



## **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA ESTRATEGIA EN LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS**

### **GT2: Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas**

Claudia Patricia Salas Forero

Maestrías en Periodismo, Enseñanza y de la Facultad de Negocios, con Especialización en Relaciones Públicas de Marshall University, Estados Unidos.

Decana Facultad de Comunicación, Información y Lenguaje, Fundación Universitaria Uninpahu. Investigadora y Docente, Pontificia Universidad Javeriana.

Fundación Universitaria Uninpahu

Bogotá, DC Colombia

[csalasfo@inpahu.edu.co](mailto:csalasfo@inpahu.edu.co)

#### **Tema Central**

Lo Cotidiano: Desafíos de la Contemporaneidad en las Nuevas Tecnologías de las Organizaciones.

#### **Metodología**

Estudio de reflexión teórica y académica.

#### **Resumen**

Las nuevas tecnologías y las *social media* o redes sociales, son nuevos retos gerenciales en comunicaciones para las organizaciones actuales y su reputación, por eso son considerados grandes oportunidades así como amenazas. Sin

embargo, los estudios han encontrado que las empresas no tienen estrategias integradas ante los nuevos medios digitales y no son aprovechados adecuadamente, por lo tanto en este artículo de reflexión académica se comprenden los planes más efectivos con las Tecnologías de Información y Comunicación, TIC's , como son una política proactiva que incluya todos los pasos en casos de crisis virtuales, el cargo de *community manager* para gestionar la comunidad en Internet, investigación, comunicación inmediata de doble vía, empresas que se convierten en editores virtuales, creatividad, contenidos atractivos, medición, entre otros aspectos.

## Resumen

Las nuevas tecnologías y las *social media* o redes sociales, son nuevos retos gerenciales en comunicaciones para las organizaciones actuales y su reputación, por eso son considerados grandes oportunidades así como amenazas. Sin embargo, los estudios han encontrado que las empresas no tienen estrategias integradas ante los nuevos medios digitales y no son aprovechados adecuadamente, por lo tanto en este artículo de reflexión académica se comprenden los planes más efectivos con las Tecnologías de Información y Comunicación, TIC's , como son una política proactiva que incluya todos los pasos en casos de crisis virtuales, el cargo de *community manager* para gestionar la comunidad en Internet, investigación, comunicación inmediata de doble vía, empresas que se convierten en editores virtuales, creatividad, contenidos atractivos, medición, entre otros aspectos.

**Palabras Claves:** Estrategias de comunicación virtual, comunicación organizacional, tecnologías de la información y comunicación (TIC's), *social media* (redes sociales) y nuevas tecnologías.

## Introducción

En un reciente estudio realizado por la La Global Alliance (Caicedo, 2012), organización que agrupa a varias de las principales asociaciones en comunicación corporativa y relaciones públicas, 280 participantes profesionales en el área, ubicaron como el más grande reto profesional u oportunidad, a los denominados medios sociales (*social media*) ante el hecho de que han aumentado las oportunidades de comunicación de forma económica con los *stakeholders* y la globalización. Pero, al mismo tiempo, fueron identificados como la mayor amenaza por la profusión de voces que hablan sobre una compañía, la dificultad de gestionar relaciones con personas anónimas y la pérdida de control sobre la gestión de la reputación.

José Velasco, en su momento Presidente de la Asociación de Directores de Comunicación (DIRCOM), afirmaba en el preámbulo del libro de Fuetterer (2010), que las tecnologías digitales y sus manifestaciones han empujado a los DIRCOM desde su zona de confort hacia el territorio del desafío, y nada más cierto en una época en el que los consumidores o individuos estamos más informados que nunca, con una red social que nos permite convertirnos en líderes o crear opinión pública.

Internet es un espejo de la imagen y reputación corporativa o personal, los clientes, los proveedores, la competencia, los *headhunters*, los amigos o desconocidos, todos en red, recurrirán cada día más al mundo virtual para saber quiénes somos, lo que queremos y lo que buscamos.

Sin embargo, a pesar de ser reconocida la importancia de las nuevas tecnologías, ya sea como oportunidad u amenaza, de acuerdo a Arribas (2011) las organizaciones actuales no están sacando el máximo de posibilidades a Internet,

ya que por ejemplo en los estudios que se han realizado en los últimos años en el ámbito mundial, el correo electrónico es la herramienta más utilizada o aprovechada, lo que indica que el usuario de Internet todavía no es avanzado en las empresas, ya que las generaciones de expertos la consideran una herramienta vieja.

Ante los anteriores desafíos, los objetivos de éste artículo de reflexión académica, son comprender la influencia de las nuevas tecnologías y las redes sociales en las organizaciones actuales, así como identificar las estrategias más efectivas para aplicar en su uso tanto gerencial como en el área de las comunicaciones.

Larrea (2011, p. 1) en una entrevista indicó, "Algunos la están utilizando por presión social y es ahí donde se presenta otro escenario, en el que no comprenden la dinámica social 2.0, en donde por sobre todo, debo escuchar para crear vínculos, para mejorar, para crecer".

En conclusión, en comunicaciones gerenciales, la importancia de ser estratégicos no varía, ya que sea en medios virtuales, sociales o tradicionales, hay que involucrar a los *stakeholders*, que cada vez más ejercen el rol de prosumidores; estableciendo diálogos y relaciones de beneficio mutuo; investigando o evaluando; teniendo en cuenta los entornos; siendo creativos en contenidos, planes o productos, y de acuerdo con la política o planes macro de las organizaciones, pero con los retos obvios de la inmediatez y el poder de opinión que han dado la Web 2.0 y 3.0 a todos sus participantes.

### **Estrategia y TIC's**

Los retos aún son grandes, porque aunque la aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) se han incrementado, en el caso de muchos comunicadores organizacionales o directores de comunicación, al

igual que algunos presidentes o directivos de empresas, muchos las están usando más como una obligación ante su avance, caso específico de las redes sociales, y no bajo una estrategia integrada que incluya monitoreo o un plan para su manejo y óptimo aprovechamiento en todos sus frentes.

Aufferman (2010) afirma que se deben integrar las redes sociales al plan de negocios existente de forma estratégica y proactiva, por ejemplo, con una política para nuevas tecnologías o redes sociales, especialmente en caso de crisis, indicando quién dice qué, cuándo y dónde, preparando una estrategia de salida y entrenamiento al respecto para los empleados que lo necesiten, controlando además el abuso del tiempo.

Sin embargo, a pesar de las recomendaciones de mantener un plan o guía organizacional para Internet, en un estudio realizado en Alemania en el 2010, se encontró que de un 54% de empresas que están involucradas en las redes sociales, un 48% de éstas no tenían ninguna estrategia para dirigir su presencia en la redes sociales, y únicamente un 23% tenía una estrategia al respecto para toda la organización (Caicedo, 2010).

Como estrategia, las redes sociales permiten separar, atomizar y fragmentar a los públicos, de acuerdo a Juan José Larrea, director del grupo DIRCOM (Expreso, 2011). Además Larrea indica en esta entrevista que la estrategia en la dinámica social 2.0, debe centrarse en un mix, usando medios tradicionales y el vínculo de la tecnología, los celulares, o redes sociales con la estrategia de la empresa.

Escuchar; dialogar; investigar el sector, la competencia y los públicos incluyendo a los líderes de opinión; tener una política de nuevas tecnologías; generar buenos contenidos; integración al plan de negocios organizacional; ofrecer valor en la red; entrenamiento sobre su uso; actualización constante; rapidez de respuesta; plan

de crisis virtual o monitoreo continuo, son algunas de las estrategias que se recomiendan para estar a tono con el nuevo prosumidor virtual que como su nombre lo indica no sólo consume, si no produce sus propios contenidos en Internet.

La revista DIRCOM (2011, marzo), sugiere la inclusión de salas de prensa online o *social media newsroom*, para canalizar en una única plataforma la información de una empresa, promoviendo a bajo costo las fuentes organizacionales, columnas de opinión; imágenes de excelente calidad; videos; contenido multimedia; salas de debate; últimos *posts* en el blog; links a las redes sociales propias, así como a aquellas de interés, relacionadas con la entidad o sus productos y actividades.

Así mismo, Bossolasco (2011) propone los Centros de Comando Social o *Social Media Command Center*, para vigilar y participar en la reputación corporativa virtual, con monitores que permiten a un equipo de profesionales, realizar supervisión virtual de campañas, *tweets* o conversaciones en Internet.

Al respecto, como actividades específicas para generar interacción en la web, Dacchah (2011), también sugiere realizar actualizaciones que inviten a conversaciones o a involucrarse, en vez de frases sobre lo que hace la organización, incluir por ejemplo preguntas o mensajes que inciten a la interacción, a pensar, a querer saber más y actuar.

La Comunicación entonces en este contexto de unión e interconexión, donde los bordes de las disciplinas desaparecen, no es sólo herramienta, si no la Estrategia, centrada en el ser humano y su contexto; la que logra comprometer a las personas con otras y su medio.

## **Escuchar: básico en comunicación y en redes sociales**

Las nuevas tecnologías no se diferencian de los otros medios de comunicación, en cuanto a la necesidad de escuchar a nuestros diferentes públicos, para lograr establecer una comunicación simétrica de doble vía como afirma Grunig (2011) quien coloca a estos medios como el *tweeter*, *chats*, *blogs*, o red social, en la categoría de ideales, al motivar una respuesta inmediata o pronta de nuestros *stakeholders*, es decir doble vía en tiempo real.

De acuerdo a Odden (2008), Rob Key fundador de la agencia Converseon especializada en redes sociales, afirma que hay que escuchar y observar los grupos que se quieren penetrar; entender sus deseos, necesidades y requerimientos; hablar su lenguaje al comunicarse con ellos; así como ganar la confianza y credibilidad ofreciendo algo de valor cuando se entra en la red.

Por lo anterior, entre las principales características de las redes sociales de acuerdo a un artículo reproducido por DIRCOM (2011, 20 de octubre) están la horizontalidad, en la cual todos tenemos voz en una red social; también la espontaneidad en los mensajes o comentarios de las personas; el compartir pensamientos, opiniones, noticias, y por último la colaboración o la eficiencia en la llegada del mensaje a los públicos.

En conclusión, las nuevas tecnologías han cambiado el consumo drásticamente, transformando la comunicación con diferentes posibilidades de doble vía, saliendo el consumidor del anonimato, para ser parte importante del proceso de consumo y relaciones interpersonales (Impact PR, 2011).

Radick (2011) indica acerca de las redes sociales, que ya no nos estamos relacionando en las organizaciones con audiencias, públicos, usuarios o un

representante demográfico, si no con una persona real que tiene voz y nombre particular con poder de opinión pública.

### **Posicionamiento Web 2.0 y 3.0**

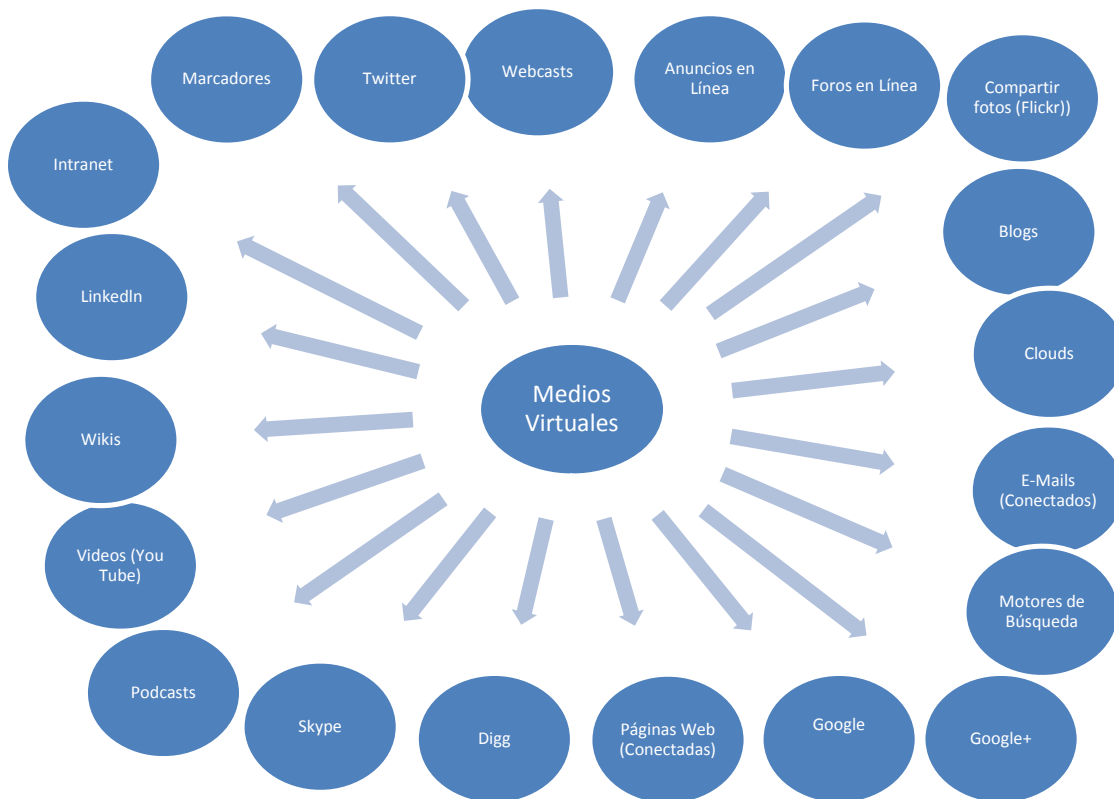
Garzón (2011) hace una reflexión sobre el proceso de evolución de la Web, desde la 1.0 dónde se daba el acceso a la información a través de buscadores, hacia la 2.0, en la cual se permite la interacción y acciones entre diferentes sujetos como en el caso de las redes sociales, para llegar actualmente a la 3.0, en donde los sistemas de información y plataformas digitales permiten un nuevo nivel de integración de datos.

Facebook, una red social de la Web 2.0, ocupa la posición número 35, entre las marcas más valiosas del mundo de acuerdo a Islas (2011) refiriéndose al Reporte de *Brand Z Top 100, Most Valuable Global Brands 2011* de Mileward Brown.

Así mismo, Larrea (*et al.*, 2011) indica que si Facebook fuera un país sería el cuarto más poblado del mundo, con un 70% de usuarios fuera de los Estados Unidos, y Twitter de acuerdo a Islas (2011) tiene más de 100 millones de usuarios activos. Además Galarza (2010), indica que el 94% de las empresas planean mantener o incrementar sus inversiones en las redes sociales.



**Gráfico 1. Medios virtuales**



**Fuente:** Elaborado por la autora

Por otro camino, en cuánto a las tendencias en comunicación y redes sociales (Business Wire, 2011), se predice el crecimiento de Twitter, como medio de conexión con periodistas o líderes de interés, “sólo 140 caracteres para amar” (p.1); también se indica en el mismo artículo, que las marcas o negocios se concentrarán más en plataformas sociales que les produzca mayor Retorno de Inversión (ROI); además las empresas se convertirán en editores, ya sea por medio de un blog de la compañía, una *eNewsletter* o publicación virtual, estas se enfocarán en ejecutar contenido e ir directamente a su público objetivo, creando nichos en los medios virtuales, y los presidentes o CEO’s (*Chief Executive*

*Officers*) se convertirán en periodistas, como lo ha hecho la reconocida publicación Forbes que ha permitido que los CEO's creen sus propias páginas o perfiles y contribuyan a su contenido, posicionándose como líderes.

Otros usos de las redes sociales están en el campo de las alianzas, principalmente para impulsar las relaciones institucionales de la empresa y para identificar potenciales *partners* y socios empresariales, lo que comúnmente es llamado B2B, o transacciones entre negocios con el fin de construir red entre proveedores, distribuidores, socios o aliados (Moschini, 2012).

LinkedIn, es un ejemplo de una red social profesional para desarrollar negocios. Tiene 147 millones de suscriptores, con un fuerte en cuánto a composición demográfica, ya que el 75% de los suscriptores son universitarios, con un 60% ocupando posiciones jerárquicas en empresas y un 39% con ingresos superiores a los 100.000 dólares (Moschini *et al.*, 2012).

Finalmente, como afirma Garzón (*et al.*, 2011), la 3.0, una red convertida en base de datos, con un empuje hacia la tecnología de inteligencia artificial, en la que las máquinas pueden leer páginas Web con la misma facilidad que lo hacen los humanos, es la Web semántica y la denominada Web 3D.

Al respecto, Konanykhin (2012), citando al experto en marketing y soluciones software, Hansen Lieu, afirma que la 3.0 permitirá a las compañías detectar a tiempo la queja de un consumidor insatisfecho antes que éste difunda su inconformismo mediante las redes sociales, ya que los representantes por ejemplo de atención al cliente, tendrán acceso al monitoreo de su marca cuando sea mencionada en redes sociales y podrán conectarse inmediatamente con el consumidor.

## Creación de Comunidad Virtual

Benassini (2011) afirma que hay que cuidar a todos los miembros de la comunidad en las nuevas tecnologías, escucharlos, preguntarles, compartir continuamente con ellos, siendo proactivos y reciclando, ya que “el mundo 2.0 avanza rápidamente y hay que estar actualizado en la información relacionada con los intereses de la persona, negocio o producto” (p. 1).

Por otro lado Tarazona (2011) afirma que lo primero es interconectar todos los medios sociales a través de los cuales una empresa quiera comunicar sus mensajes y estos deben llevar al usuario a la página web de la empresa, teniendo en cuenta que hay que mantener vivos los sitios, ya que de nada sirve estructurar una cuenta de Twitter o de Facebook, si no se tienen contenidos nuevos permanentes, creativos o atractivos, que motiven respuestas de la gente.

Otra sugerencia de Benassini (*et al.*, 2011) es resaltar a través de la tecnología virtual el lado más humano de las personas para un mayor contacto con su comunidad, interactuar y generar contenido de interés para mantener su grupo virtual, promoviendo el diálogo, para lograr una comunicación organizacional fluida y eficaz.

Tarazona (*et al.*, 2011) así mismo aclara que hay varias empresas que hacen la unión perfecta entre sus páginas y las redes sociales, con una tendencia de incluir blogs en torno a ciertos temas de interés, de acuerdo a los de los *stakeholders*.

Esta necesidad de crear una comunidad virtual, es la función del *community manager* tan nombrado ahora en las organizaciones. Benassini (*et al.*, 2011) citando a Stephanie Falla señala una definición en que la lo ubica como un administrador de redes sociales con conocimientos sobre estrategias de

comunicación en línea, que gestiona, construye y modera comunidades en Internet, en torno a una marca u organización.

El *community manager*, de acuerdo a una presentación de Larrea (*et. al*, 2011), es la persona encargada de crear, gestionar y dinamizar una comunidad de usuarios en Internet, defendiendo a la empresa ante la comunidad y a la comunidad ante la empresa.

### **Mediciones Virtuales**

Larrea (*et al.*, 2011) afirma que en la web 2.0 el usuario es creador, editor, escritor y productor de información, es decir prosumidor o *prosumer*. Añadiendo que como estrategia hay que auditar constantemente Internet para buscar conversaciones sobre la marca, el candidato, funcionario, empresa o competidor en el mercado, preguntándose ¿qué generó más comentarios entre los usuarios?, ¿cuándo se obtuvo mayor número de seguidores?, usando herramientas como *Google Analytic* y búsqueda estadística.

Caicedo (2011), citando a una de las gurús en medición de comunicaciones, Katie Delahaye, señala que para medir compromiso en las redes sociales hay que generar comportamiento, el cual puede ir más lejos de un comentario, hacia por ejemplo, evaluar si las personas están difundiendo a través de la web lo que hace nuestra empresa, iniciando o participando en conversaciones positivas, o iniciando transacciones con nosotros.

De ahí que la tendencia actual por las empresas y marcas es medir las plataformas sociales y su Retorno de Inversión (ROI), por lo anterior expertos señalan que Facebook debe trabajar más en conseguir su propio sistema de medición como ha hecho Google, ya que 83% de los usuarios de esta red social

reconocen no haber seleccionado nunca una opción de su publicidad (Comunikandonos.com, 2012).

Por lo tanto, la caída reciente en la bolsa de las acciones de Facebook después de su debut, no ha tomado por sorpresa a muchos que argumentan su dificultad de adaptarse a una publicidad que pueda aparecer en los aparatos móviles, donde está la tendencia en el uso de las nuevas tecnologías.

En conclusión, hay que evaluar la parte tanto cuantitativa como cualitativa en los nuevos medios virtuales. Suscribirse a formatos que permitan compartir contenidos en la Web como el *Really Simple Syndication* (RSS) y medir no sólo la cantidad de *clicks*; usuarios o suscripciones; comentarios en nuestras páginas, redes u otros medios; si no también cuándo se obtiene el mayor número de seguidores, qué día se tienen más respuestas, qué género más comentarios, o los blogs y enlaces que se han unido a nuestra Web, entre otras formas de medición virtual.

### **Manejo de crisis**

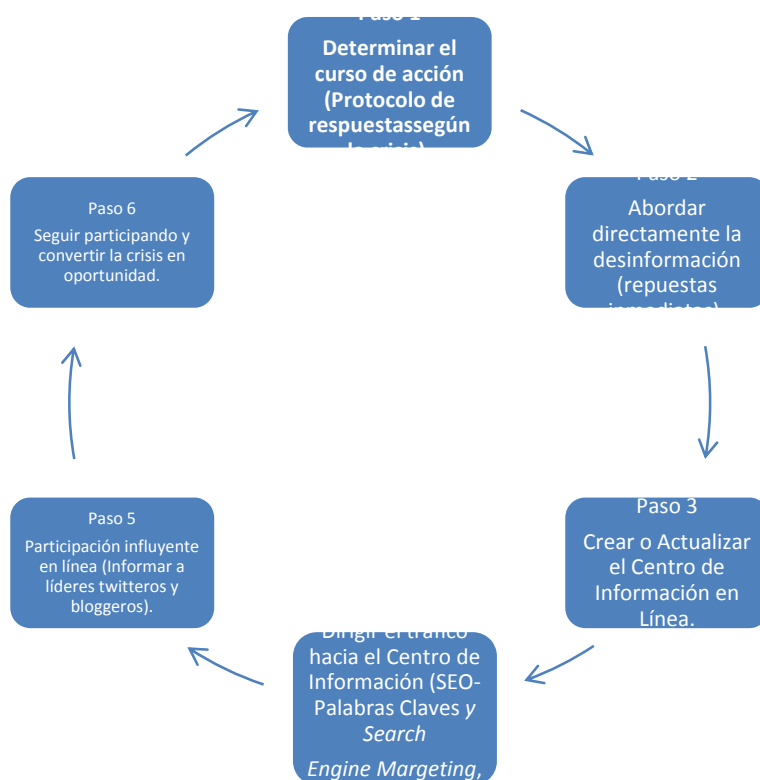
Con las nuevas tecnologías las crisis se pueden extender en segundos y no es posible controlarlas tan fácilmente ante los prosumidores mundiales.

Islas (*et. al*, 2011) señala que entre los escenarios críticos de crisis en Internet se encuentran las quejas del consumidor, secuestro de marca, suplantación de identidad, ataques a equipos, controversias o inconformidades de públicos, entre otros, y que para contrarrestarlos hay que crear un protocolo de respuestas en caso de una crisis virtual. Entre los que indica se encuentran: dar una respuesta o resolución en privado si se encuentra una crítica constante o con mal lenguaje, así

como al contrario, fomentar un debate cuando la crítica es participativa, usando hasta publicidad en contra del mensaje negativo en la web.

Islas (*et. al*, 2011) también afirma que ante las nuevas reglas de crisis ya sean en Internet o divulgadas en su medio virtual, el tiempo es fundamental. Antes en 24 horas se podía responder a una catástrofe o asunto grave de repercusiones públicas, ahora debe ser en 24 minutos ante la inmediatez por ejemplo de las redes sociales, para lo cual recomienda unos pasos a seguir en caso de una, el cual se indica a continuación.

**Gráfico 2.** Proactividad - Resolviendo la Crisis en Internet



**Fuente:** Islas (*et al.*, 2012).

Davidow (2009) además indica, que para estar preparado a crisis virtuales se debe tener lista ya una página web al respecto, una *dark web site*, para salir enseguida en caso de que haya una, con toda la información necesaria que uno ha anticipado debe tener; así mismo monitorear constantemente las noticias o comentarios en Internet, segmentando los mensajes que uno desea enviar según *stakeholders*, y estar preparado para la interactividad, es decir en caso de preguntas similares responderlas claramente y rápidamente, con respuestas públicas únicas, bajo una política que se mantenga en cuánto a los tiempos de actualizaciones durante la crisis.

## Conclusiones

Como indica Breakenridge (2012), así se piense en redes digitales, sociales, o en los medios tradicionales, en comunicaciones todavía la importancia se centra en ser estratégicos en las relaciones que se establecen con los diferentes *stakeholders* de una organización; en involucrarlos para construir relaciones de beneficio mutuo; tener pensamiento crítico; investigar; conducta ética; medición continua con indicadores o evaluación, y excelentes habilidades para escribir o hablar, a pesar de que está última ha sido demeritadas por algunos profesionales, como función sólo técnica, sobre todo de los que vienen de áreas no específicas de la comunicación, enfocándose sólo en la parte gerencial.

Por lo tanto lo hay que hacer es aprovechar al máximo las ventajas de las nuevas tecnologías, como en el caso de la ayuda que proporcionan para monitorear el medio o analizar tendencias del entorno, cualidades que ayudan al posicionamiento del comunicador organizacional dentro de las empresas, al ofrecer a la gerencia información útil acerca del contexto externo o interno de las organizaciones (Vardaman, 2001).



Las redes sociales deben estar integradas al plan de negocios de la empresas, con una política clara que incluya el tema de crisis virtuales. Escuchar, como en otros medios, y mantener comunicaciones de doble vía o el diálogo es fundamental, lo cual lo facilita la Web 2.0 o 3.0.

El nuevo prosumidor, exige información personalizada y segmentada, con poder de opinión pública al producir sus propios testimonios. Contenido atractivos, conectados, actualizados continuamente y que promuevan la participación, son algunos de los retos que deben tener en cuenta los comunicadores o administradores en las organizaciones actuales, desafíos que hay también en investigación, en donde las nuevas tecnologías tienen todos los campos anteriores a futuro para estudiar, profundizando aún más en las estrategias más exitosas para gestionar en éste medio virtual interactivo, horizontal y global.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arribas, A. (2012, 7 de junio). Nadie mejora su imagen pública por tener un blog sino por el contenido que ponga en él. *Comunicación Estratégica*.

Recuperado de

<http://www.razonypalabra.org.mx/comEstrategica/dircom72.html>

Auffermann, K. (2010, 14 de junio). *T3 recap: What's next for public relations, strategy and technology*. Recuperado de

[http://www.prsa.org/searchresults/view/8685/105/t3\\_recap\\_what\\_s\\_next\\_for\\_public\\_relations\\_strategy?utm\\_campaign=PRSAsearch&utm\\_source=PRSAWebsite&utm\\_medium=SSearch&utm\\_term=public%20relations%20and%20change](http://www.prsa.org/searchresults/view/8685/105/t3_recap_what_s_next_for_public_relations_strategy?utm_campaign=PRSAsearch&utm_source=PRSAWebsite&utm_medium=SSearch&utm_term=public%20relations%20and%20change)

Benassini, F. (2011, 13 de Noviembre). *Razón y Palabra*. ¿Qué es un community manager?. Recuperado de

[http://www.razonypalabra.org.mx/caja\\_pandora/community%20manager.html](http://www.razonypalabra.org.mx/caja_pandora/community%20manager.html)

Bossolasco, M. (2011, marzo). Del *community manager* al centro del comando social. Revista *DIRCOM*, 90, 18-19.

Breakenridge, D. (2012, 24 de mayo). Public relations and social media: Are you a tech tester? *PR Say*. Recuperado de

<http://prsay.prsa.org/index.php/2012/05/24/public-relations-and-social-media-are-you-a-tech-tester/>

Business Wire (2011, 12 de diciembre). *Top ten public relations and social media predictions for 2012, for affect.* Recuperado de <http://search.proquest.com/docview/910221828/136FD9ADFD013753ABD/2?accountid=48417>

Caicedo, G. (2010, 4 de noviembre). Riesgos y dificultades en las redes sociales. *Comunikandonos.com*. Recuperado de <http://www.comunikandonos.com/sitio/relaciones-con-medios/455-riesgos-y-dificultades-de-las-redes-sociales.html>

Caicedo (2011, 7 de julio). Las mentiras de la medición. *Comunikandonos.com*. Recuperado de <http://www.comunikandonos.com/sitio/medicie-la-comunicaciainmenu-13/518-las-mentiras-de-la-medicion.html>

Caicedo, G. (2012, 18 de mayo). Presente y futuro de la comunicación: El estudio global PR2012. *Comunikandonos.com*. Recuperado de <http://www.comunikandonos.com/sitio/comunicacion-interna/588-presente-y-futuro-de-la-comunicacion-el-estudio-global-pr-2012.html>

Comunikandonos.com (2012, 18 de mayo). *Dudas sobre la eficiencia publicitaria de Facebook ante su salida a bolsa.* Recuperado de <http://www.comunikandonos.com/sitio/noticias/590-dudas-sobre-la-eficacia-publicitaria-de-facebook-ante-su-salida-a-bolsa.html>

Davidow, S. (2009). Pandemic flu communciations: How to prepare for a crisis in a Web 2.0 world. *The Pr Strategist*. Recuperado de

<http://www.prsa.org/intelligence/thestrategist/articles/view/8366/1002/pandemic-flu-communications-how-to-prepare-for-a-c>

Dacah, J. (2011, 8 de marzo). El fracaso de las redes sociales. *Noticias Financieras*. Recuperado de

<http://search.proquest.com/docview/855973530/136FD707A631B46925A/15?accountid=48417>

DIRCOM (2011, marzo). El Newsroom: Conexión inmediata con millones de usuarios. *Revista DIRCOM*, 90, 11-14.

DIRCOM (2011, 20 de octubre). *Mujeres enredadas*. Recuperado de

[http://www.grupodircom.com/redaccion/tecnologia/867-mujeres-enredadas.html?utm\\_source=feedburner&utm\\_medium=email&utm\\_campaign=Feed%3A+revistadircom+%28Reporte+DIRCOM%29&utm\\_content=Yahoo%21+Mail](http://www.grupodircom.com/redaccion/tecnologia/867-mujeres-enredadas.html?utm_source=feedburner&utm_medium=email&utm_campaign=Feed%3A+revistadircom+%28Reporte+DIRCOM%29&utm_content=Yahoo%21+Mail)

Expreso (2011, marzo). *En la dinámica social 2.0, debo escuchar para crear vínculos*. Recuperado de

<http://expreso.ec/expreso/plantillas/nota.aspx?idart=2690504&idcat=19308&tipo=2>

Fuetterer, S. (2010). *Mi comunidad... ¿Me quiere o no me quiere? Social media y web 2.0. Para directivos, comunicadores y emprendedores*. España: Best Relations S.A.

Garzón, A. (2011, Noviembre). Análisis de las tecnologías Web y su aplicación en la educación. *Revista Inpahu*, 7, 57-67.

Grunig, J. (2009). Paradigms of global public relations in an age of digitalization.

*Prism*, 6(2). Recuperado de

<http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/globalPR/GRUNIG.pdf>

Impact –PR. (2011, 26 de agosto). *Cyber-Vida, los medios se reinventan.*

Recuperado de

<http://www.grupodircom.com/dircom-en-latinoamerica/argentina/815-cyber-vida-los-medios-se-reinventan.html>

Islas, O. (2011, 6 de Octubre). *Manejo de situaciones de riesgo y crisis en*

*Internet 2.0.* Conferencia presentada en el XI Congreso Internacional de

Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional. Asociación

Latinoamericana de Relaciones Públicas, ALARP. Bogotá, D.C.

Konanykhin, A. Atención al (nuevo) cliente 3.0. *DirCom.*

<http://www.revistadircom.com/agenda/1069.html>

Larrea, J. (2011, 7 de octubre). *Comunicación organizacional 2.0.* Conferencia

magistral presentada en el XI Congreso Internacional de Relaciones

Públicas y Comunicación Organizacional. Asociación Latinoamericana de

Relaciones Públicas, ALARP. Bogotá, D.C.

Moshini, S. (2012, 28 de mayo). *¿Son las redes sociales la nueva arma secreta*

*para los negocios?* Recuperado de

<http://www.revistadircom.com/redaccion/tecnologia/1065-ison-las-redes-sociales-la-nueva-arma-secreta-para-los>

negocios.html?utm\_source=feedburner&utm\_medium=email&utm\_campaign=feed%3a+revistadircom+%28reporte+dircom%29

Odden, L. (2008, 29 de octubre). *The changed PR landscape - What works & what doesn't*. Recuperado de

[http://comprehension.prsa.org/?p=195&utm\\_campaign=PRSAsearch&utm\\_source=PRSAWebsite&utm\\_medium=SSearch&utm\\_term=changeagency](http://comprehension.prsa.org/?p=195&utm_campaign=PRSAsearch&utm_source=PRSAWebsite&utm_medium=SSearch&utm_term=changeagency)

Radick, S. (2011, 15 de noviembre). 7 things about social media that college won't teach you. *ComPREhension* (a blog of PRSA). Recuperado de

<http://comprehension.prsa.org/?p=4366>

Tarazona, M. (2011, 9 de marzo). El secreto de las redes sociales. *Dinero.com*.

Recuperado de <http://www.dinero.com/negocios/articulo/el-secreto-redes-sociales/115061>

Vardaman, L. (s/f). *New technologies and public relations: Exploring practitioners' use of online resources to earn a seat at the management table*. Recuperado de

<http://search.proquest.com/docview/216936217/136FD8937D66532074E/1?accountid=48417>