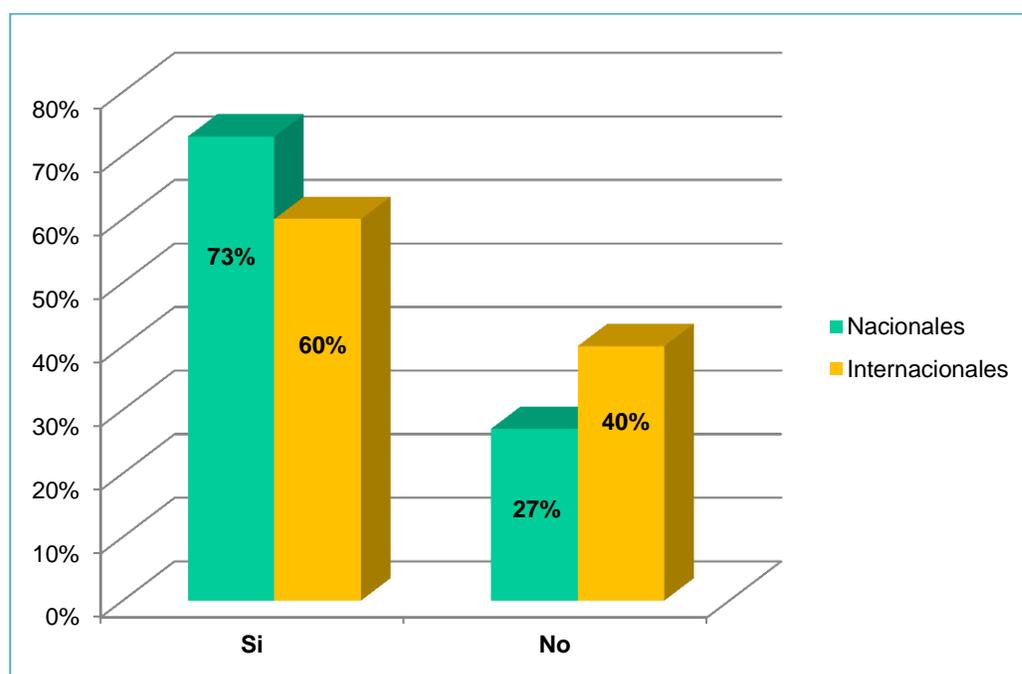
**Tabla N° 2**

**Denominación del nombre *Community Manager* o nombre en español**

Público Variables	<b>Community Manager Nacionales</b>		<b>Community Manager Internacionales</b>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	73%	6	60%
No	4	27%	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Denominación del nombre *Community Manager* o nombre en español.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 2.** Denominación del nombre *Community Manager* o nombre en español.

**Elaboración:** Propia.

➤ **Community Manager Nacionales.**

La figura N° 2 demuestra que en el Ecuador el 70% de *Community Manager* están de acuerdo con mantener la denominación en inglés, sugiriendo dentro de sus comentarios que aunque en el país se desconoce

en gran mayoría su profesión y la gestión que realizan en las organizaciones, el nuevo reto de las empresas está en posicionar su figura como ente positivo que aporta a la gestión de la comunicación estratégica y que no solamente se trata de una persona informal. Acotan que para su adecuado posicionamiento en el país, es necesario que la persona responsable de la comunicación *online* tenga un perfil profesional dentro de esta especialidad y que sí no lo tiene esté en constante capacitación, para que pueda gestionar con realismo cada iniciativa que se pretenda en el *Social Media*.

Finalmente, están de acuerdo con esta denominación dado que es la que se maneja internacionalmente y que le permitirá al país abrirse campo en la comunicación digital.

Por el contrario, un 27% sugiere que se debería usar una denominación en español, como hasta lo ahora lo están haciendo algunas empresas en el Ecuador, tales como: gestor digital, responsable de comunicación digital, etc., respaldando su respuesta en el respeto al profesional especializado en el campo digital y aclarando que aunque no se tiene el título profesional en esta especialidad, su compromiso con la empresa y la responsabilidad que conlleva la gestión digital les obliga a mantenerse en constante capacitación.

➤ ***Community Manager Internacionales.***

A nivel internacional el 60% de los Community Manager están de acuerdo con mantener la denominación en inglés, admiten que a pesar de que la denominación en inglés no está posesionado en algunos países de Latinoamérica y Europa, la gestión que realiza la persona a cargo de la comunicación digital sí es identificada por los públicos internos y externos de las empresas.

Además, argumentan en las respuestas que las empresas a las cuales pertenecen ponen bajo la responsabilidad de una sola persona la

gestión absoluta de la comunicación digital, es decir, cuentan con un profesional en redes, acotando también que no se debe confundir la gestión que realiza el DirCom, el comunicador social, el relacionista público y el Community Manager, cada cual ocupa un espacio importante dentro de la empresa.

Por otro lado, el 40% restante sugiere que debería utilizarse una denominación en español considerando aspectos como:

- ~ La cultura y dialecto de cada país, puesto es que más fácil posesionar la profesión desde términos conocidos o familiares para los públicos.
- ~ Y finalmente, la posición que tiene el *Community Manager* en el organigrama empresarial, refiriéndose a que el manejo de la Comunicación Digital en algunas empresas está bajo la responsabilidad de Departamentos de Marketing y Publicidad, Relaciones Públicas o Comunicación, razón por la cual dentro de estos departamentos no existe el profesional capacitado en la especialidad y esto confunde el rol que cumple el *Community Manager*.

Además, se comenta que la denominación del Community Manager se torna confusa, cuando las organizaciones contratan un profesional freelance o una agencia externa a la empresa, dado que muchas de ellas son agencias de marketing o relaciones públicas.

### 3. Gestión de la comunicación digital y la consecución de los objetivos organizacionales.

La pregunta se diseñó de forma “cerrada” con el fin de conocer en qué nivel la gestión de la comunicación digital contribuye a la consecución de los objetivos organizacionales, como parte de un plan de comunicación diseñado con anterioridad.

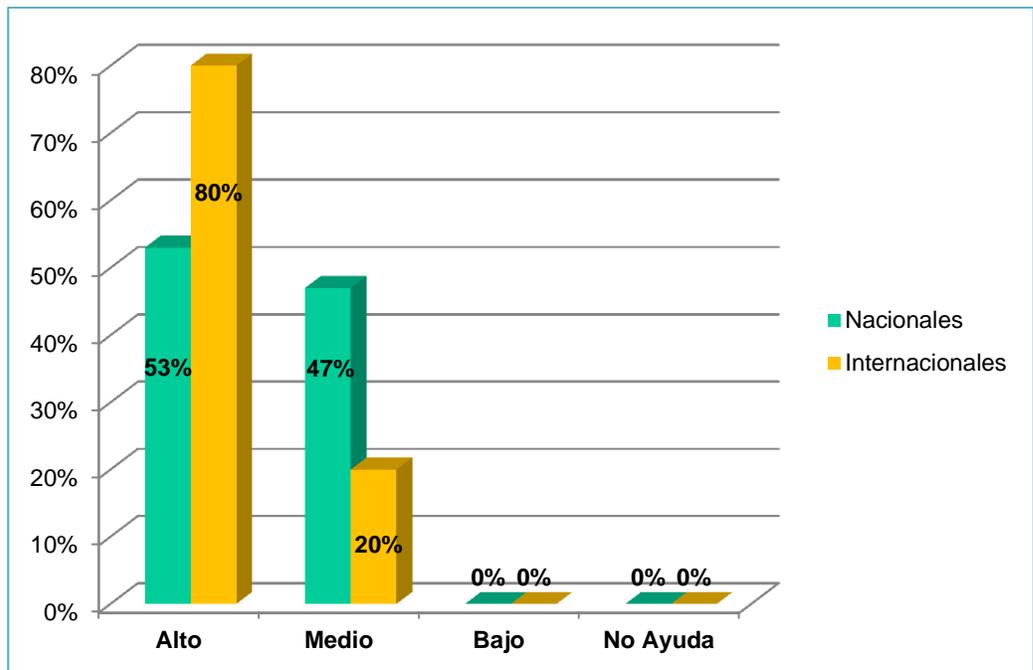
**Tabla N° 3**

**Gestión de la Comunicación Digital y la consecución de los objetivos organizacionales.**

Público Variables	<i>Community Manager Nacionales</i>		<i>Community Manager Internacionales</i>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Alto	8	53%	8	80%
Medio	7	47%	2	20%
Bajo	0	0%	0	0%
No Ayuda	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Gestión de la Comunicación Digital y la consecución de los objetivos organizacionales.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 3. Gestión de la Comunicación Digital y la consecución de los objetivos organizacionales.**

**Elaboración:** Propia.

En el gráfico estadístico se vislumbra con claridad que la gestión de la comunicación digital a nivel nacional contribuye tanto sólo en un 53%, un poco más de la mitad, a la consecución de los objetivos organizacionales, seguido del nivel medio con el 47%, que no denota mucha diferencia. Lo que significa que las empresas ecuatorianas aún no han logrado cumplir con todas las expectativas que quieren lograr con la gestión de la comunicación digital y que aún les falta dar a conocer para de su filosofía institucional en las redes.

Por el contrario, a nivel internacional se observa un alto nivel en la consecución del objetivos organizacionales con la gestión de la comunicación digital, lo cual que determina que la acción del *Community Manager* en las empresas internacionales se trabaja conforme a la filosofía empresarial y los objetivos que tienen como empresas para posesionarse de manera efectiva y eficaz en el mercado. Además direcciona que la inversión de tiempo y porque no decirlo hasta de dinero, no es en vano para las empresas, puesto el retorno obtenido en redes sociales está dando los resultados esperados.

#### 4. Etapa de desarrollo de la adopción de la estrategia digital.

En este apartado, se presentó a los encuestados 5 opciones que determinan en qué etapa de desarrollo se encuentra su estrategia digital, recalando 5 variables que se explican de la siguiente manera:

- a) **Aprendizaje.-** Escuchar y aprender sobre cómo implementar una estrategia de *Social Media*.
- b) **Planificación.-** Planificar la presencia y participación en diferentes entornos de Internet.
- c) **Presencia.-** Definir e implementar la presencia oficial en canales de *Social Media*.
- d) **Fidelización.-** Acercamiento con sus públicos a través de medios *online*.
- e) **Diversificación.-** Ampliar la estrategia de *Social Media* hacia otras áreas para que obtengan beneficios de ella y retroalimenten la estrategia del negocio.
- f) **Integración.-** La estrategia de *Social Media* en la organización responde totalmente a la estrategia de negocio, con resultados tangibles.

Además se dio la opción de conocer el porqué de su respuesta. Aquí los resultados:

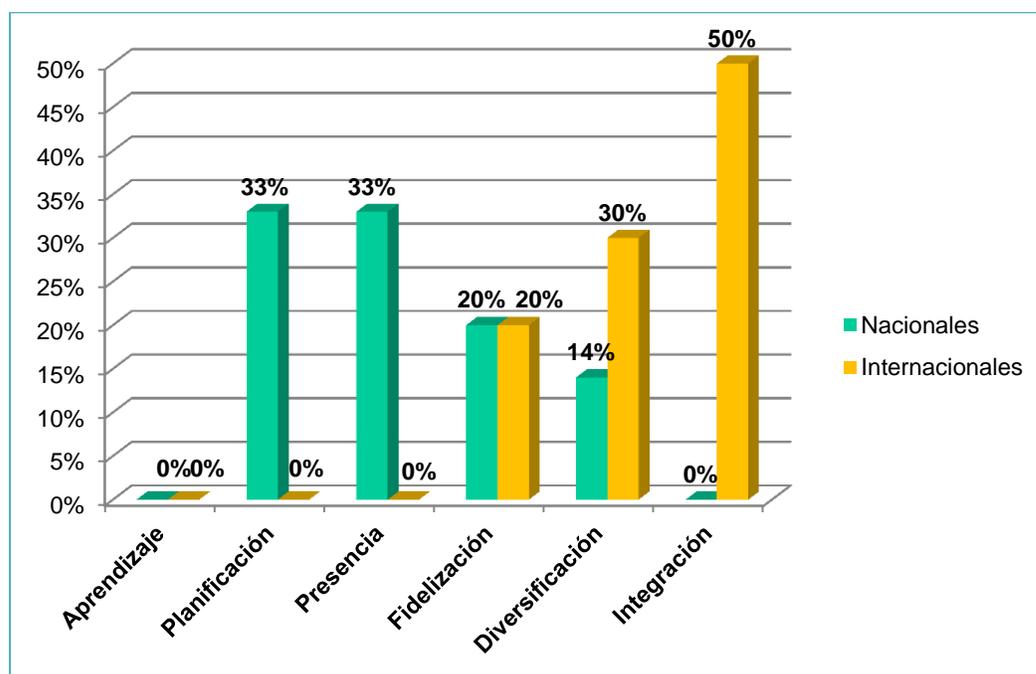
**Tabla N° 4**

**Etapas de desarrollo de la estrategia digital**

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
a) Aprendizaje	0	0%	0	0%
b) Planificación	5	33%	0	0%
c) Presencia	5	33%	0	0%
d) Fidelización	3	20%	1	10%
e) Diversificación	2	14%	5	50%
f) Integración	0	0%	4	40%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>0%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Etapa de desarrollo de la estrategia digital.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 4. Etapas de desarrollo de la estrategia digital.**

**Elaboración:** Propia.

➤ **Community Manager Nacionales.**

En la figura N° 4 se observa que la mayoría de las empresas nacionales se ubican en los dos primeros peldaños de la escalera de construcción de una estrategia de *Social Media*. El 33% está planificando su estrategia en redes sociales y tiene presencia en las mismas, seguido de un 20% que ha logrado fidelizar su estrategia en redes a través del acercamiento con sus públicos y sólo un 14% corresponde a la diversificación de la oferta que presentan las empresas en redes, empezando a consolidarse dentro de las etapas de maduración de la estrategia digital.

Los encargados de la comunicación digital acotan que la etapa de planificación se hace conforme al presupuesto que se estima para la gestión de la comunicación digital y que depende mucho de ello avanzar dentro del proceso de la estrategia digital, dado que consideran mayor inversión. Pero también afirman, que a pesar de encontrarse en una determinada etapa de desarrollo se adaptan con facilidad a las distintas etapas, debido que la comunicación digital cambia constantemente.

➤ **Community Manager Internacionales.**

Se evidencia una gran diferencia en el gráfico estadístico, que coloca a las empresas internacionales dentro de las etapas de maduración de desarrollo de la estrategia digital, manifestando que el 50% de los encuestados se encuentran en la etapa de integración, nivel mayor de maduración, en la que la comunicación *online* se ha integrado a la estrategia de negocio, brindando resultados tangibles para las empresas.

El 30% corresponde a diversificación que según los *Community Manager* de estas empresas u organizaciones, la estrategia digital se planifica de la mano con otros departamentos como: marketing y publicidad, comunicación, recursos humanos, etc., en donde han podido

evidenciar que los resultados de inversión son mayores o iguales a la ganancia que obtienen de su presencia en las redes sociales.

Bajo lo expuesto se puede analizar que:

- ~ En el Ecuador, las empresas aún no se han arriesgado a invertir de manera absoluta en la gestión de la comunicación digital y que por ende su estrategia digital se ve frenada bajo los límites que tiene el *Community Manager* para ejecutar ciertas acciones. Sin embargo, se considera que esta razón no debería ser limitante para hacer crecer la estrategia digital, ya que hoy en día el internet nos ofrece un sin número de herramientas digitales y plataformas gratis para el adecuado manejo de la comunicación digital sin tener que invertir demasiado dinero.

Cabe recalcar, que los resultados obtenidos en este punto, dan respuesta también al gráfico estadístico N° 3, en donde tan sólo la mitad de las empresas nacionales consideran que la gestión de la comunicación digital favorece a la consecución de sus objetivos organizacionales y esto puede darse o bien porque desde los departamentos no se hace la debida planificación, no se conoce las razones de la empresa para tener presencia en redes sociales o porque aún no se han arriesgado a exponer su imagen y su reputación a todos sus públicos externos.

- ~ Internacionalmente la etapa de desarrollo de la estrategia digital está muy avanzada y se evidencia que los departamentos especializados en diferentes áreas trabajan en conjunto para lograr ganancias y hacer que su presencia en las redes sociales, no sólo sea una oferta de sus productos o servicios, sino que además permita participar e integrar a todos sus públicos.

## **5. Uso de redes sociales.**

El planteamiento de esta pregunta se enfocó esencialmente para mostrar la relación entre el uso de las diferentes redes sociales y los fines buscados con su utilización en tres tipos de comunicación: comunicación externa, comunicación interna y comunicación crisis.

La pregunta se planteó a través de una tabla de contingencia o respuesta múltiple (Anexo 1), dejando abierta la posibilidad de que los interrogados expresen más de una respuesta, con el fin de determinar las respuestas más frecuentes.

El análisis de esta pregunta se hace conforme al tipo de comunicación y las variables que se presentaron en cada una de ellas.

En este contexto, se aclara que la frecuencia y el porcentaje de cada red social corresponde al número de encuestados, bajo esos valores se analiza cual es la red social que se utiliza con mayor frecuencia en cada tipo de comunicación y frente a cada variable expuesta en las tablas.

a) Comunicación Externa – *Community Manager* Nacionales

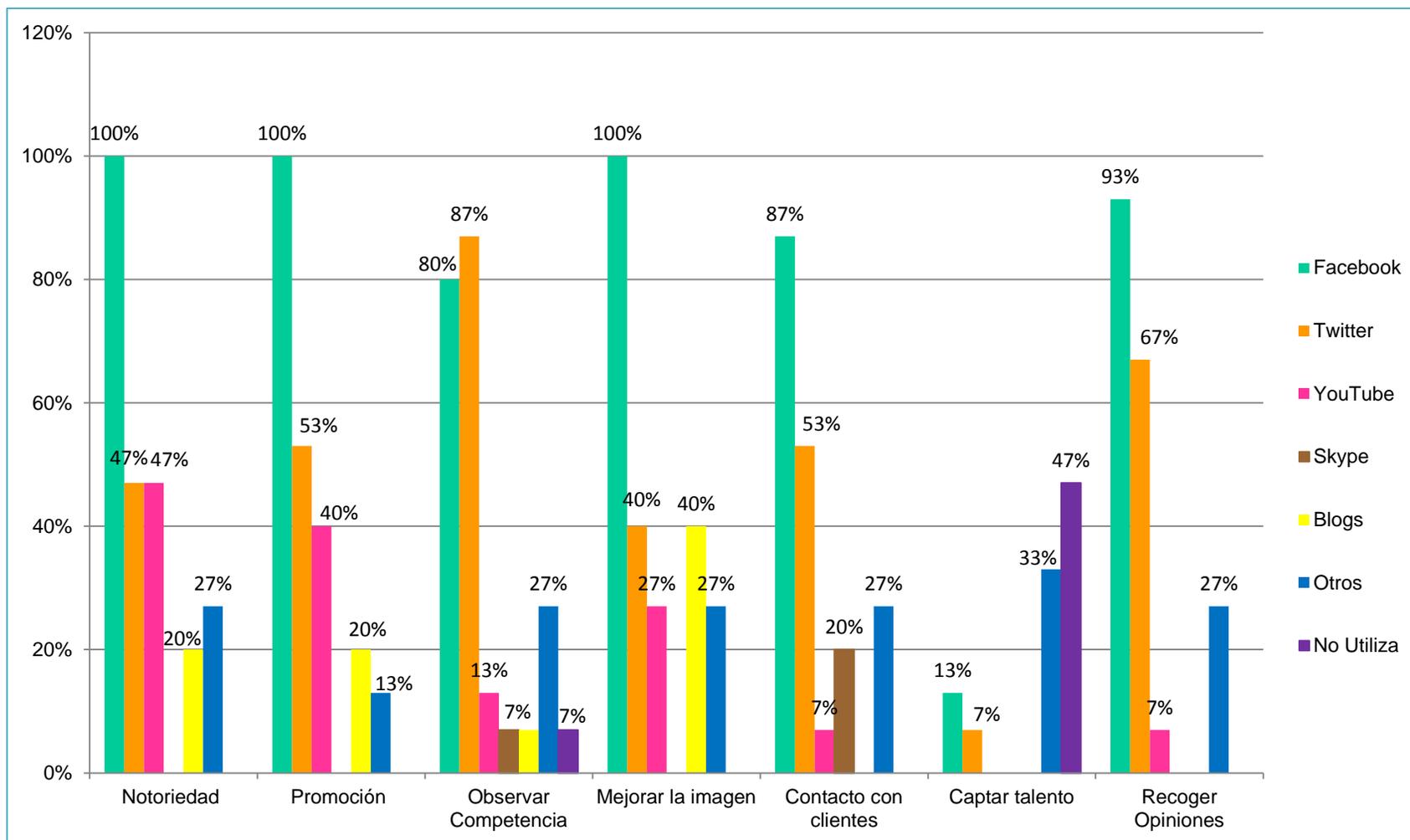
Tabla N° 5

Uso de redes sociales: Comunicación Externa – *Community Manager* Nacionales

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%
Notoriedad de la marca	15	100%	7	47%	7	47%	0	0%	3	20%	4	27%	0	0%
Promocionar productos/servicios	15	100%	8	53%	6	40%	0	0%	3	20%	2	13%	0	0%
Observar la competencia	12	80%	13	87%	2	13%	1	7%	1	7%	4	27%	1	7%
Mejorar la imagen de la empresa/marca	15	100%	6	40%	4	27%	0	0%	6	40%	4	27%	0	0%
Generar contacto con los clientes potenciales	13	87%	8	53%	1	7%	3	20%	0	0%	4	27%	0	0%
Captar talento	2	13%	1	7%	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	7	47%
Recoger opiniones de clientes	14	93%	10	67%	1	7%	0	0%	0	0%	4	27%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>86/105</b>	<b>501/700%</b>	<b>53/105</b>	<b>354/700%</b>	<b>21/105</b>	<b>141/700%</b>	<b>4/105</b>	<b>27/700%</b>	<b>13/105</b>	<b>87/700%</b>	<b>27/105</b>	<b>181/700%</b>	<b>8/105</b>	<b>54/700%</b>

Fuente: Uso de redes sociales: Comunicación Externa – *Community Manager* Nacionales

Elaboración: Propia.



**Figura N° 5. Uso de redes sociales: Comunicación Externa- *Community Manager* Nacionales.**  
Elaboración: Propia.

El gráfico estadístico demuestra que los principales objetivos más buscados en las redes son:

	<b>&gt;50% o = 100%</b> <b>Se usa para...</b>	<b>&lt;50%</b> <b>Y también para...</b>
	Notoriedad de la marca, promoción de producto/servicio, mejorar la imagen de la empresa/marca y recoger opinión de clientes	-----
	Observar la competencia	Recoger opinión de clientes
	-----	Notoriedad de la marca y promoción del producto o servicio
	-----	Con sólo un 27% para generar contacto con los clientes

Es decir, que la red social que más se utiliza en el Ecuador para actividades de Comunicación Externa: es Facebook, seguida de Twitter. Además, se nota un equilibrio en las actividades que realizan, pues se coordina el trabajo con objetivos similares.

**b) Comunicación Externa – *Community Manager* Internacionales**

**Tabla N° 6**

**Uso de redes sociales: Comunicación Externa – *Community Manager* Internacionales**

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%										
Notoriedad de la marca	10	100%	10	100%	7	70%	0	0%	5	50%	7	70%	0	0%
Promocionar productos/servicios	10	100%	8	80%	8	80%	0	0%	0	0%	1	10%	0	0%
Observar la competencia	10	100%	9	90%	2	20%	0	0%	0	0%	2	20%	0	0%
Mejorar la imagen de la empresa/marca	8	80%	9	90%	9	90%	0	0%	6	50%	0	0%	0	0%
Generar contacto con los clientes potenciales	7	70%	10	100%	1	10%	9	90%	0	0%	3	30%	0	0%
Captar talento	0	0%	0	0%	0	0%	3	30%	0	0%	8	80%	0	0%
Recoger opiniones de clientes	10	100%	10	100%	4	40%	0	0%	2	20%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>55/70</b>	<b>550/700%</b>	<b>56/70</b>	<b>560/700%</b>	<b>31/70</b>	<b>310/700%</b>	<b>12/70</b>	<b>120/700%</b>	<b>13/70</b>	<b>120/700%</b>	<b>21/70</b>	<b>210/700%</b>	<b>0/70</b>	<b>0/700%</b>

**Fuente:** Uso de redes sociales: Comunicación Externa.- *Community Manager* Internacionales

**Elaboración:** Propia.

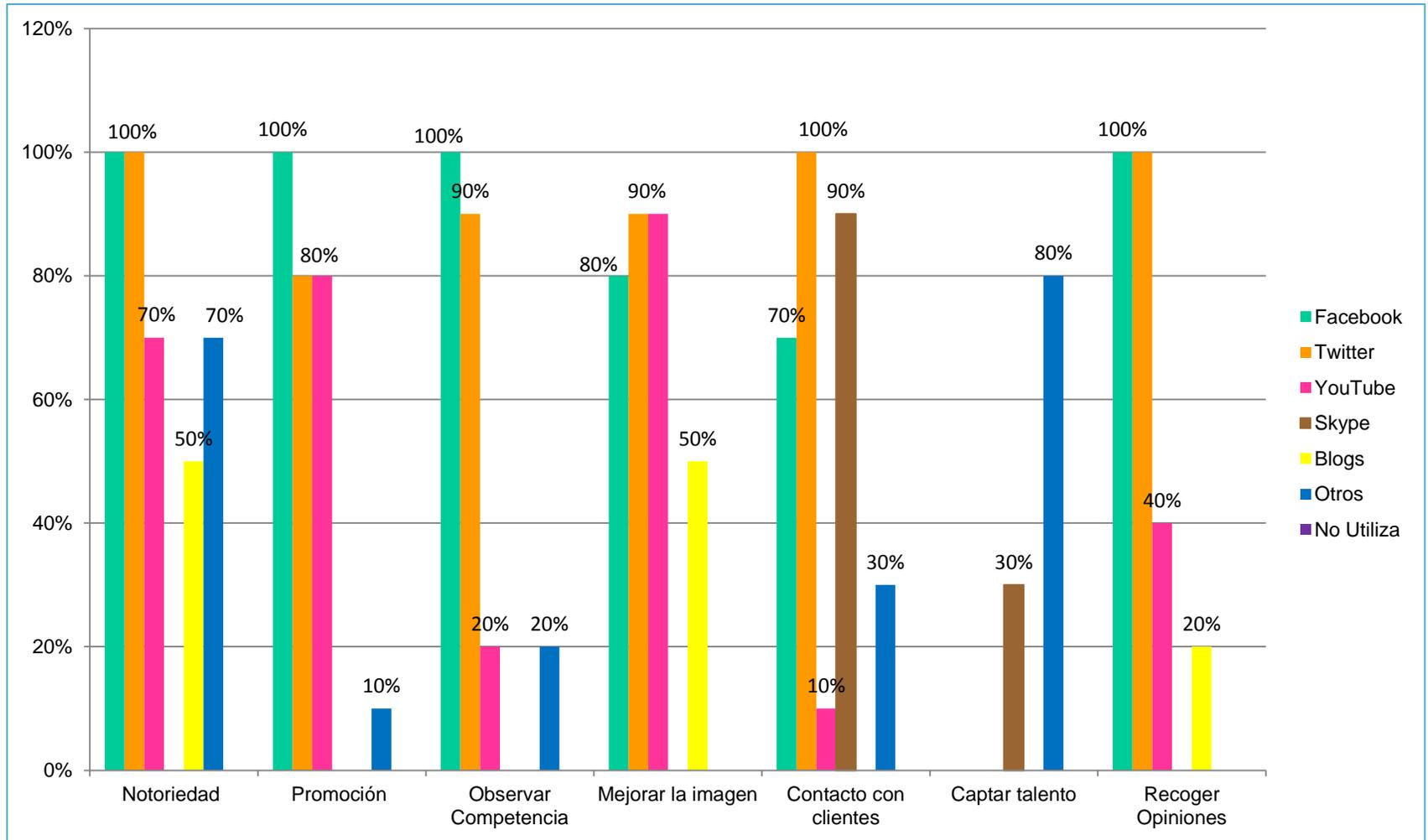


Figura N° 6 Uso de redes sociales. Comunicación Externa – *Community Manager* Internacionales.  
Elaboración: Propia.

La figura N°6 expone que los principales objetivos más buscados en las redes son:

	<b>&gt;50% o = 100%</b> <b>Se usa para...</b>	<b>&lt;50%</b> <b>Y también para...</b>
	Notoriedad de la marca, promoción de producto/servicio, observar la competencia.	-----
	Notoriedad de la marca, contacto con los clientes y recoger opiniones de los clientes	-----
	Promoción de producto/servicio, observar la competencia	Recoger opiniones de los clientes
	Generar contacto con los clientes.	Captar talento

En relación al gráfico anterior, el uso de la red Twitter aumenta y está por igual o casi igual a la actividad que realizan los profesionales en *Facebook*, además se evidencia mayor uso de *YouTube*, y *Skype*, considerando estas redes como parte también de sus actividades.

**c) Comunicación Interna – Community Manager Nacionales**

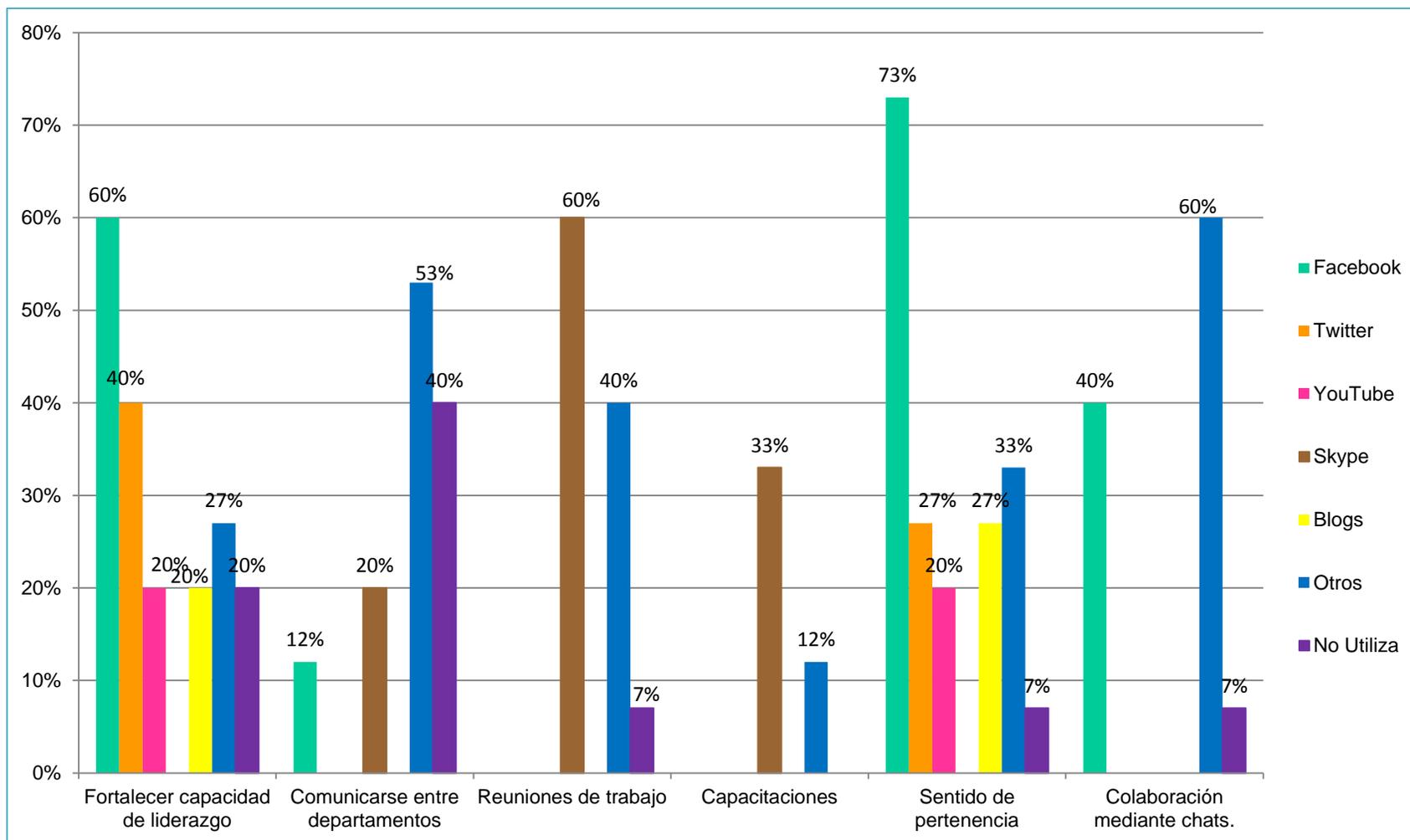
**Tabla N° 7**

**Uso de redes sociales: Comunicación Interna – Community Manager Nacionales**

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%
Fortalecer la capacidad de liderazgo	9	60%	6	40%	3	20%	0	0%	3	20%	4	27%	3	20%
Comunicarse entre departamentos	2	12%	0	0%	0	0%	3	20%	0	0%	8	53%	6	40%
Reuniones de trabajo	0	0%	0	0%	0	0%	9	60%	0	0%	6	40%	1	7%
Capacitaciones	0	0%	0	0%	0	0%	5	33%	0	0%	2	12%	0	0%
Mejorar el sentimiento de pertenencia e identidad de la organización	11	73%	4	27%	3	20%	0	0%	4	27%	5	33%	1	7%
Fomentar la colaboración mediante chats, mensajería, imágenes.	6	40%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	9	60%	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>28/90</b>	<b>185/600%</b>	<b>10/90</b>	<b>67/600%</b>	<b>6/90</b>	<b>40%/600%</b>	<b>17/90</b>	<b>113/600%</b>	<b>7/90</b>	<b>47/600%</b>	<b>34/90</b>	<b>225/600%</b>	<b>12/90</b>	<b>81/600%</b>

**Fuente:** Uso de redes sociales: Comunicación Interna – Community Manager Nacionales

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 7. Uso de redes sociales: Comunicación Interna- *Community Manager* Nacionales.**  
 Elaboración: Propia.

En la figura N°7 se visualiza que ninguna de las redes sociales alcanza el 100% dentro de las actividades propuestas, sin embargo, *Facebook* sigue liderando como red social principal con porcentajes menores.

Aquí, los principales objetivos más buscados en las diferentes redes:

	<b>&gt;50% o = 100%</b> <b>Se usa para...</b>	<b>&lt;50%</b> <b>Y también para...</b>
	Mejorar el sentido de pertenencia e identidad de la organización y fortalecer la capacidad de liderazgo.	Comunicarse entre departamentos.
	-----	Fortalecer la capacidad de liderazgo.
	-----	Sentido de pertenencia e identidad de la organización.
	Reuniones de trabajo.	Capacitaciones.

Además existe un 60% que prefiere usar otras redes u otras plataformas para comunicar internamente.

La investigación deja ver que en el Ecuador introducir una cultura de Internet a los empleados está avanzando en las redes, pero que aún se pueden explotar más y de una mejor manera. En el caso de *Twitter*, se debe seguir trabajando para definir aquellos líderes de la empresa que pueden generar contenido de opinión en la red y que a través de *YouTube* y otras redes de imagen o video, se puede lograr viralidad que les permita a los empleados lograr el sentido de pertenencia para su empresa.

**d) Comunicación Interna – *Community Manager* Internacionales**

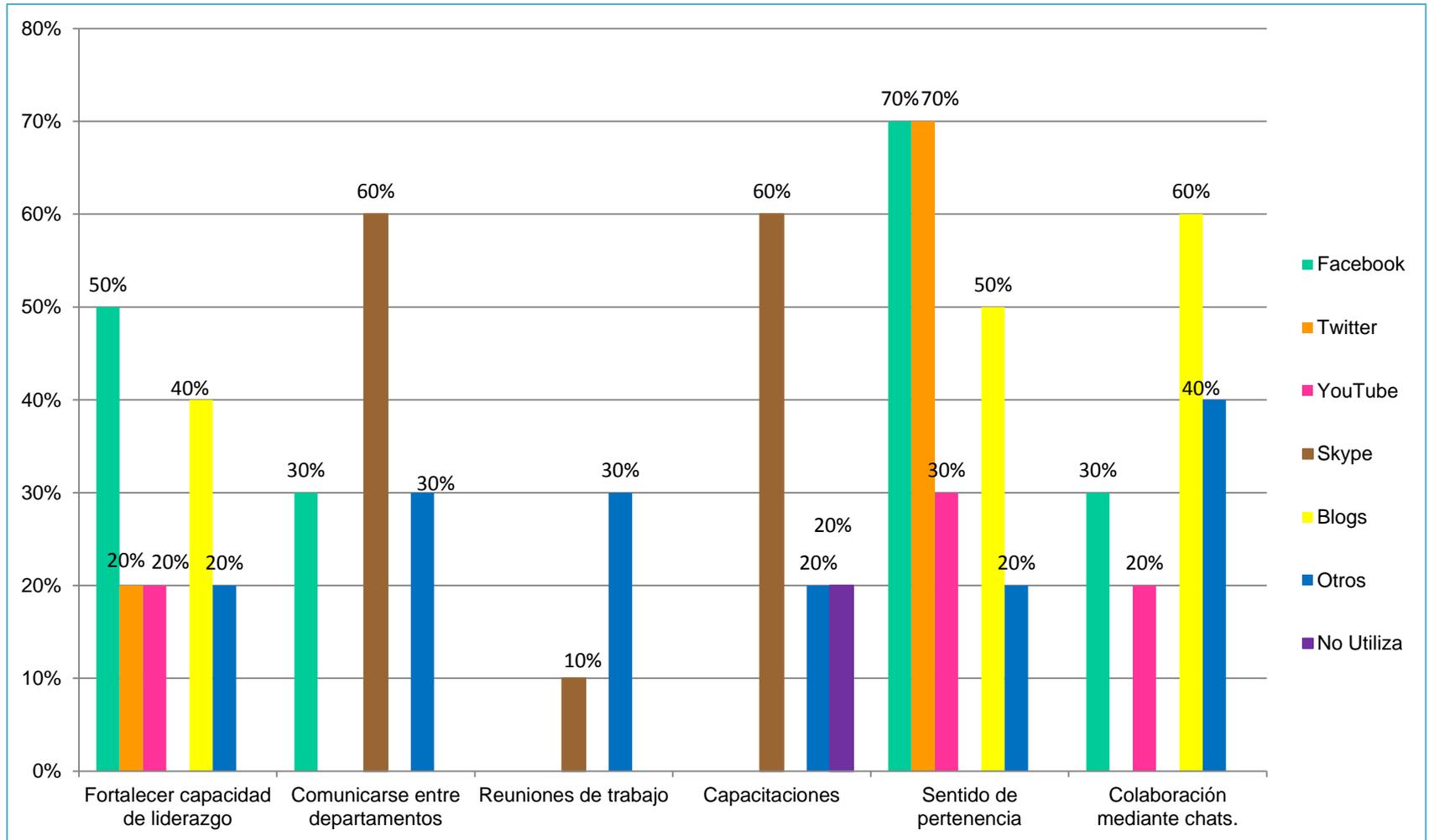
**Tabla N° 8**

**Uso de redes sociales: Comunicación Interna – *Community Manager* Internacionales**

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%
Fortalecer la capacidad de liderazgo	5	50%	2	20%	2	20%	0	0%	4	40%	2	20%	0	0%
Comunicarse entre departamentos	3	30%	0	0%	0	0%	6	60%	0	0%	3	30%	0	0%
Reuniones de trabajo	0	0%	0	0%	0	0%	10	10%	0	0%	3	30%	0	0%
Capacitaciones	0	0%	0	0%	0	0%	6	60%	0	0%	2	20%	2	20%
Mejorar el sentimiento de pertenencia e identidad de la organización	7	70%	7	70%	3	30%	0	0%	5	50%	2	20%	0	0%
Fomentar la colaboración mediante chats, mensajería, imágenes.	3	30%	0	0%	2	20%	0	0%	6	60%	4	40%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18/60</b>	<b>180/600%</b>	<b>9/60</b>	<b>90/600%</b>	<b>7/60</b>	<b>70/600%</b>	<b>16/60</b>	<b>130/600%</b>	<b>15/60</b>	<b>150/600%</b>	<b>16/60</b>	<b>160/600%</b>	<b>2/60</b>	<b>20/600%</b>

**Fuente:** Uso de redes sociales: Comunicación Interna – *Community Manager* Internacionales

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 8. Uso de redes sociales: Comunicación Interna- *Community Manager* Internacionales.**  
 Elaboración: Propia.

El gráfico estadístico evidencia que a nivel internacional las redes de *Facebook* y *Twitter* se utilizan en un porcentaje del 70% para mejorar el sentido de pertenencia e identidad de la organización. A diferencia, del gráfico anterior, hay un notable uso de la red *Twitter*, en esta categoría y esto puede darse a razones tales como:

- ~ La red es más profesional que cualquier otra red, es decir, muchos profesionales, crean cuentas para generar contenido respecto a su profesión o actividad que realiza en su trabajo.
- ~ Se logra sentido de pertenencia, con acciones como hashtags, debates digitales, etc.
- ~ Permite generar contenido en tiempo y espacio real, de forma precisa y concreta, algo que talvez *Facebook* aún no ha logrado.

Aquí, los principales objetivos más buscados en las diferentes redes:

	<b>&gt;50% o = 100%</b> <b>Se usa para...</b>	<b>&lt;50%</b> <b>Y también para...</b>
	Mejorar el sentido de pertenencia e identidad de la organización.	Fortalecer la capacidad de liderazgo.
	Comunicarse entre departamentos	Reuniones de trabajo
	Colaboración de chats, mensajería, contenidos; mejorar el sentido de pertenencia e identidad de la organización y fortalecer el liderazgo.	

De igual manera, se puede notar que los gestores de la comunicación digital a nivel internacional utilizan los blogs, mediante los cuales sus empleados pueden generar contenidos o compartir contenidos hechos por la misma empresa.

e) Comunicación en Crisis – *Community Manager* Nacionales

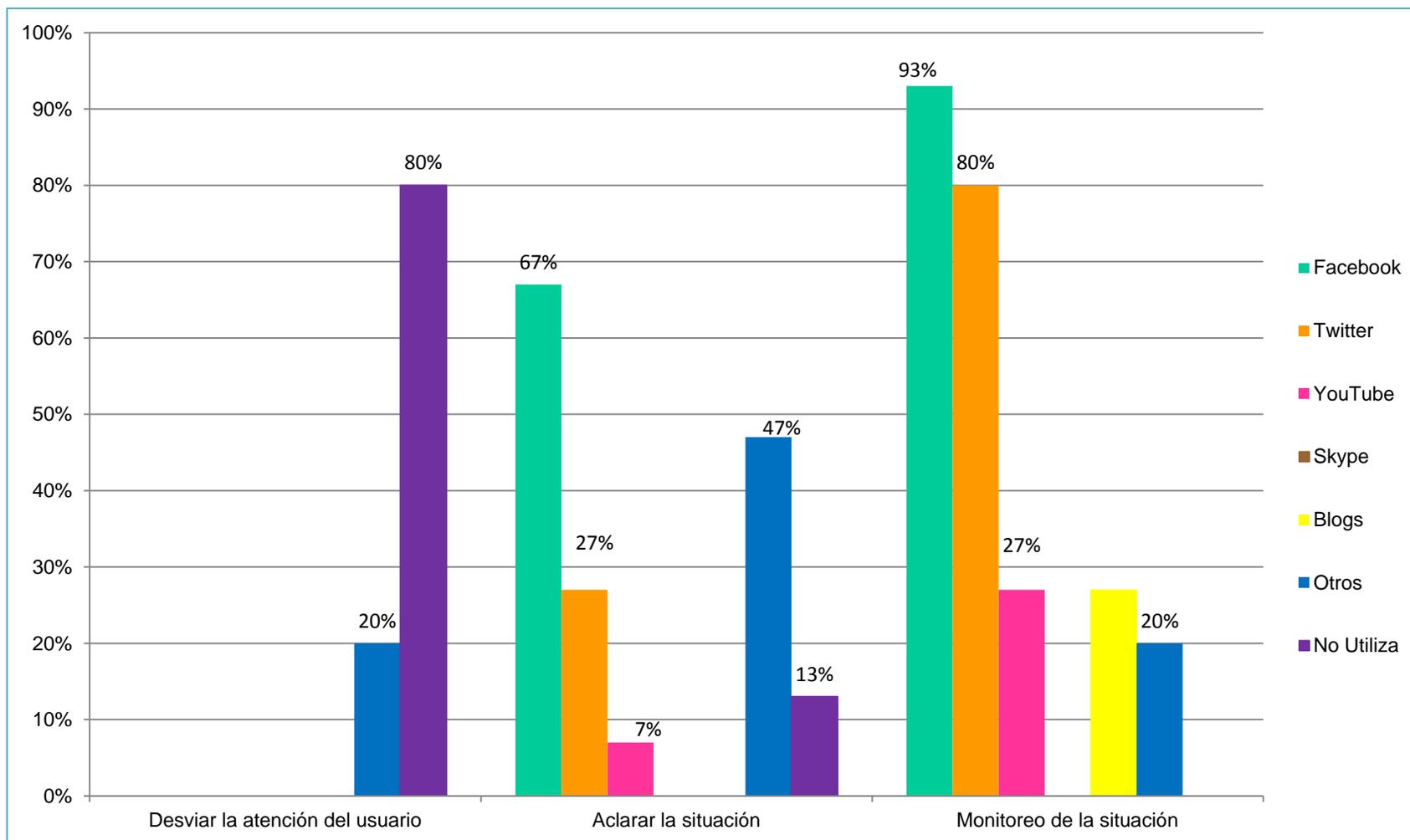
Tabla N° 8

Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis – *Community Manager* Nacionales

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%
Desviar la atención del usuario	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	20%	12	80%
Aclarar una situación o acción de la empresa	10	67%	4	27%	1	7%	0	0%	0	0%	7	47%	2	13%
Monitoreo de la situación	14	93%	12	80%	4	27%	0	0%	4	27%	3	20%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>24/30</b>	<b>160/300%</b>	<b>16/30</b>	<b>107/300%</b>	<b>5/30</b>	<b>34/300%</b>	<b>0/30</b>	<b>0/300%</b>	<b>4/30</b>	<b>27/300%</b>	<b>13/30</b>	<b>87/300%</b>	<b>14/30</b>	<b>93/300%</b>

Fuente: Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis – *Community Manager* Nacionales

Elaboración: Propia.



**Figura N° 8. Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis- *Community Manager* Nacionales.**  
 Elaboración: Propia.

La representación estadística demuestra que el 93% corresponde a los *Community Manager* que monitorean una situación de crisis en *Facebook*, seguido del 80% que lo hace también en *Twitter*, lo cual no está mal, dado que estas redes nos permiten a través de los comentarios de los usuarios identificar la percepción que tienen los clientes de nuestra empresa en estado vulnerable.

Seguidamente, existe un 67% que admite que aclara una situación de crisis a través de la red social *Facebook*, bajo criterio personal esta acción debe planificarse adecuadamente y no debe hacerse muy seguido o de preferencia no hacerlo, porque aunque la red es útil para generar contenido, es preferible que al darse una crisis en la empresa se aclare de manera personal o a través de una plataforma más formal como página web, blog, etc. Y sí estos sitios que lo general no son tan visitados hoy en día, no permiten llegar a todos los públicos que quisiéramos, se puede enlazar a las redes teniendo en cuenta que o bien los comentarios de los usuarios nos pueden favorecer o nos pueden perjudicar. Finalmente se puede hacer uso también de los medios tradicionales, que seguirán siendo de carácter más formal para casos como estos.

f) Comunicación en Crisis – *Community Manager* Internacionales

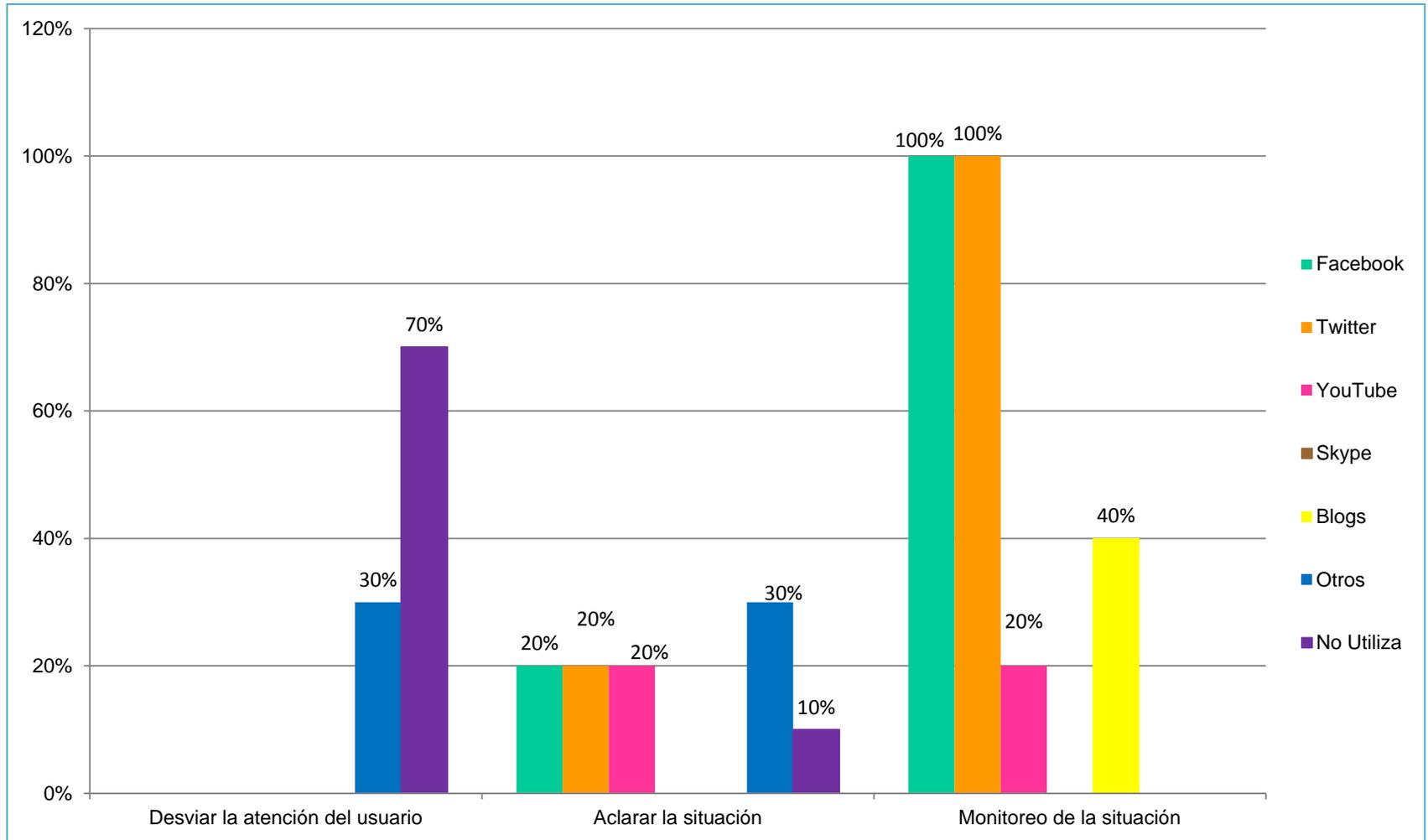
Tabla N° 9

Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis – *Community Manager* Internacionales

Redes Sociales Variables	Facebook		Twitter		YouTube		Skype		Blogs		Otros		No Utiliza	
	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%
Desviar la atención del usuario	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	3	30%	7	70%
Aclarar una situación o acción de la empresa	2	20%	2	20%	2	20%	0	0%	0	0%	3	30%	1	10%
Monitoreo de la situación	10	100%	10	100%	2	20%	0	0%	4	40%	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>12/30</b>	<b>120/300%</b>	<b>12/30</b>	<b>120/300%</b>	<b>4/30</b>	<b>40/300%</b>	<b>0/30</b>	<b>0/300%</b>	<b>4/30</b>	<b>40/300%</b>	<b>6/30</b>	<b>60/300%</b>	<b>8/30</b>	<b>80/300%</b>

Fuente: Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis – *Community Manager* Internacionales

Elaboración: Propia.



**Figura N° 8. Uso de redes sociales: Comunicación en Crisis- *Community Manager* Internacionales.**  
 Elaboración: Propiaa.

El gráfico estadístico no varía en mucho en relación al gráfico N° 8, en donde prevalecen *Facebook* y *Twitter* como las principales redes sociales para monitorear una situación de crisis.

Se recomienda, tener un plan de manejo de crisis de la marca en las redes sociales y en general en todos los canales de *Social Media*, que no se limite a las cuentas en *Facebook* y *Twitter*, ya que un ataque de la reputación de la marca o empresa en *Social Media* le puede suceder a cualquier organización, aunque no tenga presencia en Internet.

## 6. Uso de aplicaciones móviles.

Con la introducción de los smartphones, tablets y demás aparatos electrónicos con acceso a internet, los gestores de la comunicación digital han facilitado su gestión en tiempo y espacio. Por esta razón, la formulación de esta pregunta se realizó con el objetivo de conocer si los *Community Manager* utilizan o no aplicaciones móviles y que acciones específicas realizan con ellas.

En la primera parte se presenta el análisis de la pregunta cerrada, bajo las variables “Si” – “No” y en la segunda parte se analiza una tabla de contingencia u opción múltiple (Anexo 1, pregunta 6.1) y al igual que el literal N° 5 se sigue la misma metodología de tabulación, la frecuencia y porcentaje de cada variable corresponde al número de encuestados.

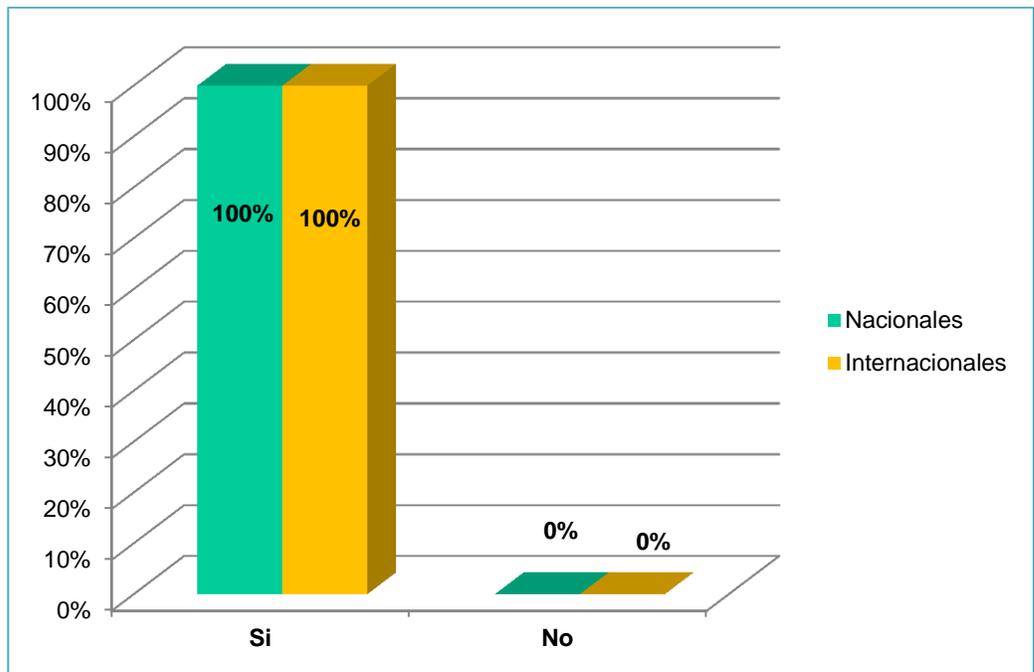
**Tabla N° 10**

### Uso de aplicaciones móviles

Público Variables	<i>Community Manager Nacionales</i>		<i>Community Manager Internacionales</i>	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%	10	100%
No	0	10%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Uso de aplicaciones móviles.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 10. Uso de aplicaciones móviles.**  
**Elaboración:** Propia.

Los encuestados utilizan en su totalidad aplicaciones móviles, en el gráfico estadístico siguiente presenta qué acciones específicas realizan con estas aplicaciones.

## 6.1. Acciones específicas con el uso de aplicaciones móviles.

En el cuestionario planteado, se incorporó una pregunta abierta sobre la realización de actividades con acciones específicas para plataformas móviles, se pretendía conocer si las empresas adaptan sus campañas y los mensajes para este tipo de dispositivos. Los resultados se muestran a continuación:

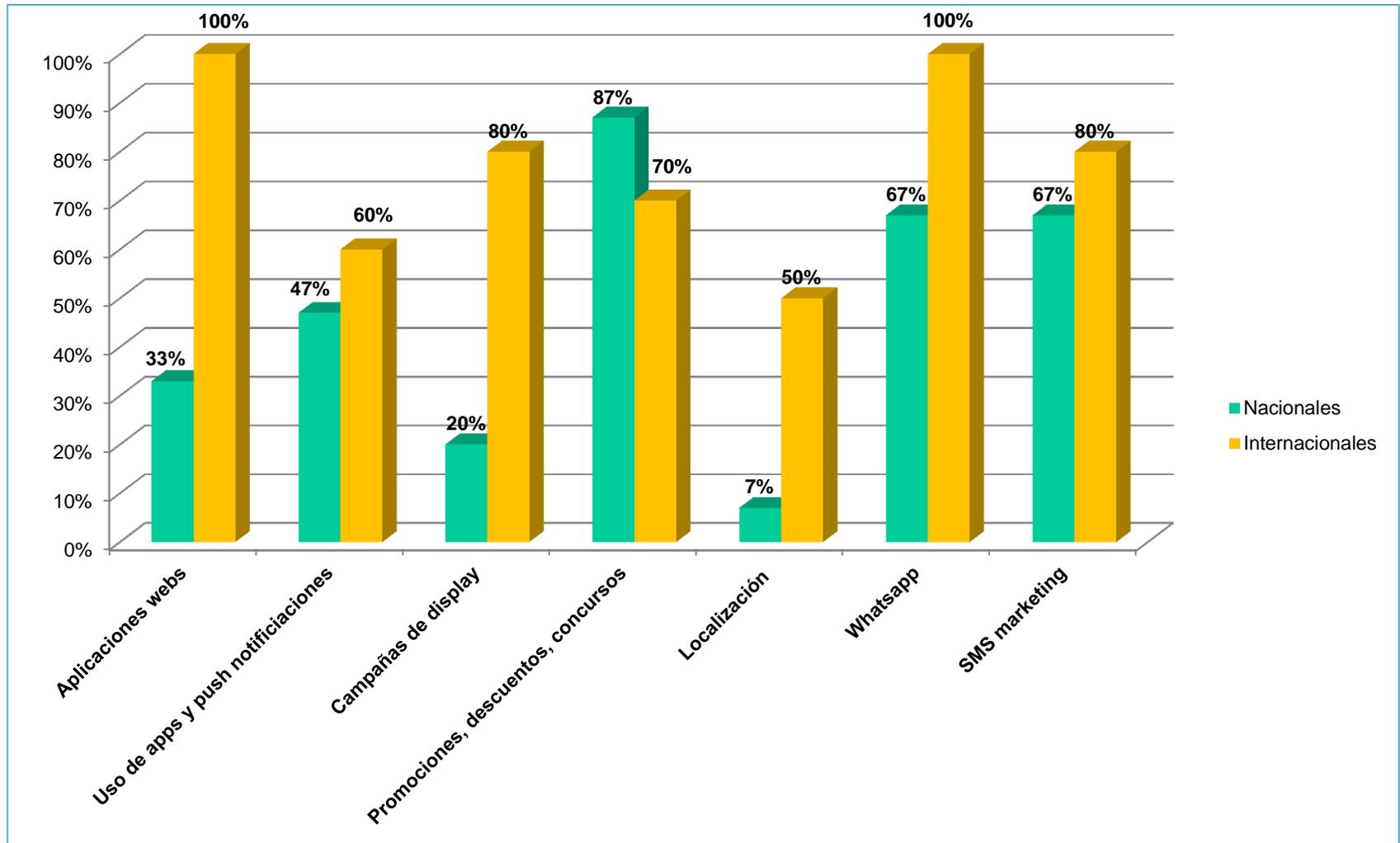
**Tabla N° 11**

### Acciones con el uso de aplicaciones móviles

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	#F/15	#/100%	#F/10	#/100%
Aplicación de webs/ <i>landing</i> de campañas/ <i>e-mailings</i> a plataformas móviles.	5	33%	10	100%
Uso de <i>apps</i> y <i>push</i> notificaciones.	7	47%	6	60%
Campañas de <i>display</i> : <i>Google</i> , <i>Facebook</i> , dirigidos a móvil.	3	20%	8	80%
Promociones y descuentos o concurso en redes sociales.	13	87%	7	70%
Localización basada en información y los servicios	1	7%	5	50%
<i>Whatsapp</i> para contacto con clientes o envío de promociones especiales.	10	67%	10	100%
SMS marketing.	10	67%	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>49</b> <b>/105</b>	<b>328</b> <b>/700%</b>	<b>54</b> <b>/70</b>	<b>540</b> <b>/700%</b>

**Fuente:** Acciones con el uso de aplicaciones móviles.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 11. Acciones con el uso de aplicaciones móviles.**  
 Elaboración: Propia.

➤ **Community Manager Nacionales**

Las acciones que se realizan con las aplicaciones móviles a nivel nacional son un poco menos que a nivel internacional, como se evidencia en el gráfico estadístico N° 11, un 87% las utiliza para promociones, descuentos o concursos en redes sociales, seguido de actividades para mensajería – servicios chat como *Whatsapp* o *SMS marketing* con un 67% que permiten un contacto más directo con clientes, *partners* o empleados, usadas con objetivos diferentes relacionados con su propia naturaleza. Además también sobresalen el uso de *apps* y *push* notificaciones o las campañas display.

➤ **Community Manager Internacionales**

Aunque la realización de actividades con el uso de aplicaciones es mayor que el nivel nacional, no existe una diferencia tan marcada entre ambos. En la figura N° 11 se vislumbra que a nivel internacional estas aplicaciones son utilizadas en un 100% en aplicaciones *webs*, *landings* de campañas y *Whatsapp*.

Cabe recalcar que hoy en día los *landing pages* son una parte fundamental de cualquier estrategia de marketing digital, que buscan que los visitantes de una página dejen sus datos a cambio de una oferta, permitiéndole a la empresa obtener una base de datos de sus posibles clientes interesados. Sin embargo, esta opción debe sumarse a la estrategia digital de una manera rápida y muy funcional para el usuario, que no le haga perder demasiado tiempo, caso contrario no obtendremos ninguna información y enfocarse en una sola oferta para que el visitante tenga claro que es lo que puede obtener al dejar sus datos.

Además, en el gráfico se nota un gran uso de *apps* con localización basada en información y los servicios, aplicaciones interactivas y de gran uso hoy en día, que permite ahorrar tiempo y acortar distancias entre la

empresa y el usuario. Un claro ejemplo de ellos, es TripAdvisor, que permite en espacio corto ofrecer la gama de productos o servicios con los que cuenta nuestra empresa y además recibir las experiencias y opiniones de los usuarios o clientes.

Algunas empresas en el país están adoptando estas nuevas aplicaciones, y el análisis sólo demuestra que las aplicaciones a nivel internacional, cumplen con más objetivos a la hora de gestionar la comunicación digital, pues son utilizadas en mayor cantidad.

## 7. Uso de otras plataformas digitales.

Con el internet los espacios para debatir, para capacitarse y estar informados y actualizados de los avances de la profesión, han crecido notablemente y son precisamente los usuarios quienes generan esta información. Razón por la cual, esta pregunta (Anexo 1, pregunta 7) se planteó con el objetivo de responder a la interrogante: sí los *Community Manager* de las empresas tanto nacionales como internacionales participan en espacios adicionales a las redes sociales. Y estos fueron los resultados obtenidos de la encuesta:

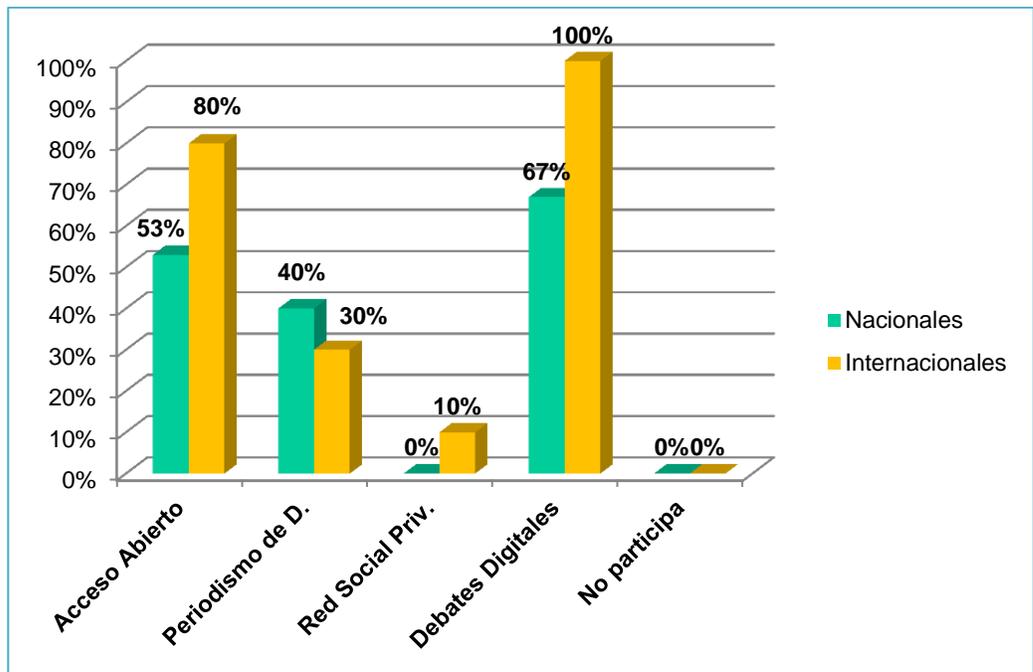
Tabla N° 12

### Uso de otras plataformas digitales

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	#F/15	#/100%	#F/10	#/100%
Plataforma de acceso abierto	8	53%	8	80%
Periodismo de datos	6	40%	3	30%
Red social privada empresarial	0	0%	1	10%
Debates digitales	10	67%	10	100%
No participa	0	0%	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b> <b>/75</b>	<b>160</b> <b>/500%</b>	<b>22</b> <b>/50</b>	<b>220</b> <b>/500%</b>

**Fuente:** Uso de otras plataformas digitales.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 12. Uso de otras plataformas digitales.**  
 Elaboración: Propia.

El uso de estas plataformas es considerable en la gestión del *Community Manager* nacionales e internacionales, como se muestra en la gráfica N° 12, un 67% a nivel nacional participa en debates digitales y un 53% lo hace también a través de acceso abierto y un 40% participa en el periodismo de datos.

Mientras que en los *Community Manager* internaciones la participación en estas plataformas supera el 50%, evidenciándose que la totalidad de ellos intervienen en debates digitales, seguidos del 80% en acceso abierto y un 10% admite contar con una red social privada, diseñada por la propia empresa a manera de blog privado, que ha permitido generar entre sus colaboradores mayor interactividad entre ellos y estar al tanto de las actividades que realiza su empresa, con contenidos entretenidos, interesantes, informativos. Esto ha hecho que el manejo de la comunicación interna en este aspecto genere sentido de pertenencia a la filosofía institucional, en donde las actividades se informan bajo un aspecto amigable, informal pero sin dejar de lado la responsabilidad que tiene la empresa tanto para sus públicos internos como externos. Sin embargo, se admite también que aunque el mantenimiento del

blog es costoso, las ganancias que generan con la productividad de sus empleados lo vale.

En cuanto a la participación en debates digitales, los encuestados nacionales e internacionales admiten hacerlo de manera personal, puesto que no cuentan con la autorización de exponer la imagen o reputación *online* de la empresa, participan en gran mayoría en grupos privados de redes sociales como *Facebook*, interviniendo en conversaciones con profesionales de su misma línea o promoviendo conversaciones con hashtags en *Twitter* o través de las tendencias.

Sobre lo expuesto, es considerable la participación de estas plataformas, pero se recomienda hacerlo desde las cuentas de la empresa, lo cual crearía una exposición de la marca con más frecuencia.

## 8. Eficacia del uso de contenidos digitales.

La pregunta se planteó para conocer el criterio de los profesionales a la hora de utilizar ciertos contenidos en las redes. Se pidió que le valoren la eficacia con tres variables: Nada eficiente, poco eficiente y muy eficiente.

Tabla N° 13

Eficacia en el uso de contenidos – *Community Manager* Nacionales.

Variables	Nada eficiente		Poco eficiente		Muy eficiente	
	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%	#F/15	#/100%
Mensajes de voz	10	67%	5	33%	0	0%
Textos	0	0%	15	100%	0	0%
Videos o presentaciones digitales	0	0%	0	0%	15	100%
Imágenes o fotografías	0	0%	3	20%	12	80%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b> <b>/60</b>	<b>67/</b> <b>400%</b>	<b>23</b> <b>/60</b>	<b>153/</b> <b>400%</b>	<b>27</b> <b>/60</b>	<b>180/</b> <b>400%</b>

Fuente: Eficacia en el uso de contenidos – *Community Manager* Nacionales.

Elaboración: Propia.

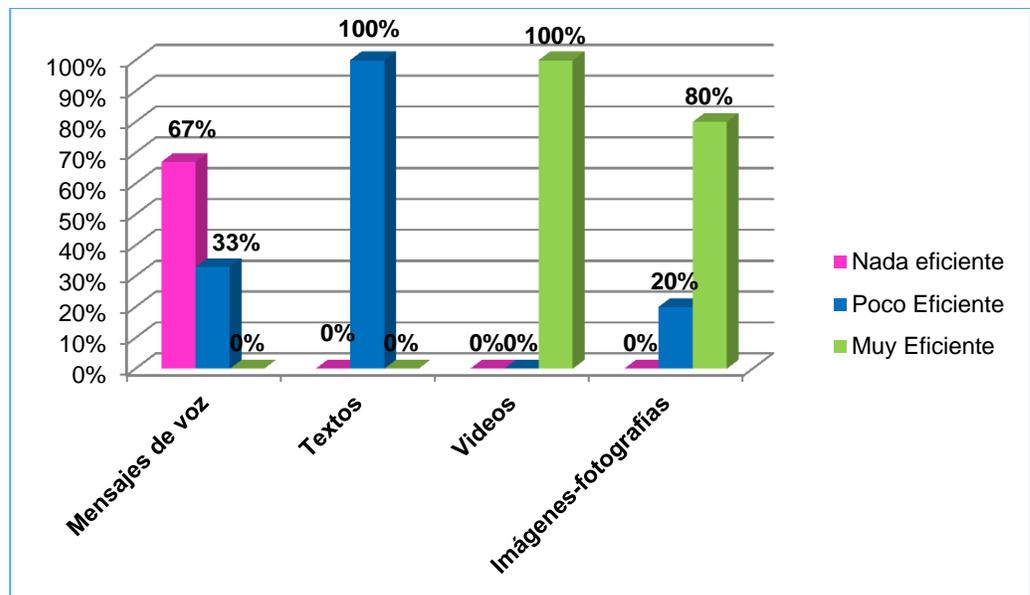


Figura N° 13. Eficacia en el uso de contenidos – *Community Manager* Nacionales.

Elaboración: Propia.

El gráfico estadístico demuestra, que en el Ecuador los contenidos que generan más interactividad y viralidad en redes sociales, son el texto y los videos que alcanzan el 100%, seguido del uso de fotografías o imágenes.

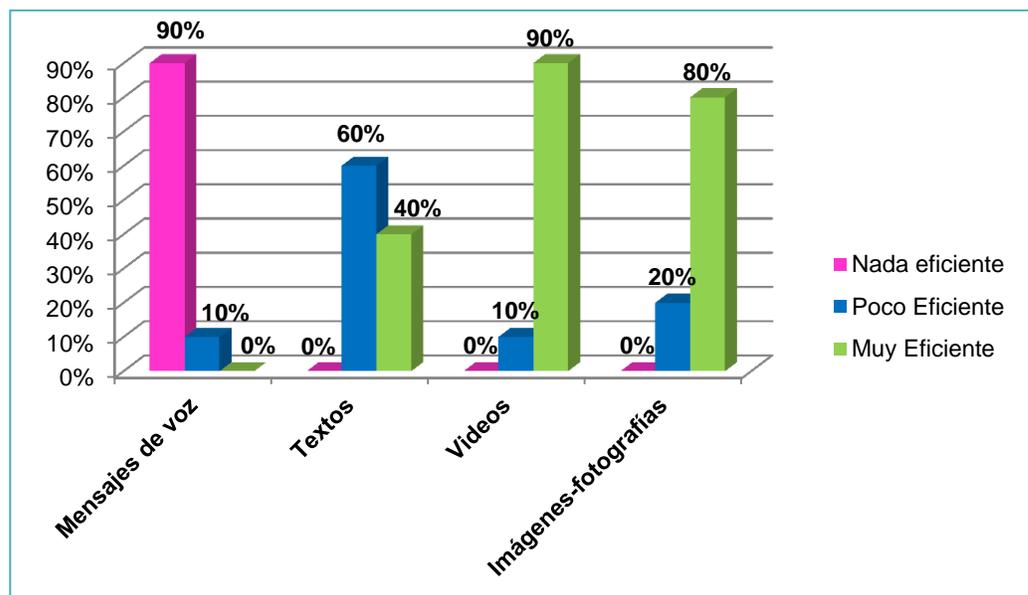
**Tabla N° 14**

**Eficacia en el uso de contenidos – Community Manager Internacionales.**

Variables	Nada eficiente		Poco eficiente		Muy eficiente	
	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%	#F/10	#/100%
Mensajes de voz	9	90%	1	10%	0	0%
Textos	0	0%	6	60%	4	40%
Videos o presentaciones digitales	0	0%	1	10%	9	90%
Imágenes o fotografías	0	0%	2	20%	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>90</b>	<b>10</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>210</b>
	<b>/40</b>	<b>/400%</b>	<b>/40</b>	<b>/400%</b>	<b>/40</b>	<b>/400%</b>

**Fuente:** Eficacia en el uso de contenidos – Community Manager Internacionales.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 14.** Eficacia en el uso de contenidos – Community Manager Internacionales.

**Elaboración:** Propia.

La figura N° 14 demuestra que un 90% los videos y en un 80% las imágenes y fotografías son muy eficientes para generar viralidad e interactividad en la red.

En efecto, los gráficos estadísticos N° 13 y N° 14 valoran la eficacia de los videos principalmente como uno de los contenidos más atractivos para el usuario en las redes, sobre todo considero que se debe tanto al conjunto de un todo que presenta el interfaz como: imagen, texto, voz y resulta más rápido para informarse, y menos tedioso a la hora de obsérvalo, lo que no sucede con el texto.

Sin embargo, no se desvaloriza el contenido del texto, siempre y cuando esté sea corto, preciso y conciso a la hora de utilizarlo.

**9. Resultados de la gestión de la comunicación digital respecto a: Comunicación Externa, Comunicación Interna y Comunicación en Crisis.**

La elaboración de la pregunta se realizó de forma “abierta” para conocer cuáles son los resultados que los profesionales han obtenido en Comunicación Externa, Comunicación Interna y Comunicación en crisis, desde que hacen uso de la comunicación digital.

Para el análisis de los criterios, se identificaron las variables repetitivas en cada respuesta, y se presentan por separado a continuación en gráficos estadísticos de los dos públicos encuestados para la investigación.

**Tabla N° 15**

**Resultados de la gestión de la comunicación digital – Community Manager Nacionales**

Variables	Comunicación Externa				
	#F/15	#/100%			
Exposición de la marca	15	100%			
Fidelización	9	60%			
Retroalimentación	13	87%			
<b>TOTAL</b>	<b>37 /45</b>	<b>247 /300%</b>			
Variables			Comunicación Interna		
			#F/15	#/100%	
Información de las actividades			14	93%	
Branding Interno			10	67%	
Creación de comunidades privadas			13	87%	
<b>TOTAL</b>			<b>37 /45</b>	<b>247 /300%</b>	
Variables				Comunicación en Crisis	
				#F/15	#/100%
Monitoreo de la situación				15	100%
Detener el rumor				7	47%
<b>TOTAL</b>				<b>22 /30</b>	<b>147 /200%</b>

**Fuente:** Resultados de la gestión de la comunicación digital – Community Manager Nacionales.

**Elaboración:** Propia.

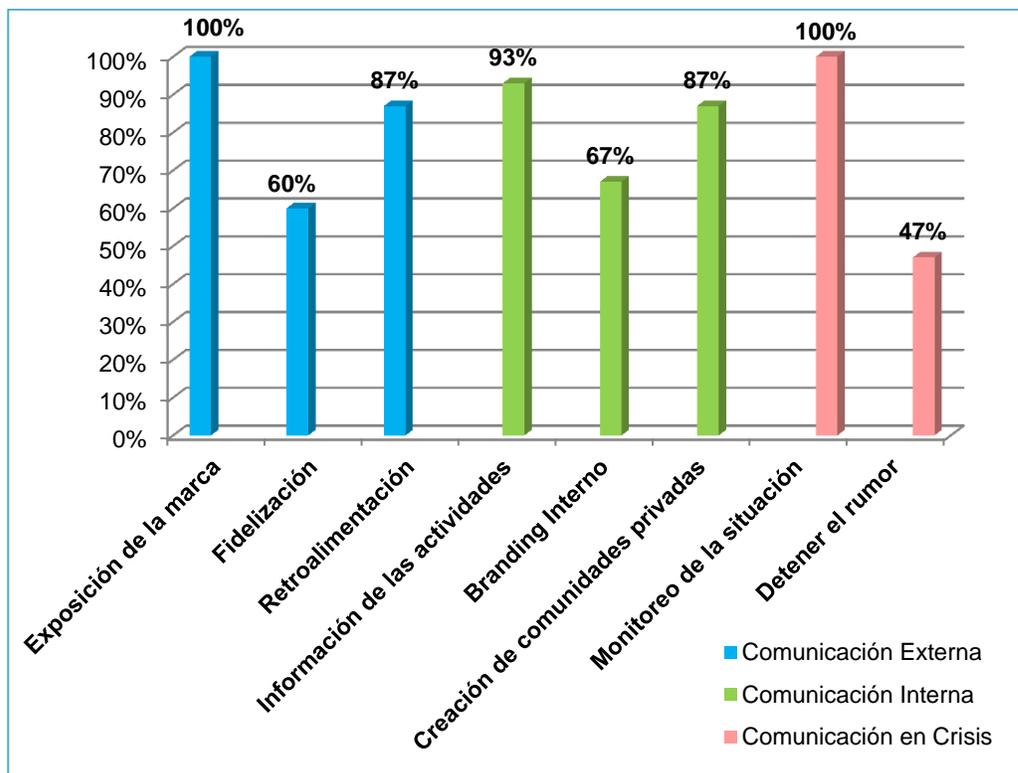


Figura N° 15. Resultados de la gestión de la comunicación digital – *Community Manager Nacionales*

Elaboración: Propia.

### ➤ Comunicación Externa

Como se muestra en el gráfico estadístico, la gestión de la comunicación digital ha permitido que las empresas nacionales expongan su marca de en las redes sociales, ahorrando grandes presupuestos de publicidad y promoción de sus productos o servicios y alcanzando a más públicos a través de la viralidad e inmediatez que ofrece el *Social Media*, además un 87% considera que el contacto con los clientes ha incrementado, generando de esta manera retroalimentación sobre lo que las empresas desean comunicar y lo que el cliente necesita y quiere conocer; es decir, un *feedback* para satisfacer necesidades y generar nuevas oportunidades y finalmente un 60% ha conseguido fidelizar a sus públicos a través del consumos de sus productos o servicios o simplemente a través del

seguimiento que estos hacen a las redes de la empresa, generando viralidad de los contenidos, o comentando su satisfacción con la oferta.

### ➤ **Comunicación Interna**

En cuanto respecta a los resultados en comunicación interna, una cantidad considerable que corresponde al 93% admite que con la introducción del *Social Media* en la cultura organizacional de la empresa, se ha logrado informar de las actividades que realiza la organización, permitiendo que todos los empleados estén al tanto de los acontecimientos que van a suceder o sucedieron en la empresa, esto ha permitido ahorrar gastos en cuanto impresiones, ahorrar tiempo para reuniones de información o simplemente para que a través de la información que se genera en redes los empleados se sientan satisfechos de que su trabajo está obteniendo los resultados esperados.

Un aspecto importante a tomar en cuenta es el 87% que a través de la creación de comunidades digitales privadas, considera que los empleados pueden establecer conversaciones informales, satisfacer intereses comunes entre ellos, además sensibilizar y movilizar a los miembros de la empresa a participar de los proyectos y actividades. Las redes o plataformas más conocidas son grupos privados en *Facebook* o *Whatsapp*.

Finalmente, se admite que con el uso de redes como *Instagram*, *Pinterest* *Vime*, etc., los *Community Manager* ha dinamizado las campañas de marketing interno, subiendo a las redes fotografías o videos con los logos de las empresas, creando hashtags y logrando tendencias que han sido de gran visibilidad en las redes y que han conseguido que los empleados tengan un alto sentido de pertenencia por la empresa.

## ➤ **Comunicación en Crisis**

EL 100% estable que la presencia en redes permite monitorear a los públicos sobre las reacciones que presentan ante ciertas situaciones, a pesar de, no haber sufrido una crisis mayor, lo han hecho bajo la experiencia, apreciación o aceptación que han dado sus públicos de sus productos o servicios.

Los *Community Manager* nacionales están conscientes que, cualquier empresa puede sufrir una crisis corporativa, originada especialmente por la opinión pública desfavorable de los individuos que saben manejarse en la *Web 2.0* y cuyos mensajes son difundidos con inmediatez en las redes sociales, pero consideran que lo más lógico frente a una situación de crisis debe ser rápida y contundente, empezando primeramente por actuar y hacerle frente con el fin de minimizar sus consecuencias y entonces aquí es donde un 47% de los encuestados admiten que la presencia en redes sociales, ha permitido detener el rumor e informar inmediatamente la manera en como la empresa aclarará cierta situación.

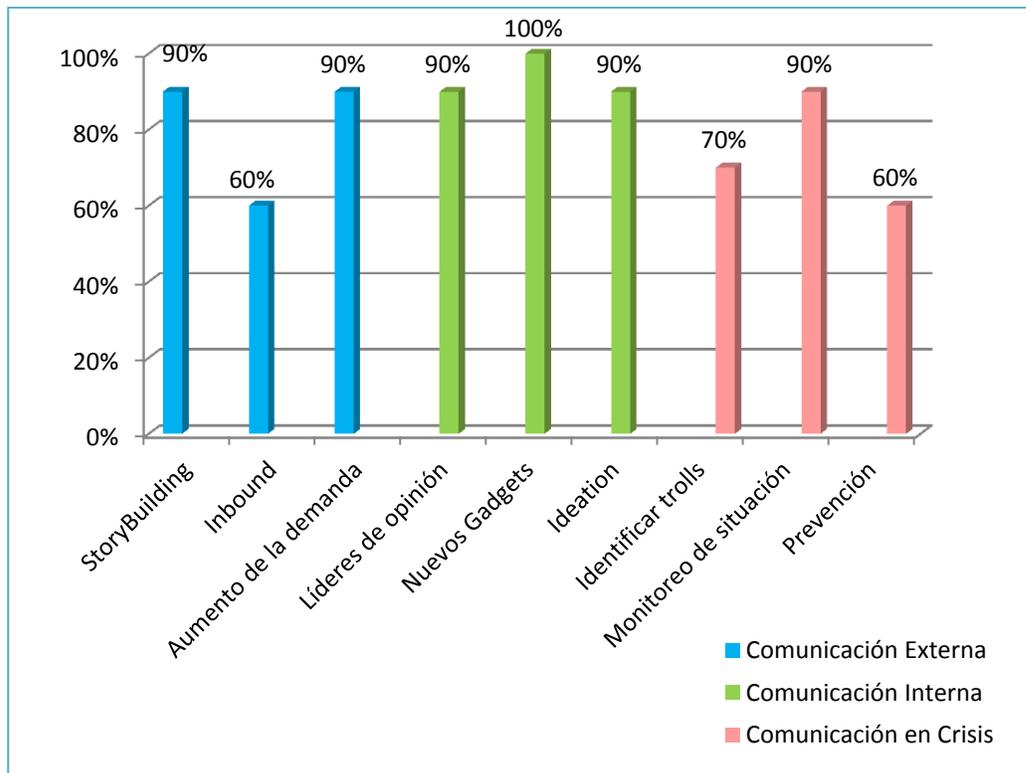
Tabla N° 16

Resultados de la gestión de la comunicación digital – *Community Manager Internacionales*

Variables		Comunicación Externa			
		#F/10	#/100%		
<i>StoryBuilding</i>		9	90%		
<i>Inbound</i>		6	60%		
Aumento de la demanda		9	90%		
<b>TOTAL</b>		<b>24</b>	<b>240</b>	<b>Comunicación Interna</b>	
		<b>/30</b>	<b>/300%</b>	<b>#F/10</b>	<b>#/100%</b>
Variables					
Identificación de líderes de opinión		9	90%		
Nuevos Gadgets		10	100%		
<i>Ideation</i>		9	90%		
<b>TOTAL</b>		<b>28</b>	<b>280</b>	<b>Comunicación en Crisis</b>	
		<b>/30</b>	<b>/300%</b>	<b>#F/10</b>	<b>#/100%</b>
Variables					
Identificar trolls		7	70%		
Monitorear la situación		9	90%		
Prevenir la situación		6	60%		
<b>TOTAL</b>		<b>22</b>	<b>220</b>		
		<b>/30</b>	<b>/300%</b>		

**Fuente:** Resultados de la gestión de la comunicación digital – *Community Manager Internacionales*.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 16. Resultados de la gestión de la comunicación digital – *Community Manager Internacionales***

**Elaboración:** Propia.

El gráfico estadístico expone no sólo resultados diferentes en relación a la figura N° 16, sino que se relaciona y da respuesta del porque las empresas internacionales se encuentran dentro del nivel de madurez de la etapa de desarrollo de la estrategia digital (Figura N° 4). Aquí los resultados en cada tipo de comunicación:

### ➤ **Comunicación Externa**

Es admirable observar que un 90% de los *Community Manager* internacionales comentan que el *storybuilding* ha sido su gran logro en la comunicación externa de sus empresas, en donde a través de la narración de historias involucran a sus públicos objetivos, es decir, siendo ellos los que dan la iniciativa y siendo sus públicos quienes a la final hacen su

historia personal, desde está técnica las empresas han creado un vínculo emocional, en donde no sólo es necesario presentar la oferta de la empresa, sino también considerar las emociones y sentimientos de sus públicos.

Desde las prácticas innovadoras que se han realizado, el 90% admite que el la inversión considerada para la presencia en *Social Media*, ha dado los resultado esperados, aumentan la demanda de sus productos o servicios y haciendo válido el dinero invertido.

Además, a nivel internacional los *Community Manager* en un 60% comentan que parte de sus resultados en comunicación externa se debe a la realización del *Inbound*, una serie de técnicas de marketing dirigidas a incrementar el número de visitantes en las redes, con el fin de generar base de datos, y con el objetivo de preparar a los usuarios para que conozcan bien la empresa y acaben convirtiéndose en clientes, esto ha concedido un sin número de clientes para las empresas y ha permitido monitorizar la actividad de los usuarios en la red y descubrir con mayor exactitud las acciones que realizan en internet.

#### ➤ **Comunicación Interna**

Con lo que respecta a comunicación interna un 100% de los profesionales ha logrado que se los empleados de la organización generen nuevos *gadgets* en las redes; es decir, que los contenidos que se postean en las redes sean compartidos entre los empleados de diferentes departamentos, con la finalidad de generar viralidad y unificar el mensaje que se desea transmitir, lo cual también potencializa una cultura digital entre los empleados.

Seguidamente el 90% expone que el *Social Media* ha permitido a sus gestores identificar líderes de opinión en la empresa que generan contenido atractivo en redes y que pueden defender a la organización ante cualquier situación o simplemente exponerla dando a conocer sus

actividades. Además, un 90% también considera que el procedimiento colaborativo de sugerencias mediante canales *online* ha permitido que los empleados aporten sugerencias que son criticada y enriquecidas por otros empleados con lo que la empresa potencia al máximo su capacidad de generación de nuevas ideas. (*Ideation*)

➤ **Comunicación en Crisis**

Frente a la comunicación en crisis, los *Community Manager* internacionales exponen su criterio, respondiendo que el 90% ha visto grandes resultados con el monitoreo de las redes, que al igual que la Figura N° 15 ha permitido conocer la percepción de los clientes frente a una situación. Sin embargo, en este apartado también se hace visible que el 70% de las empresas ha identificado a los *trolls* a través del monitoreo de cuentas falsas que han tratado de perjudicar a la marca o que simplemente han querido generar rumores falsos para la empresa y finalmente un 60% de las empresas acepta que su presencia en redes ha hecho que desde la organización se realicen planes de prevención en crisis.

## 10. Herramientas digitales de medición.

El objetivo de la pregunta fue conocer cuáles son las principales herramientas digitales que utilizan los *Community Manager* para la medición de su gestión en el *Social Media*. La tabla y gráfico estadístico evidencia las más nombradas.

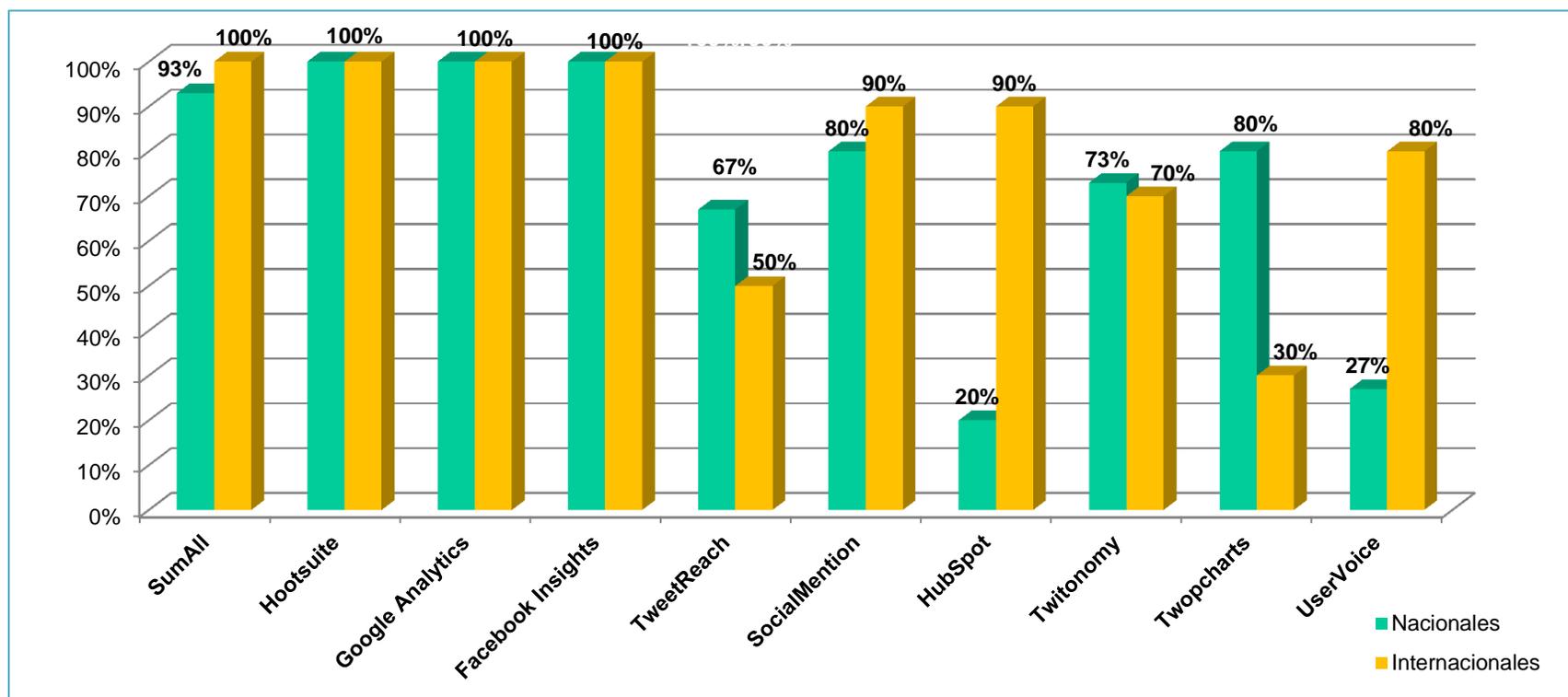
**Tabla N° 17**

### Herramientas digitales de medición

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	#F/15	#/100%	#F/10	#/100%
SumAll	14	93%	10	100%
Hootsuite	15	100%	10	100%
Google Analytics	15	100%	10	100%
Facebook Insights	15	100%	10	100%
TweetReach	10	67%	5	50%
SocialMention	12	80%	9	90%
HubSpot	3	20%	9	90%
Twitonomy	11	73%	7	70%
Twopcharts	12	80%	3	30%
UserVoice	4	27%	8	80%
<b>TOTAL</b>	<b>111 /150</b>	<b>740 /1000%</b>	<b>81 /100</b>	<b>810 /1000%</b>

**Fuente:** Herramientas digitales de medición.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 17. Herramientas digitales de medición.**  
 Elaboración: Propia.

El gráfico estadístico pone en evidencia las principales herramientas de medición del *Social Media* tanto a nivel nacional como internacional, considerando como principales *Hootsuite*, *Google Analytics*, y *Facebook Insights*.

11. Líneas de y campos de acción que consolidarán la posición del *Community Manager*. (En 3 años)

Tabla N° 18

Líneas y campos de acción que consolidarán al *Community Manager*.

Público Variables	Community Manager Nacionales		Community Manager Internacionales	
	#F/15	#/100%	#F/10	#/100%
Construir, gestionar y administrar la comunidad <i>online</i> .	14	93%	10	100%
Crear y mantener relaciones estables y duraderas con sus usuarios.	7	47%	9	90%
Creación de contenido atractivo y de calidad.	13	87%	8	80%
Creatividad e ingenio que ayuden en el desarrollo de las funciones del gestor de la comunidad digital.	9	60%	7	70%
Otros	5	33%	3	30%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b> <b>/75</b>	<b>320</b> <b>/500%</b>	<b>37</b> <b>/50</b>	<b>370</b> <b>/500%</b>

**Fuente:** Líneas y campos de acción que consolidarán al *Community Manager*.

**Elaboración:** Propia.

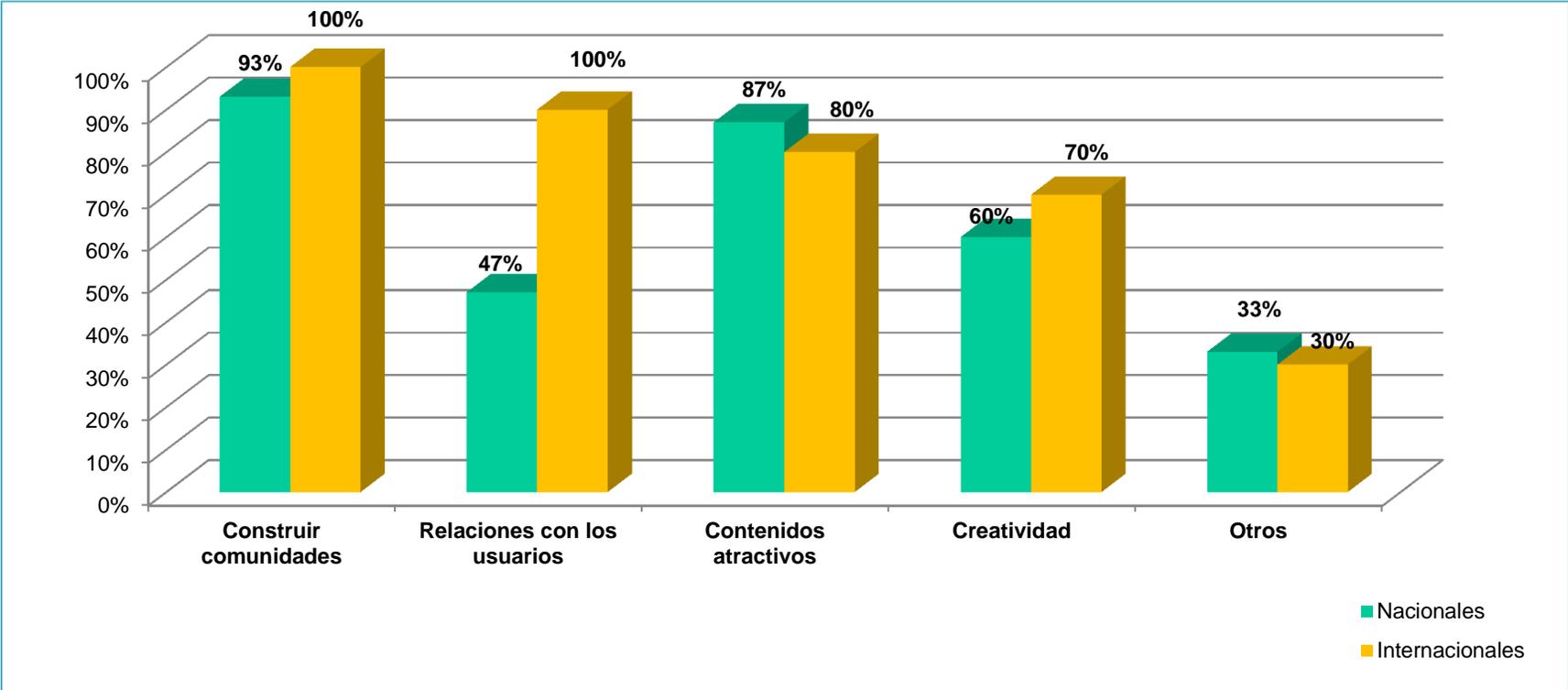


Figura N° 18. Líneas y campos de acción que consolidarán al *Community Manager*.

Elaboración: Propia.

➤ **Community Manager Nacionales.**

El gráfico estadístico demuestra que el 93% de los *Community Manager nacionales* consideran que el verdadero reto que tendrán dentro de su gestión en las empresas, en tres años, es construir, gestionar y administrar de forma exitosa una comunidad *online*.

Lo que significa, que su presencia en el *Social Media* debe convertirse en una plataforma facilitadora para concretar las verdaderas necesidades de los clientes, donde lo importante no sea la cantidad de fans o seguidores en las redes sino la capacidad de generar fidelidad absoluta con la plataforma. De tal manera, que logren concretar su segundo objetivo, (83%) crear contenido atractivo y de calidad

➤ **Community Manager Internacionales.**

El 100% de los *Community Manager Internacionales* consideran que en tres años, las principales líneas y campos de acción que consolidarán su gestión serán construir comunidades *online*, crear y mantener relaciones estables con los usuarios, lo que implica que no sólo se presente la oferta del producto o servicio de la empresa, sino que también se construya con el cliente vínculos emocionales que llenen en absoluto o en gran mayoría sus expectativas.

## 12. Evolución de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica.

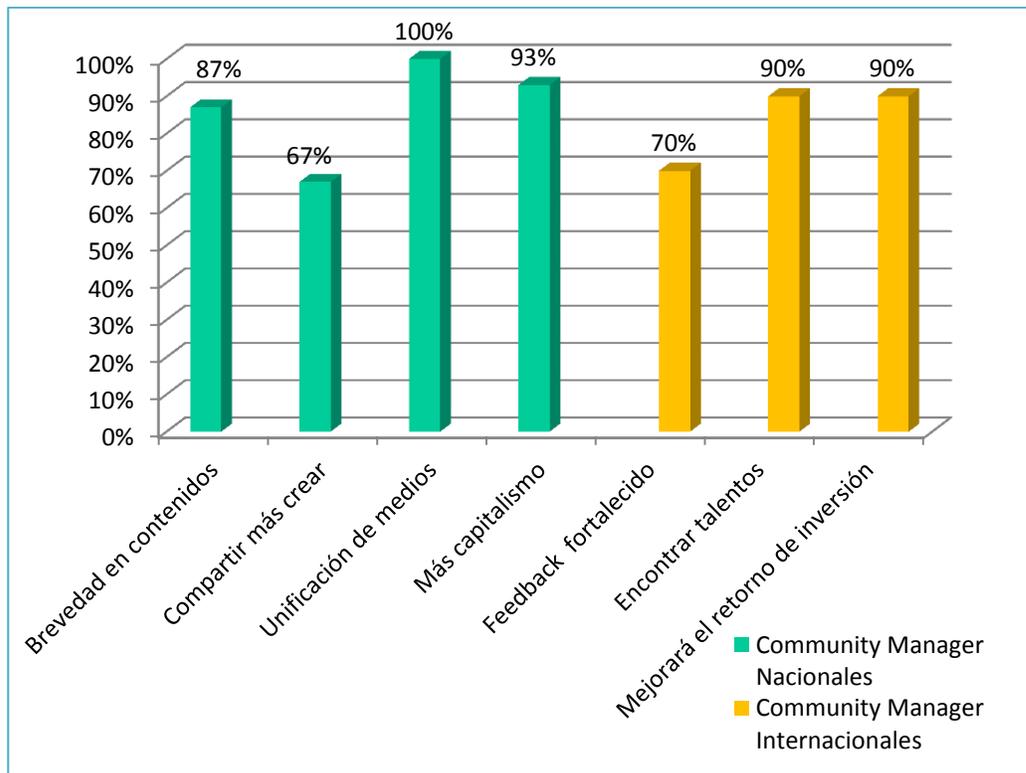
Tabla N° 19

Evolución de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica.

Variables		Community Manager Nacionales			
		#F/15	#/100%		
Brevedad en los contenidos		13	87%		
Compartir más crear		10	67%		
Unificación de medios		15	100%		
Más capitalismo empresarial		14	93%		
Variables	TOTAL	52 /60	347 /400%	Community Manager internacionales	
				#F/10	#/100%
Feedback cada vez más fortalecido				7	70%
Nueva forma de encontrar talentos				9	90%
Mejorará el retorno de inversión en las empresas				9	90%
				TOTAL	25 /30
					250 /300%

**Fuente:** Evolución de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 19. Evolución de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica.**

**Elaboración:** Propia.

El gráfico estadístico resumen los criterios que los profesionales creen sobre la evolución de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica, admitiendo que son parte de sus objetivos con la presencia del *Social Media* y que esperan alcanzar en un periodo de tiempo corto, dado que la misma evoluciona rápidamente. Dando como resultados los siguientes:

➤ **Community Manager Nacionales.**

En la figura N° 19 en un 100% se piensa que las empresas tendrán que unificar sus estrategias con los medios tradicionales, tendiendo que adaptarlas a la presencia de estos en las redes sociales.

Se admite que aunque los medios controlan en parte la manera comercial para que una empresa pueda vender publicidad, serán las redes sociales

quienes brinda la posibilidad para que todos puedan obtener información de la empresa, así que tendrán que llegar a un consenso y unirse bajo una sola estrategia que beneficie a ambos. Además se considera que las empresas deberán garantizar desde sus cuentas en redes sociales un alto tráfico de contenidos con video, audio y todo sistema de comunicación posible en nuestro medio, puesto que serán el nuevo medio de comunicación.

Seguidamente, un 93% estima que aunque las redes sociales comenzaron como una manera para que los usuarios compartieran contenidos, cada vez más este contenido viral es patrocinado de alguna manera por una corporación masiva, se comparten más experiencias del contenido de la marca que prefieren.

Por otro lado, el 87% admite que las empresas tendrán que adaptar la redacción o la manera de comunicar los contenidos, dado que un futuro los usuarios apreciarán más la brevedad de los mismos, siendo esto ya visible desde ahora en la actualidad. Lo usuarios han demostrado que es más funcional y atractivo para ellos la fotografía o el video que el texto, y redes sociales como *Instagram* o *Snapchat*, están aumentando su número de usuarios gracias a esta facilidad.

➤ ***Community Manager Internacionales.***

El 90% a nivel internacional contempla que la comunicación estratégica en las redes sociales, no será en vano, puesto que la inversión que hacen las empresas en el *Social Media*, en conjunto con una adecuada planificación y acción del *Community Manager*, permitirá aumentar el retorno de inversión, porque cada vez las empresas son más conscientes de la importancia de separar el presupuesto para estas acciones.

De tal manera, que la gestión del *Community Manager*, será mucho mejor en la medida en que haga comprender al jefe de la empresa que las ventas deben ser en gran mayoría, *online*. Todas las empresas, grandes o

pequeñas tendrán las mismas posibilidades para vender; sin embargo la diferenciación se hará por otros factores del mundo real como transportes, logística, economía a escala. Pero desde el punto de vista del medio de pago habrá igualmente diferenciación por volúmenes de ventas, es decir éstos favorecerán a quienes más venden.

Así mismo, un 90% supone que las empresas cambiarán su forma de captar talentos, se disminuirán las entrevistas personalizadas y además se ofertará el trabajo formal desde la casa, teniendo enormes ventajas, porque las herramientas digitales de comunicación, interacción y distribución de archivos, al igual que herramientas de control, ya son tan sofisticadas que permiten conocer y controlar el trabajo de una persona que labora fuera de la oficina.

Finalmente, el 70% admite que el *Feedback*, deberá fortalecerse para una adecuada comunicación estratégica; así, las empresas deberán cambiar la manera de sólo comunicar su oferta, sino que también deberán atender a las verdaderas necesidades de los usuarios, siendo muchos de ellas de carácter emocional, en donde es importante dar respuesta y crea vínculos que les garantice que son tomados en cuenta por la empresa.

Bajo lo señalado, se puede analizar que las redes sociales serán un conjunto de estrategias debidamente planificadas por los gestores de la comunicación digital, su efectividad garantizará el éxito de las empresas sean nacionales e internacionales que no sólo aumentará la demanda de sus productos o servicios, sino que le ahorrará grandes cantidades de dinero utilizadas antes en costos de publicidad con medios tradicionales; a esto se suma también la reputación *online*, el cuidado de la imagen y la transmisión de la filosofía empresarial que todo *Community Manager* deberá considerar en las redes sociales, su rol implica que la comunicación estratégica *online* abrirá nuevas posibilidades a las empresas para generar los vínculos cercanos con los clientes que por años se vieron distantes o ajenos a las empresas y que hoy son parte de

los cambios, de las estructuras, de los diseños y sobre todo de la aceptación de los productos o servicios.

### 13. Perfil Profesional de los encuestados

El objetivo final de la encuesta, era conocer cuál es el título profesional de los responsables de la comunicación digital de las empresas encuestadas, para determinar su perfil profesional y analizar sobre que departamentos recae la gestión *online*. Estos fueron los resultados obtenidos:

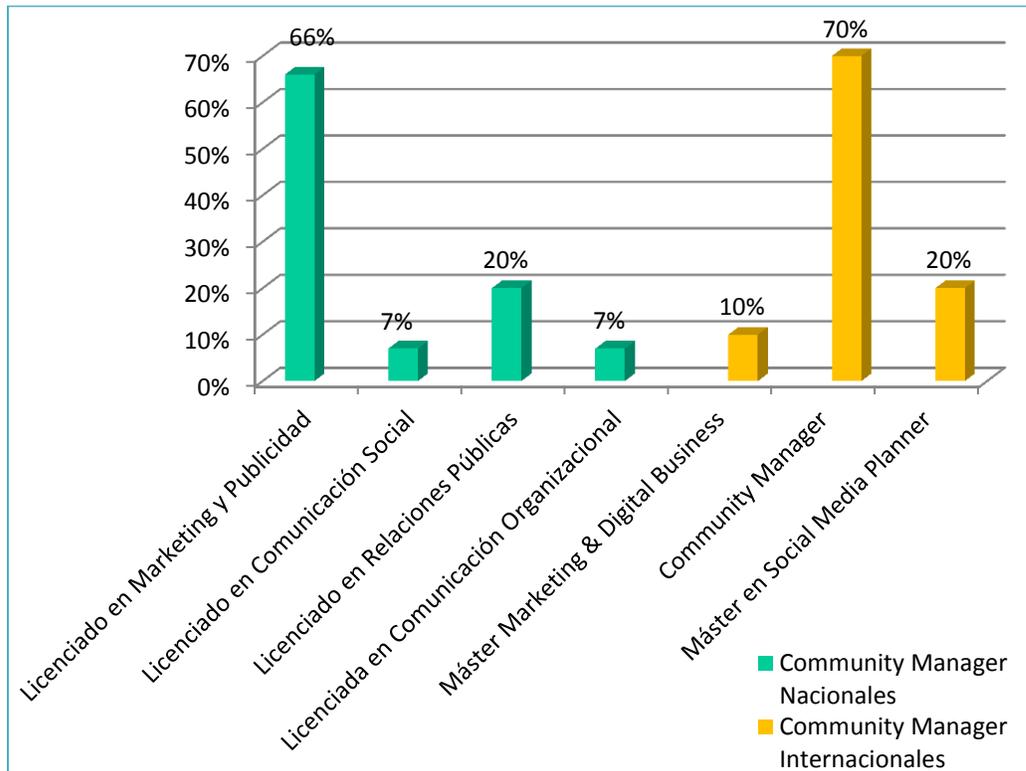
**Tabla N° 20**

**Perfil Profesional de los encuestados.**

Variables		<b>Community Manager Nacionales</b>			
		F	%		
Licenciado en Marketing y Publicidad		10	66%		
Licenciado en Comunicación Social		1	7%		
Licenciado en Relaciones Públicas		3	20%		
Licenciada en Comunicación Organizacional		1	7%		
		<b>TOTAL</b>	<b>15/15</b>	<b>100 /100%</b>	
Variables				<b>Community Manager internacionales</b>	
				F	%
Máster Marketing & Digital Business				1	10%
Community Manager				7	70%
Máster en Social Media Planner				2	20%
		<b>TOTAL</b>		<b>10 /10</b>	<b>100 /100%</b>

**Fuente:** Perfil Profesional de los encuestados.

**Elaboración:** Propia.



**Figura N° 20.** Perfil Profesional de los encuestados.

**Elaboración:** Propia.

Como se observa en la figura N° 20 el perfil profesional de los encuestados a nivel nacional, es título de tercer nivel, recayendo la gestión de la comunicación digital en un 66% con profesionales especializados en marketing y publicidad, mientras que a nivel internacional, se visualiza que el 80% tiene un título en Máster Community Manager.

Lo que implica, que en el Ecuador, aún falta especializarse para obtener más conocimientos sobre la gestión del *Social Media*, aunque las profesionales han estimado esfuerzos para estar en una constante capacitación, es indispensable buscar especialidades en comunicación digital, para fortalecer su gestión en las empresas.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Sobre lo expuesto con los resultados que se obtuvieron en la investigación, se presentan las conclusiones y recomendaciones del trabajo de fin de titulación, para dar respuesta a los objetivos e hipótesis planteadas al principio de este proceso.

## CONCLUSIONES

- Se concluye, que la formación profesional de las personas encargadas de la gestión de la comunicación digital en el Ecuador, es de tercer nivel, destacando entre ellos los profesionales en Marketing y Publicidad. Al administrarse desde esta área se entiende porque la estrategia en redes sociales está enfocada en gran parte sólo en la oferta de productos y servicios y se ubica en la fase inicial de la etapa de desarrollo. Por el contrario, los *Community Manager* Internacionales, en su totalidad, presentan un título con especialidad o masterado en *Social Media*, ya sea como *Community Manager* o *Social Media Manager*, lo cual demuestra que el perfil profesional de estas personas está mejor adaptado al rol que cumplen en las empresas.
- Frente a la tendencia de la comunicación digital, los *Community Manager* han tenido que adaptarse a las formas, canales y estilos de comunicación haciendo que el marketing presente transformaciones. Por ejemplo, en el Ecuador y a nivel internacional las profesionales están conscientes de la relación que debe existir entre marcas-clientes, adaptando sus estrategias al uso indispensable de las aplicaciones móviles y las herramientas digitales. A pesar que, en el país, su uso está siendo aún notorio en las empresas, ya se han visto los resultados, pero aún falta trabajar en el objetivo de vincular más a los clientes en el proceso y fidelizarlos con la marca, lo que sí pasa en gran medida a nivel internacional, haciendo que los públicos se identifiquen de carácter más emocional con la marca.
- El manejo de la comunicación digital en el Ecuador respecto a: la comunicación externa, se ha gestionado principalmente en las redes sociales como *Facebook* y *Twitter* para dar notoriedad a la marca, promocionar productos y servicios, mejorar la imagen y reputación de la empresa/marca y recoger opiniones de los clientes, los resultados obtenidos a pesar de que se considera que el cumplimiento de los objetivos organizacionales ha sido en un nivel medio- alto, las empresas exponen sus beneficios de manera primordial en ahorro de publicidad y promoción a través de la viralidad y publicaciones de contenidos gratis en las redes. Por otro lado, a nivel internacional, los resultados han sido tangibles, puesto que desde las acciones innovadoras que se han realizado el retorno de inversión ha sido positivo.

- En cuanto a comunicación interna, en el Ecuador la implementación de la cultura digital aún es un reto para más de la mitad de las empresas encuestadas. Sin embargo, ya existe un interés latente para que su gestión sea no solamente entre el Departamento de Comunicación o el encargado de la comunicación digital, sino que también participen otros departamentos que ayuden a cumplir la estrategia digital. Por el contrario, a nivel internacional la comunicación interna, involucra a sus empleados de una manera creativa en donde gran parte de ellos se sienten identificados con la filosofía institucional.
- La comunicación en crisis, es la parte más difícil de gestionar para los *Community Manager* nacionales, aunque tanto a nivel nacional como internacional ambas utilizan el *Social Media* para monitorear a los clientes, sólo internacionalmente las empresas han considerado prevenir una crisis, teniendo entre sus acciones un plan de prevención.
- Las nuevas tecnologías y la participación en nuevas plataformas digitales, cómo (acceso abierto, debates digitales, procesamiento de datos, etc.,) es una actividad frecuente entre las personas que manejan la comunicación digital ya sea a nivel nacional e internacional; sin embargo, en su gran mayoría se lo hace de carácter personal y no desde las cuentas oficiales de las empresas o marcas, ya sea por cumplir con las reglas internas de las empresas que no desean exponer su marca a debate como en el caso nacional o ya sea porque simplemente es un espacio personal que permite compartir y adquirir nuevos conocimientos.
- Los tipos de contenido que son más eficientes en las redes sociales son los videos e imágenes o fotografías, dado que se considera que en cuanto más breve sea un contenido más interactivo y atractivo le será al cliente.

## RECOMENDACIONES

- La gestión de la comunicación digital en el Ecuador, debe recaer en personas que tengan el título profesional con especialidad en redes sociales o comunicación digital y sí aún no existen los profesionales para dicha función, se debe pedir una constante capacitación para los responsables de este rol en las empresas, con el fin de mantenerlos actualizados del avance del *Social Media*. Además, se debe reconocer dentro del organigrama empresarial, la gestión del *Community Manager*, como un ente colaborador de la Dirección de Comunicación, con funciones específicas y no igualitarias.
- La estrategia digital para las empresas ecuatorianas, debe enfocarse no sólo en la oferta productos y servicios. Se recomienda, realizar un diagnóstico de los públicos objetivos, con el propósito de conocer las verdaderas necesidades y expectativas de los clientes a la hora de seguir las redes sociales de las empresas. Esto se puede realizar, utilizando la red a través del monitoreo constante de los clientes, utilizando las nuevas herramientas digitales o simplemente desde la evaluación de los resultados en el estadísticas de las redes sociales. Además la estrategia pueda también estar direccionada a motivar al cliente, a través del incentivo adicional al producto, que puede ser de carácter emocional, utilizando técnicas innovadoras con el *storybuilding*, *inbound*, tomando a consideración que de la creatividad y la predisposición con las que se realicen dichas técnicas dependerá el éxito de la estrategia.
- Las empresas nacionales deben enfocarse más en crear una marca optimizada que en los resultados a corto plazo. Si bien es cierto, toda empresa busca vender sus productos o servicios, la estrategia debe iniciar con la conversación e interacción de la empresa con el cliente. Se necesita generar confianza, para luego crear conversación y finalmente conversión
- La presencia en redes sociales, expone a las empresas a recibir comentarios positivos o negativos respecto a la marca, nunca está de más que el *Community Manager* realice un plan de prevención de crisis, dado que siempre es mejor prevenir que lamentar, sobre todo porque una crisis en internet, se viraliza de manera más rápida en la red, poniendo en riesgo la imagen y reputación *online* de las empresas.

- Aunque el *Community Manager*, cumple un rol específico en la empresa, es indispensable que su trabajo se planifique y se coordine con los departamentos afines como: Comunicación, Relaciones Públicas, Marketing y Publicidad con el fin de dar a conocer a los públicos objetivos un mensaje unificado.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Aplicación Web.-** es un conjunto de páginas que interactúan unas con otras y con diversos recursos en un servidor web, incluidas bases de datos. Esta interacción permite implementar características en su sitio como catálogos de productos virtuales y administradores de noticias y contenidos. Adicionalmente podrá realizar consultas a bases de datos, registrar e ingresar información, solicitudes, pedidos y múltiples tipos de información en línea en tiempo real.
- **Apps.-** Una aplicación móvil, *apli* o *app* (en inglés) es una aplicación informática diseñada para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles. Por lo general se encuentran disponibles a través de plataformas de distribución, operadas por las compañías propietarias de los sistemas operativos móviles como *Android*, *iOS*, *BlackBerry OS*, *Windows*, *I-Phone*, entre otros. Existen aplicaciones móviles gratuitas u otras de pago, donde en promedio el 20 - 30% del costo de la aplicación se destina al distribuidor y el resto es para el desarrollador.
- **Blog.-** Un *blog*, en español, también bitácora digital, cuaderno de bitácora, *ciber bitácora*, *ciber* diario, o *web blog*, es un sitio *web* en el que uno o varios autores publican cronológicamente textos o artículos, apareciendo primero el más reciente, y donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. También suele ser habitual que los propios lectores participen activamente a través de los comentarios. Un *blog* puede servir para publicar ideas propias y opiniones de terceros sobre diversos temas.
- **Branding.-** proceso de construcción de una marca. Se trata, por lo tanto, de la estrategia a seguir para gestionar los activos vinculados, ya sea de manera directa o indirecta, a un nombre comercial y su correspondiente logotipo o símbolo.

Busca resaltar el poder de una marca, aquellos valores de tipo intangible, tales como la singularidad y la credibilidad, que les permiten diferenciarse de las demás y causar un impacto único en el mercado. Es decir, subraya dichas cualidades que la marca transmite al cliente y que constituyen su fortaleza. De esta manera, es posible que el consumidor asocie

en su mente una marca con un valor; éste puede ser, por ejemplo, la innovación. En este caso, los publicistas buscarían que el consumidor piense en la marca a la hora de buscar productos innovadores.

- **Campañas display.-** es un elemento publicitario de relativamente pequeño tamaño que se coloca sobre el mostrador, en el escaparate o sobre anaqueles en el punto de venta. El *display* encuentra, pues, su espacio natural en el comercio minorista: farmacias, relojerías, tiendas de confección, y actualmente en las web a través de enlaces con otras páginas cuando el internauta está navegando. Su objetivo es obtener un incremento en las ventas y posicionar en el mercado algún producto al mejorar su impacto visual.

Su localización y dimensiones no dan pie a presentar grandes argumentaciones, por lo que se limita a incorporar una imagen clara y sugerente acompañada de un eslogan o la marca del producto.

- **e-mailing.-** es un método de mercadotecnia directa que utiliza el correo electrónico como medio de comunicación comercial para enviar mensajes a una audiencia. En su sentido más amplio, toda mensajería electrónica enviada a clientes actuales o potenciales podría considerarse *ciberbuzoneo*. No obstante, el término se utiliza generalmente para referirse a:
  - ~ El envío de mensajes de correo electrónico para mejorar la relación de un comerciante con clientes actuales o anteriores, fidelizar al cliente y estimular las ventas.
  - ~ El envío de mensajes de correo electrónico para ganar nuevos clientes o convencer a los actuales para que adquieran un bien o servicio.
  - ~ Añadir anuncios a los mensajes de correo electrónico enviados por otras empresas a sus clientes o usuarios.
- **Estrategia Push.-** La estrategia "**PUSH**" (*Estrategia hacia los canales de distribución*), es una estrategia de sentido descendente, es decir, se realiza de forma escalonada del fabricante al canal y del canal al usuario final. Para que los fabricantes o el canal dirijan su promoción directamente a otros intermediarios de la cadena de distribución.

- **Facebook Insights.-** nos ofrece estadísticas detalladas sobre la comunidad de usuarios de nuestra *Fan Page* y las interacciones con la misma.
- **Feedback.-** el resultado de la conexión que se da entre ambas partes intervinientes, conexión que incluye y supone el traspaso de datos, información u otro tipo de elementos. El *feedback* es además un proceso que puede darse de manera continua entre la parte que manda los datos y la que los recibe, posiciones que pueden intercambiarse durante el proceso una y otra vez.
- **Fidelización.-** es un concepto de marketing, se refiere a la «fidelización de los clientes». La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.
- **Gadgets.-** Son iconos que sirven para enlazar redes sociales a una página principal, como *página web* o *fan pages*.
- **Geek.-** Persona fascinada por la tecnología y las redes sociales, que cuenta con conocimientos de pc, móviles y tablets.
- **Google Analytics.-** es una herramienta de Analítica Web de la empresa *Google*. Ofrece información agrupada del tráfico que llega a los sitios web según la audiencia, la adquisición, el comportamiento y las conversiones que se llevan a cabo en el sitio *web*.
- **Hashtags.-** es una cadena de caracteres formada por una o varias palabras concatenadas y precedidas por una almohadilla o numeral (#). Es, por lo tanto, una etiqueta de metadatos precedida de un carácter especial con el fin de que tanto el sistema como el usuario la identifiquen de forma rápida. Se usa en servicios web tales como *Twitter*, *FriendFeed*, *Facebook*, *Google+*, *Instagram*.
- **Hootsuite.-** es una plataforma que permite gestionar a la vez diversas cuentas de *Twitter*, *Facebook* (perfil personal y páginas) y otras redes sociales. *HootSuite* es un cliente basado en un navegador con dos versiones, una gratuita y una pagada

- **HubSpot.-** es una empresa de analítica web y Marketing Online con sede en Cambridge, Massachusetts. Su base de clientes creció de 1.400 en julio de 2009 a más de 3.600 en noviembre de 2010, principalmente en los Estados Unidos.
- **Ideation.-** es el proceso creativo de generar, desarrollar y comunicar nuevas ideas, donde una idea se entiende como un elemento básico de pensamiento que puede ser visual, concreto o abstracto. Ideación comprende todas las etapas de un ciclo de pensamiento, de la innovación , al desarrollo, a la actualización. Por lo tanto, es una parte esencial del proceso de diseño , tanto en la educación y la práctica.
- **Inbound.-** hace referencia a técnicas y estrategias de marketing y comunicación que permiten llegar a nuestros públicos objetivo de una forma no intrusiva o lo que es lo mismo sin invadir su “espacio”, y sin crear en ellos la percepción de que se les está “vendiendo” algo que no tienen la necesidad ni el deseo de comprar. *Inbound* es la combinación de varias acciones entre las que destacan técnicas que se enmarcan en el marketing digital como el SEO, la presencia en redes sociales, la analítica *web* y otras relacionadas directamente con la elaboración de contenidos de calidad y adaptados al consumidor al que queremos llegar.

El *Inbound* es una técnica de marketing online, que las organizaciones implementan a través de sus propias *web*, *blogs* y otras plataformas sociales, optimizándolas para mejorar su posicionamiento en buscadores y conseguir llegar así más y mejor a los usuarios.

En líneas generales, el internauta tiene dos formas de interactuar con el contenido de la web. La primera es buscando directamente en webs que ya conoce o navegando, casi siempre con la ayuda de buscadores. El objetivo de las estrategias de *Inbound* es que el usuario pase a la primera línea y se acerque a las empresas con el propósito de obtener información de calidad, pero esto solo se consigue entendiendo a la audiencia y llegando a ella sin tratar de “colocar” nuestros mensajes independientemente de si quieren escucharlos o no. Mientras que los contenidos atractivos motivan al usuario a actuar (comprar por ejemplo), aquellos que él no espera o le interrumpen causan una reacción completamente opuesta. En la web 2.0 provoca básicamente rechazo y el alejamiento del emisor.

La forma en que nos comunicamos está transformándose, el incremento de encuentros

virtuales y la confianza en las recomendaciones de esos nuevos amigos también virtuales, está cambiando las reglas del juego. La verdadera importancia del *Inbound* no estriba en las herramientas que se empleen, sino en el hecho de que en la actualidad muchas de las compras o servicios que buscamos tienen una parte de búsqueda en la Red.

- **Landing de campaña.-** En la mercadotecnia en internet, se denomina página de aterrizaje (del inglés *landing pages*) a una página web a la que una persona llega tras pulsar en el enlace de una guía, un portal o algún *banner* o anuncio de texto situado en otra página web o portal de internet. En la mayoría de los casos esta página web es una extensión del anuncio de promoción, donde se explica más detalladamente la oferta del producto o servicio que se está promocionando a través de una carta de ventas.
- **Periodismo de datos.-** es una disciplina que los principales medios de comunicación internacionales han incorporado en los últimos años, ofreciendo a los lectores visualizaciones y tratamientos de datos para explicar las noticias de una forma clara y comprensible. No es otra cosa que la búsqueda y uso de datos públicos o no para investigaciones.
- **Pinterest.-** es una red social para compartir imágenes que permite a los usuarios crear y administrar, en tableros personales temáticos, colecciones de imágenes como eventos, intereses, hobbies y mucho más. Los usuarios pueden buscar otros *pinboards*, 're-pin' imágenes para sus propias colecciones o darles 'me gusta'.
- **Plataforma de acceso abierto.-** es el acceso inmediato, sin requerimientos de registro, suscripción o pago -es decir sin restricciones- a material digital educativo, académico, científico o de cualquier otro tipo, principalmente artículos de investigación científica de revistas especializadas y arbitradas mediante el sistema de revisión por pares o *peer review*.
- **RIPP.-** Una persona que es revolucionaria, innovador, propositivo y proactivo.
- **SMS marketing.-** es el marketing realizado a través de dispositivos móviles, como los teléfonos móviles. Incluye las actividades dedicadas al diseño, implantación y ejecución de las acciones de marketing.

- **SocialMention.-** Es una aplicación web de búsqueda y análisis de todos los contenidos agregados por los usuarios en internet. Te permite monitorear quién te menciona, dónde y cuándo. Con ella podemos medir la influencia de nuestra marca, evento o asunto en *blogs*, *microblogs*, *redes sociales*, *bookmarks*, etc.
- **Storybuilding.-** Cuando aparecieron los medios sociales se transformó los procesos de narración. La aparición de múltiples pantallas y plataformas han convertido al “arte de contar historias en internet” en algo más complejo.

Al tiempo que se amplía el uso de los medios sociales se está produciendo un cambio en el proceso de la narración de las historias de las organizaciones. Ya no son los responsables de comunicación y marketing de estas los que se encargan de elaborar y narrar su historia. Ahora, Los clientes, los usuarios, los seguidores... colaboran en la narración. Del *storytelling* pasamos al ‘*storybuilding*,’ ahora la audiencia también participa.

Se produce un cambio significativo, mientras en el *storytelling* el control de la narración estaba en manos de los responsables de comunicación y marketing de las organizaciones, en el *storybuilding* no lo está. Ahí reside también parte del riesgo y el reto que han de afrontar las empresas en la actualidad.

- **SumAll.-** aplicación de medición de redes sociales.
- **Trolls.-** en el contexto de Internet, se usa para referirse a personas que publican mensajes instigadores en vehículos de comunicación de Internet, como lo son los blogs, foros, publicaciones en biografías de *Facebook* y las salas de chat, por mencionar algunos. Estas personas hacen publicaciones irritantes con el propósito de molestar, provocar o hacer controversia no constructiva, además de que en la mayoría de las ocasiones no tienen otro fundamento que llevar la contracorriente.
- **TweetReach.-** Métricas de la Unión ofrece análisis integral de *Twitter*.
- **Twitonomy.-** Posiblemente, la aplicación de escritorio para *Twitter* líder, que también integra *MySpace* y *Facebook* en un solo interfaz, permite gestionar grupos y varias cuentas al mismo tiempo. Permite sincronización con su aplicación para *iPhone*.

- **Twopcharts.-** es un servicio gratuito *online* que te permite realizar una gestión integral de tu cuenta de *Twitter*.
- **UserVoice.-** Similar a *Get Satisfaction*, para rastrear y manejar el *feedback* de usuarios y consumidores.
- **Vimeo.-** es una red social de Internet basada en videos, lanzada en noviembre de 2004 por la compañía *InterActiveCorp*. El sitio permite compartir y almacenar videos digitales para que los usuarios comenten en la página de cada uno de ellos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AERCO. (2015). Community Manager. *Gestión de Comunidades Virtuales*. Recuperado de <http://aspes.securezone.net/v2/3380/7248/13942/Gestion%20de%20Comunidades%20Virtuales.pdf>
- AERCO y Territorio Creativo. (2009). *La Función del Community Manager*. Recuperado de <http://www.maestrosdelweb.com/images/2010/04/community-manager.pdf>
- Aguado Rojas, Pedro. (2011). *Community Management. En una semana*. España, Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- Andrade, Horacio. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, disciplina y técnica* (1era. ed.). España: Netbiblo, S.L. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=bwelcBnPNuoC&oi=fnd&pg=PA71&dq=comunicacion+organizacional+y+corporativa&ots=gmHnsrQMm-&sig=dUOAYGkyyS4OK-0WtWwsknGSSWk#v=onepage&q=comunicacion%20organizacional%20y%20corporativa&f=false>
- Arens, William F., Weigold, Michael F. & Arens Christian. (2008). *Publicidad*. McGRAW-HILL.
- Ares, Begoña. & Brenes Muñoz, Pedro. (2003). *Dinamización del Punto de Venta*. España, Madrid: Editorial Edites S.A. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=dL3KBAAQBAJ&pg=PA217&dq=Comunicaci%C3%B3n+Comercial&hl=es419&sa=X&ei=g0rSVMXTEMapNsmkhOAF&ved=0CCoQ6AEwAw#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20Comercial&f=false>
- Báez Evertz, Carlos. (2000). *La comunicación efectiva*. República Dominicana: Editora BÚHO.
- Barquero, José Daniel. (1999). *Manual de Relaciones Públicas Empresariales e Institucionales* (2da. ed.). España: Ediciones GESTION 2000.

- Bartoli, Annie. (1991). *Comunicación y Organización. La organización comunicante y la comunicación organizada* (1era. ed.). Argentina, Buenos Aires: Paidós.
- Berlo, David. (1981). *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica*. Argentina, Buenos Aires: Librería "El Ateneo" Editorial.
- Biagi, Shirley. (1999). *Impacto de los medios* (4ta. ed.). México: International Thomson Editores, S.A de C.V.
- Biagi, Shirley. (2009). *Impacto de los medios de comunicación* (8va. ed.). México: Cengage Learning Editores S.A de C.V.
- Black, Sam. (2000). *ABC de las Relaciones Públicas* (3era. ed.). España: Editorial Gestión.
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. *La Comunicación - Función Básica de las Relaciones Públicas*. México: Editorial Trillas.
- Bustínduy, Iñaki. (2010). *La Comunicación Interna en las organizaciones 2.0*. España, Barcelona: Editorial UOC. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?id=imyM6\\_3Zke0C&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+2.0&hl=es419&sa=X&ei=8TIQVezYGLIsASVvYGgAQ&ved=0CDEQ6AEwB A#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%202.0&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=imyM6_3Zke0C&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+2.0&hl=es419&sa=X&ei=8TIQVezYGLIsASVvYGgAQ&ved=0CDEQ6AEwB A#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%202.0&f=false)
- C.O'Guinn, Thomas, Aleen Chris & Semenik Richard. *Publicidad y Comunicación Integral de marca*. España: Editorial EROS.
- Calvo Muñoz, Montse. & Rojas Llamas, Carolina. *Networking. Un práctico de las Redes Sociales*. España, Madrid: Editorial ESIC. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=4eczQreEaLwC&printsec=frontcover&dq=redes+sociales&hl=es419&sa=X&ei=RsASVZGTDozCggSQ7oCwDQ&ved=0CDDoQ6AEwBQ#v=onepage&q=redes%20sociales&f=false>

- Capriotti, Paul. (2008). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* (3era. ed.). España, Barcelona: Editorial Ariel S.A.
- Carballar, José Antonio. (2013). *Social Media. Marketing Personal y Profesional*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A.
- Castelló Martínez, Aracelí. (2010). *Estrategias empresariales en la web 2.0*. Editorial Club Universitario. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?id=AboiQRDrB4QC&printsec=frontcover&dq=web+2.0&hl=es419&sa=X&ei=X4IRVbrDK\\_aSsQTjw4LYCw&ved=0CDAQ6AEwBA#v=onepage&q=web%202.0&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=AboiQRDrB4QC&printsec=frontcover&dq=web+2.0&hl=es419&sa=X&ei=X4IRVbrDK_aSsQTjw4LYCw&ved=0CDAQ6AEwBA#v=onepage&q=web%202.0&f=false)
- Castillo, Ana María., Clavero, Isabel. & Abad, María. *Dirección de Empresas*. España, Madrid: Ediciones Pirámide.
- Chema Martínez, Priego. (2012). *Quiero ser Community Manager*. España, Madrid: Editorial ESIC.
- Costa, Joan. (2010). *El DirCom Hoy. Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía* (2da. ed.). España, Barcelona: Costa Punto Com.
- Cuesta, Félix. & Alonso, Manuel A. (2010). *Marketing directo 2.0*. España, Barcelona: Centro Libros PAPF.
- Dasi Fernando de Manuel., Martínez, Rafael. & Martínez, Vilanova. (1996). *Comunicación y Negociación Comercial*. España, Barcelona: Editorial ESIC.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua. (2014). *Comunicación*. p. 178.
- Diccionario del Pequeño Larouse Ilustrado. *Comunicación*. p. 109.

- Docavo Malvezzi, Manuel. (2010). *Plan de Marketing digital. Guía de implementación de estrategias de marketing online para PYMES*. Recuperado de <https://unblogdemarketing.files.wordpress.com/2014/03/plan-marketing-online.pdf>
- Domínguez, Emelia. (2015). *Medios de Comunicación Masiva*. Recuperado de [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/comunicacion/Medios\\_de\\_comunicacion\\_masiva.pdf](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/comunicacion/Medios_de_comunicacion_masiva.pdf)
- Dominick Joseph R. (1996). *Dinámica de la Comunicación Masiva* (1era. ed.). México: McGRAW-HILL.
- Drucker, P. (1995). *La nueva sociedad de organizaciones en "Drucker"; su visión sobre: La administración, la organización basada en la información, la economía, la sociedad*. Estados Unidos, New York: Truman Talley Books, Dutton Editorial.
- Falla, Stephanie. & Tobar, Eugenia. (2011). *Guía del Community Manager*. Recuperado de <http://www.antoniovchanal.com/wp-content/uploads/2012/09/Community-Manager-Maestros-del-Web.pdf>
- Ferrel, O.C. & Hartline, Michael D. (2012). *Estrategia de Marketing*. España, Madrid: CENGAGE Learning Editorial.
- Gálvez Clavijo, Ismael. (2010). *Introducción al Marketing en Internet: Marketing 2.0*. España, Madrid: Editorial INNOVA.
- García Jiménez, Jesús. (1998). *Comunicación Interna*. España, Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Gómez Aguilar, A. & Martínez García, M. (2010). *Gabinete de Comunicación y Educación de la Universidad Autónoma de Barcelona*. Recuperado de <http://www.gabinetecomunicacionyeducacion.com/files/adjuntos/Redes%20sociales%20y%20dispositivos%20m%C3%B3viles%20oportunidades%20y%20amenazas%20de%20la%20conexi%C3%B3n%20permanente.pdf>

- González, Francisco., Domínguez, José. & Ganaza, Juan. (2010). *Principios y fundamentos de gestión de empresas* (3era. ed.). España, Madrid: Ediciones Pirámide.
- Islas, O. & Baird, JL. (2006). *Mediamorfosis de la televisión e Internet desde la óptica mcluhaniana*.
- Jijena Sánchez, Rosario. (2012). *Imagen Profesional y corporativa. Como mejorarla, sostenerla o revertirla*. Colombia, Bogotá: Ediciones la U.
- Jiménez Zarco, Ana Isabel. & Rodríguez Ardura, Inmma. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. España: Editorial UOC.
- Katz, Daniel. & Kahn, Robert. (1999). *Psicología Social de las Organizaciones* (2da. ed.). Estados Unidos: Editorial Trillas.
- Kerpen, Dave. (2013). *Me gusta. Estrategias para potenciar tu empresa en las redes sociales*. España, Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- Kotler, Philip. & Armstrong, Gary. (2012). *Marketing*. México: PEARSON Educación.
- Lacasa, Antonio S. (2004). *Gestión de la Comunicación Empresarial*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Lesur, Luis. (2009). *Publicidad y Propaganda*. México: Editorial Trillas.
- Limas Suárez, Sonia Janeth. (2012). *Marketing empresarial. Dirección como estrategia competitiva*. Colombia, Bogotá: Ediciones la U.
- López, J. D., Fondevila, G. & Sainz, J. (2006). *Impactos sociales y personales de las TIC en la banca colombiana: más allá de los temores*. España, Madrid: Editorial COMHUMANITAS.
- López, Rafael. (2014). *El marketing digital*. España, Madrid: Editorial LASSO.

López, Sergio Fernando. (2007). *Como gestionar la comunicación En organizaciones públicas no lucrativas*. Narcea, S.A. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=NHxrQbpfHpQC&printsec=frontcover&dq=La+comunicaci%C3%B3n+en+las+organizaciones&hl=es419&sa=X&ei=QGSVJWfClmINog5hMqH&ved=0CCgQ6AEwAq#v=onepage&q=La%20comunicaci%C3%B3n%20en%20las%20organizaciones&f=false>

Macía, Fernando. (2014). *Marketing Online 2.0*. España: Ediciones Anaya Multimedia.

Macía, Fernando. & Gosende Grela, Javier. (2011). *Marketing en redes sociales*. España: Ediciones Anaya Multimedia.

Manovich, L. (2005). *El lenguaje en los nuevos medios de comunicación: en la era digital*. España, Madrid: Editorial Paidós.

Marquina Arena, Julián. (2013). *Plan Social Media y Community Manager*. España, Barcelona: Editorial UOC. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=VDrFAgAAQBAJ&pg=PT16&dq=community+manager&hl=es419&sa=X&ei=NPkSVfXPGumPsQS7pIC4DA&ved=0CEAQ6AEwBA#v=onepage&q=community%20manager&f=false>

Mejía Llano, Juan Carlos. (2013). *La Guía del Community Manager. Estrategia, táctica y herramientas*. España, Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.

Mendizábal, Rodrigo. (2002). *Cartografías de la comunicación: panoramas y estéticas en la era de la sociedad de la información*. Ecuador, Quito: Universidad Andina Simón Bolívar & Abya-Yala.

Mercado, Salvador. (2002). *Relaciones Públicas Aplicadas. Un camino hacia la productividad*. México: THOMSON Learning.

Molina, Jorge. & Morán, Andrés. (2013). *Viva la publicidad*. México: LEE LEMOINE Editores.

- Munné, Frederic. (1993). *La Comunicación en la cultura de masas*. España, Madrid: Promociones y Publicaciones Universitarias.
- Ocampo Villegas, María Cristina. (2011). *Comunicación Empresarial* (2da. ed.). Colombia, Bogotá: ECOE Ediciones.
- Olmo, José Luis., Francesc, Joan. & Fondevilla, Gascón. (2014). *Marketing digital en la moda*. España, Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Osorio, C. (2002). *Enfoques sobre la tecnología*. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación. Recuperado de <http://www.campus-oei.org/revistactsi/numero2/osorio.htm>
- Ramos, Juanjo. (2012). *Cómo ser un buen Community Manager*. Editorial Lulu.
- Revista Merca 2.0. (2015). *Marketing Digital*. Recuperado de <http://www.merca20.com/3-definiciones-de-marketing-digital/?pgnc=1>
- Rodríguez Ardura, Inma. (2002). *Marketing.com y comercio electrónico en la sociedad de la información*. España, Madrid: Ediciones Pirámide.
- Rodríguez Mancilla, Darío. (2005). *Gestión Organizacional*. México: Editorial UIA.
- Rodríguez Rowe, Verónica. (2008). *Comunicación Corporativa*. Chile: Editoriales RIC.
- Rojas Orduña, Octavio Isaac. (2008). *Relaciones Públicas. La eficacia de la influencia* (2da. ed.). España, Barcelona: Centro Libros PAPP.
- Salvador, Neus Arqués. (2006). *Aprender comunicación digital*. España, Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=2ip8XzYcaOAC&printsec=frontcover&dq=comunicaci%C3%B3n+digital&hl=es419&sa=X&ei=nLvKVJHKNcXasASlv4KQDQ&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20digital&f=false>

- SANROMAN. *Community Manager*. Recuperado de <http://cursosnet.es/wp-content/uploads/2014/05/Manual-Community-Manager.pdf>
- Sartori, Giovanni. & Homo Videns. (2005). *La Sociedad Teledirigida* (2da. ed.). México: Editorial Taurus.
- Simon, Raymond. (2000). *Relaciones Públicas. Teoría y Práctica*. México: Limusa. Noriega Editores.
- Techopedia. *Diccionario de negocios*. (2015). Recuperado de <http://www.techopedia.com/>
- Torres Tirado, Laura. (2011). *Marketing. Manual de Formación*. Colombia, Bogotá: Ediciones de la U.
- Treviño M., Rubén. (2000). *Publicidad. Comunicación Integral en marketing* (1era. ed.). McGRAW-HILL.
- Treviño, Rubén M. (2010). *Publicidad. Comunicación Integral en marketing* (3era. ed.). México: McGRAW-HILL.
- Túnez, Miguel. (2011). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. España, Sevilla: Comunicación Social. Ediciones y Publicaciones.
- Vela García, Dolores. (2013). *Social Media Manager*. España, Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- Vértice, Publicaciones. (2008). *Comunicación Interna. Manual*. Ediciones Vértice. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?id=58mgFXs6jX8C&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+Interna.&hl=es419&sa=X&ei=F3PSVM3xGc\\_9gwS\\_woDoDw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20Interna.&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=58mgFXs6jX8C&printsec=frontcover&dq=Comunicaci%C3%B3n+Interna.&hl=es419&sa=X&ei=F3PSVM3xGc_9gwS_woDoDw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Comunicaci%C3%B3n%20Interna.&f=false)
- Wells, William., Moriarty, Sandra. & Burnett, John. (2007). *Publicidad. Principios y Práctica* (7ma. ed.). México: PEARSON Educación.

Wilcox, Dennis L., Cameron, Glen T. & Xifra, Jordi. (2007). *Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas* (8va. ed.). España, Madrid: PEARSON Educación.

Wright Ch. R. (1986). *Comunicación de Masas*. Argentina, Buenos Aires: Editorial PAIDÓS.

## **ANEXOS**

**ANEXO 1. MODELO DE ENCUESTA APLICADA A LOS COMMUNITY MANAGER NACIONALES E INTERNACIONALES.**

**OBSERVATORIO DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN EL ECUADOR**

Folio \_\_

Estimado Responsable de la comunicación digital.

La presente encuesta integra las investigaciones que lleva adelante el Observatorio Ecuatoriano de Comunicación Estratégica que tiene por objetivo analizar el estado actual y proyección de la Gestión del Community Manager en las empresas u organizaciones nacionales e internacionales. Con este fin, solicitamos su destacada participación. La información de sus respuestas será utilizada exclusivamente para fines académicos. La misma le llevará 8 minutos.

Agradecemos su sinceridad y su tiempo prestado.

**1. A su criterio: ¿Qué conocimientos y habilidades debe tener un *Community Manager* para ser competitivo?**

.....

**2. ¿Cree que se debe aceptar esa denominación (*Community Manager*) o usar el nombre en español como gestor de la comunicación digital u otro nombre parecido?**

.....

**3. ¿La gestión de la comunicación digital, en qué nivel contribuye a la consecución de los objetivos de su organización? Señale:**

Alto ( )                      Medio ( )                      Bajo ( )                      No Ayuda ( )

**4. ¿En qué etapa de desarrollo de la adopción de la estrategia digital de comunicación se encuentra su organización?**

a. Aprendizaje ( )                      b. Planificación ( )                      c. Presencia ( )  
d. Fidelización ( )                      e. Diversificación ( )                      f. Integración ( )

¿Por qué?.....

**5. En los diferentes tipos de comunicación, señale la principal red social que utiliza para las siguientes actividades:**

COMUNICACIÓN EXTERNA-COMERCIAL	Facebook	Twitter	YouTube	Skype	Blog	Otros	No utiliza
Notoriedad de marca	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Promocionar productos/servicios	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Observar la competencia	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Mejorar la imagen de la empresa/marca	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Generar contacto con los clientes potenciales	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Captar Talento	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Recoger opiniones de clientes	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
COMUNICACIÓN INTERNA	Facebook	Twitter	YouTube	Skype	Blog	Otros	No utiliza

Fortalecer la capacidad de liderazgo	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Comunicarse entre departamentos	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Reuniones de trabajo	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Capacitaciones	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Mejorar el sentimiento de pertenencia e identidad de la organización	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Fomentar la colaboración mediante chats, mensajería, imágenes	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
<b>COMUNICACIONES EN CRISIS</b>	<b>Facebook</b>	<b>Twitter</b>	<b>YouTube</b>	<b>Skype</b>	<b>Blog</b>	<b>Otros</b>	<b>No utiliza</b>
Desviar la atención del usuario	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Aclarar una situación o acción de la empresa	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )
Monitoreo de la situación	( )	( )	( )	( )	( )	( )	( )

6. ¿Utiliza usted aplicaciones móviles? Si ( ) No ( )

**Sí su respuesta anterior, fue positiva ¿Qué acciones específicas realiza con estas aplicaciones móviles?**

- a. Aplicación de webs/*landing* de campañas/*e-mailings* a plataformas móviles ( )
- b. Uso de *apps* y *push* notificaciones ( )
- c. Campañas de *display*: Google, Facebook, dirigidos a móvil. ( )
- d. Promociones y descuentos o concursos en redes sociales. ( )
- e. Localización basada en información y los servicios ( )
- f. *Whatsapp* para contacto con clientes o envío de promociones especiales ( )
- g. SMS marketing. ( )

7. ¿Adicional a las redes sociales ya conocidas, participa su empresa/organización en otras plataformas como:

Plataforma de acceso abierto	Periodismo de datos	Red social privada empresarial	Debates digitales
( )	( )	( )	( )

¿Cómo lo hace?.....

8. Marque los tipos de contenidos que comunica su empresa/organización a través de sus canales digitales y valore la eficacia que estima de ellos a la hora de utilizarlos.

	Nada eficiente	Poco eficiente	Muy eficiente
Mensajes de voz	( )	( )	( )
Textos	( )	( )	( )
Videos o presentaciones digitales	( )	( )	( )
Imágenes o fotografías	( )	( )	( )

9. ¿Cuáles son los resultados que ha visto en su organización con el uso de la comunicación digital?, respecto a:

Comunicación Interna.....

Comunicación Externa.....

Comunicación en crisis.....

10. Señale: ¿Qué herramientas utiliza su organización para medir el impacto de la estrategia de comunicación digital en las redes sociales? y Cuáles utiliza?

Aplicaciones de internet.....  
Aplicaciones propias de la empresa.....  
Manualmente (Conteo de interacciones).....  
Otros.....

**11. En tres años, ¿Cuáles serán las principales líneas y campos de acción que consolidarán la posición del Community Manager en las empresas/organizaciones?**

- Construir, gestionar y administrar la comunidad online ( )
- Crear y mantener relaciones estables y duraderas con sus usuarios ( )
- Creación de contenido atractivo y de calidad ( )
- Creatividad e ingenio que ayuden en el desarrollo de las funciones del gestor de la comunicación digital ( )
- Otros ( )

**12. ¿Cómo cree que evolucionará el uso de las redes sociales en la gestión de la comunicación estratégica?**

.....

## **ANEXO 2. CARTA DE PETICIÓN PARA APLICAR LAS ENCUESTAS VÍA CORREO ELECTRÓNICO.**

### **CARTA DE PRESENTACIÓN Y PETICIÓN**

Estimado ..... (NN)

Reciba un cordial saludo desde Loja-Ecuador, esperando que todas sus actividades se realicen con éxito.

La Universidad Técnica Particular de Loja-Ecuador, a través de su sección de Comunicación Organizacional, viene desarrollando desde el año 2010, un conjunto de investigaciones vinculadas al campo de la comunicación organizacional.

En la primera fase de nuestra investigación se aplicó una encuesta a directores, responsables o gestores que se encuentren trabajando en la comunicación estratégica de empresas u organizaciones ecuatorianas, para conocer el estado actual y la proyección en la profesión.

En este momento, nos encontramos en la segunda etapa de nuestro trabajo de investigación con el tema: **"Gestión del Community Manager en la comunicación estratégica de las empresas u organizaciones"** dirigida a profesionales que actualmente se encuentren encargados del manejo de la comunicación digital en empresas u organizaciones internacionales.

La misma tiene fines exclusivamente académicos y los datos recolectados están amparados bajo la legislación relativa a la protección de datos con fines estadísticos. La información y conclusiones del estudio se publicarán en la página Web del Observatorio (<http://observatoriocom.utpl.edu.ec/>)

Haga clic aquí para unirse a la encuesta:

<http://www.encuestafacil.com/RespWeb/Cuestionarios.aspx?EID=1962009&MT=X#Inicio>

Le damos gracias por su aportación y participación.

Con nuestros mejores deseos,

PhD. Fanny Paladines

**Directora del Proyecto**

Mgs. Jenny Yaguache

**Coordinadora Operativa del Proyecto**

No dude en reenviar este e-mail a tus colegas y clientes que puedan estar interesados en participar.

### **ANEXO 3. CARTA RECORDATORIO A LOS ENCUESTADOS**

#### **RECORDATORIO**

Estimado ..... (NN)

Reciba un cordial saludo desde Loja-Ecuador, esperando que todas actividades se realicen con éxito.

Agradecemos su interés en participarnos su ayuda para dar culminación a la investigación que el Observatorio de Comunicación Estratégica en el Ecuador viene realizando con el tema: "**Gestión del Community Manager en la comunicación estratégica de las empresas u organizaciones**" dirigida a profesionales que actualmente se encuentren encargados del manejo de la comunicación digital en empresas u organizaciones internacionales.

Sin embargo, queremos recordarle que aún no hemos recibido respuesta por parte suya y que deseamos expresarte que para nosotros su colaboración es de gran interés e importancia. Por ello, adjuntamos nuevamente el link de la encuesta

<http://www.encuestafacil.com/RespWeb/Cuestionarios.aspx?EID=1962009&MT=X#Inicio>

Esperando recibir, su pronta ayuda.

La misma tiene fines exclusivamente académicos y los datos recolectados están amparados bajo la legislación relativa a la protección de datos con fines estadísticos

Con nuestros mejores deseos,

PhD. Fanny Paladines

**Directora del Proyecto**

Mgs. Jenny Yaguache

**Coordinadora Operativa del Proyecto**

No dude en reenviar este e-mail a tus colegas y clientes que puedan estar interesados en participar

**ANEXO 4. BASE DE DATOS – COMMUNITY MANAGER NACIONALES.**

	<b>EMPRESAS</b>	<b>CONTACTO</b>	<b>DIRECCIÓN ELECTRÓNICA</b>
1	Servicios Hospitalarios S.A. ALBOTEOTON	Rocío Forero	rordenes@hospikennedy.medd.ec
2	Comandato	Lenin Rubio	lrubio@comandato.com
3	Automotores Continental S.A.	Roberto Campaña	jfelix@autoconza.com
4	Vanajon	Bertha Bustos	berthab@vanajon.com.ec
5	Ciudad Comercial El Bosque	Carolina Ordoñez	marketing@rlbosque.com.ec
6	Flexiplast S.A.	Xavier Celi	erodriguez@flexiplast.com
7	UTPL	Rosario Puertas	charitojph@gmail.com
8	Avicola Vitaloa S.A.	Rolando Alvarado	ralvarado@avitala.com
9	Xerox del Ecuador	Ana Alban	ana.alban@xerox.com
10	Estrategika & Comunicaciones	Jenny Silva	jenny-cer@hotmail.com
11	VIMOVO	Karla Mendieta	kmendieta@vimovo.com
12	BIO Agencia de comunicación	-	www.biocomunicacion.ec
13	Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad	-	www.aeapecuador.com
14	ION Agencia	Roberto Carrera	www.ion.com.ec
15	Community Manager Ecuador	-	www.communitymanagersecuador.com
16	Industria Molinera	Juan Rodríguez	jrizzo@gnoboa.com
17	Inepaca	-	www.inepaca.net
18	Universidad Politécnica Salesiana	Blass Gazón	bgarzoon@ups.edu.ec

<b>19</b>	Fundación Techo para mi país Ecuador	Thalia Bueno	Thali.bueno@techo.org
<b>20</b>	Expodelta S.A.	Carlos Guerrero	cguerrero@vepamil.com
<b>21</b>	Fundación María Gracia	Catalina Fuentes	cfuentes@fmaríagracia.org
<b>22</b>	Panavial	María Isabel Arias	marias@panavial.com
<b>23</b>	Universidad del Azuay	Margarita Puertas	mpuertas@uda.edu.ec
<b>24</b>	Telconet	-	jpardo@telconet.com
<b>25</b>	Yanbal Ecuador	-	caperez@unique-yanbal.com
<b>26</b>	Quicentro Shopping	Catalina Chiriboga	cchiriboga@cci.com.ec
<b>27</b>	Vision Energy Agencia	-	Visionenergy.com.ec
<b>28</b>	Coca Cola Ecuador	Luz María Valdiviezo	m.lopez@coca-cola.com
<b>29</b>	Chaide & Chaide S.A.	Paola Villagomez	paola.villagomez@chaideychaide.com.ec
<b>30</b>	Primer Reporte	Boris Sarango	israelsarango@hotmail.com

**ANEXO 5. BASE DE DATOS – COMMUNITY MANAGER INTERNACIONALES**

<b>N°</b>	<b>PROFESIONALES/EMPRESAS</b>	<b>DIRECCIÓN ELECTRÓNICA / PÁGINA WEB</b>	<b>PAÍS</b>
1	Social Manager COP - Agencia	socialmanagerco@gmail.com	Argentina
2	Catalina Urrea	www.cafesm.com	Colombia
3	Carbellido	uncommunitymanager.es	España
4	Luciana Sabina	kalipolis.wordpress.com	Argentina
5	Claudia Cruz García	informaver.com	México
6	Alberto Martínez	albertomartinezcuartero.com	México
7	Alexander Padilla	socialtvbcn.wordpress.com	España
8	Frank Estrada	frankestrada.mx	México
9	Vicente Montiel	vicentemontiel.com	España
10	Karen Moctezuma	karenmoctezuma.com	España
11	Carlos Hormaizteguy	blog.01global.com	Uruguay
12	Vortuno-Empresa	vortuno@apteanmexico.com	México
13	Celina Chatruc	lanacion.com.ar	Argentina
14	Juan Carlos Mejía LI.	jmejia@TuClaseDigital.com	Colombia
15	Juan Martínez	juanmartinezdesalinas.com	España
16	Eliab Rivera	eliab.rivera@leoburnett.com.mx	México
17	Dilo En Alto	contacto@diloenalto.com	Venezuela
18	Alicia Rodríguez	aliceinsocialmedialand.com	Colombia