



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

**Análisis Comparativo de las Redes Sociales Corporativas
para la Gestión de la Comunicación Organizacional**

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

**Licenciado en Ciencias de la Comunicación
con Opción Terminal en Comunicación
Organizacional**

P R E S E N T A:

Javier Alejandro Pacheco Martínez

ASESORA:

Adriana Reynaga Morales

Ciudad de México, 2019





Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1. GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE LAS ORGANIZACIONES.....	6
1.1. Comunicación organizacional	6
1.2. La comunicación bajo un enfoque sistémico	9
1.3. Tipos y niveles de la comunicación organizacional.....	12
1.3.1. Comunicación interna.....	13
1.3.2. Comunicación externa	14
1.3.3. Niveles de la comunicación organizacional	14
1.4. Gestión de la comunicación en la organización.....	16
1.5. Importancia de la tecnología para la gestión de la comunicación en las organizaciones.....	23
CAPÍTULO 2. REDES SOCIALES CORPORATIVAS PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	29
2.1. Penetración y uso de Internet en las organizaciones	29
2.1.1. Emergencia y popularización de Internet	29
2.1.2. El impacto de Internet en la comunicación organizacional.....	39
2.2. Redes Sociales Virtuales: definición e historia	41
2.2.1. ¿Qué son las Redes Sociales Virtuales?.....	41
2.2.2. Historia de las redes sociales virtuales	45
2.3. Empleo de redes sociales comerciales en organizaciones.....	48
2.4. Emergencia de las redes sociales corporativas internas.....	57
CAPÍTULO 3. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS REDES SOCIALES EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES	65
3.1. Consideraciones metodológicas.....	65
3.1.1. Definición de categorías de análisis	66
3.1.2. Perfil de las redes sociales virtuales en estudio	69
3.1.3. Descripción del procedimiento de análisis	73
3.2. Análisis de las redes sociales virtuales	74
3.3. Síntesis de los hallazgos en torno al uso de las redes sociales virtuales en la gestión de la comunicación interna	79
CONCLUSIONES	81
Fuentes de consulta.....	84

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se inscribe dentro del campo de la comunicación organizacional. De manera precisa, se puede mencionar que esta rama de estudios busca analizar a dicha actividad como parte constitutiva de las organizaciones. Para esta disciplina, todos los mensajes que se intercambian entre los miembros que pertenecen a una organización son considerados como objeto de estudio, debido a que tienen un impacto en quienes los emiten y reciben. Asimismo, se estiman valiosos en tanto permiten observar las relaciones que se forman al interior de la institución.

El inicio de los estudios de comunicación puede ubicarse alrededor del decenio de 1930. Aproximadamente 20 años después, esta actividad había tomado tal relevancia que las principales universidades a nivel mundial ya habían fundado departamentos específicamente dedicados su estudio.

En ese contexto, se desarrolló la perspectiva sistémica, dentro de la cual se inscribe esta investigación. En términos generales, se puede mencionar que ésta considera que existe una relación estrecha entre la comunicación dentro de las organizaciones y la eficiencia de las mismas.

El objetivo principal de esta investigación es hacer una valoración de las aportaciones de las redes sociales corporativas internas (*social intranets*) a la gestión de la comunicación al interior de las organizaciones. En relación con ese objetivo, se ha planteado la siguiente pregunta de investigación, ¿cuáles son las aportaciones de las redes sociales corporativas internas (*social intranets*) a la gestión de la comunicación al interior de las organizaciones?

Con el fin de alcanzar las metas propuestas, esta investigación se ha estructurado en tres capítulos principales. El primero de ellos está enfocado en estudiar los principales supuestos teóricos de las teorías de la comunicación al interior de las organizaciones.

Ahí, se revisa su acontecer histórico, así como los autores más relevantes y sus postulados más valiosos que, sin duda, han contribuido a que las redes sociales existan como se conocen en la actualidad.

El segundo capítulo busca entender a la comunicación dentro de las organizaciones. Con anterioridad, este tipo de comunicación tenía un carácter vertical y se estructuraba mediante redes formales. En la actualidad —gracias al uso generalizado del internet— los canales de comunicación, así como sus formas, han evolucionado.

Ahora, las empresas disponen de una amplia serie de herramientas a partir de las cuales es posible organizar y comunicar sus ideas. En ese contexto es que se ha comenzado a hablar de las redes sociales corporativas internas que tienen como objetivo facilitar los procesos de comunicación al interior de las empresas.

Finalmente, en el tercer capítulo se hizo un análisis comparativo de las redes sociales y su impacto en la comunicación interna de las organizaciones. Para lograr este objetivo, se seleccionaron cuatro redes sociales: Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr.

Algunas de ellas están específicamente diseñadas para ayudar a las empresas mientras que otras son versiones de redes sociales dedicadas a la comunicación interna. A lo largo del capítulo, se hace una caracterización de estas, así como una comparación y contrastación. Los principales aspectos a evaluar son la seguridad, la facilidad para utilizarlas y las posibilidades que permiten para la interacción de los usuarios.

Ahora bien, cabe recordar que en la actualidad las compañías se han diversificado y han buscado nuevas herramientas que les permitan llegar a públicos mayores y obtener mejores dividendos. En este contexto de cambios, esta investigación se vuelve relevante puesto que considera las nuevas posibilidades que existen para las empresas y cómo se pueden beneficiar de ellas.

Adicionalmente, cabe notar que el concepto de redes de comunicación interna ha cambiado mucho y que ha pasado de ser un objeto desconocido a uno de uso frecuente en las empresas.

CAPÍTULO 1.

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN AL INTERIOR DE LAS ORGANIZACIONES

El objetivo del presente capítulo es revisar los principales conceptos que se desprenden del estudio de la comunicación organizacional y su desarrollo histórico, así como de los sistemas, redes sociales y tecnologías de la información y comunicación (TIC). El propósito de esta revisión conceptual es exponer las características que vuelven a la tecnología una herramienta susceptible de ser empleada por los profesionales para la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones.

1.1. Comunicación organizacional

Dentro de los enfoques modernos en ciencias sociales, la comunicación constituye uno de los principales elementos para la comprensión de la vida en colectividad y sus dinámicas internas. Por medio de ella, los distintos actores sociales interactúan, se expresan y comparten ideas. Dentro del gran objeto de estudio de la comunicación, es necesario destacar las particularidades que distinguen a la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional tiene como objetivo el estudio de las conductas y expresiones orales y escritas que realizan los integrantes de una organización, con el fin de diseñar esquemas de gestión interna. Se trata de una ramificación del estudio general de la comunicación, construida a partir de la convergencia de distintas áreas de conocimiento como antropología, sociología y psicología laboral. Se fundamenta en propuestas provenientes de distintas escuelas de comunicación, particularmente en la teoría de las redes sociales.

Además, la comunicación organizacional es el proceso directo o mediado de interacción comunicativa, la cual abarca el total de mensajes que intercambian los integrantes al interior de la organización y hacia su entorno (Andrade, como se cita en Túñez, 2012). Como fenómeno social, se encarga de propiciar las estructuras de un *sistema peculiar*, caracterizado por el intercambio de mensajes entre la organización y sus públicos.

Dicho sistema también se encuentra sometido a procesos de producción y consumo, lo que le convierte en mercancía profesional (Túñez, 2012, p. 15). En síntesis, la comunicación organizacional se integra por la acción de comunicar, su efecto y el estudio de estos dos últimos puntos de interés.

La rama de estudio de la comunicación organizacional comenzó a adquirir importancia a partir del desarrollo de investigaciones provenientes de las escuelas de administración, que hicieron de las organizaciones su principal objeto de estudio. El propósito de dichas investigaciones fue el aprovechamiento del potencial que posee la comunicación dentro de los grupos de trabajo para la mejora de sus procesos administrativos.

Autores como Arras (1999) afirman que la comunicación se ha convertido, actualmente, un recurso de gran relevancia para el desarrollo de las organizaciones. De hecho, esta autora ha propuesto una descripción cronológica que detalla las contribuciones de las escuelas de administración para el estudio de la comunicación al interior de las organizaciones.

De tal cronología se desprenden importantes hallazgos. Uno de ellos se remonta a 1932, donde se detecta una vinculación entre los trabajos de investigación de la escuela de relaciones humanas —particularmente en el caso de autores como Bernard y Mayo— y la construcción de los conceptos de comunicación formal e informal, que en aquellos años se utilizaban para conducir el análisis sobre la integración de los trabajadores a las organizaciones laborales.

A la descripción cronológica de Arras se añaden otros estudios históricos sobre la comunicación organizacional. Sotelo (2004) señala que esta rama de estudio comenzó en Estados Unidos y que su desarrollo no habría sido posible sin los recursos destinados por la iniciativa privada para la profesionalización administrativa.

A partir de 1945 se experimentó un notorio incremento en los departamentos de investigación en universidades y agencias dedicadas a proveer servicios de comunicación para las empresas. También, en esta época se publicó un mayor número de literatura científica especializada con el tema. Además, se comenzaron a impartir cursos de relaciones públicas en los programas curriculares de periodismo de distintas universidades.

A inicios de los años sesenta, comenzó a aplicarse el enfoque sistémico al estudio de las organizaciones. Bajo dicha concepción, se considera que existe una relación análoga entre la funcionalidad de toda organización y los sistemas informáticos. Así, las organizaciones fueron entendidas como formas de sistemas que absorben insumos (*inputs*) de su medio ambiente. Estos insumos son procesados al interior del sistema (*blackbox*) con el fin de arrojar resultados (*outputs*).

Además, es importante considerar la inmersión de las organizaciones dentro de un sistema holístico, lo cual impide que éstas actúen fuera del ambiente político, económico, cultural y natural que les rodea. La subsistencia de la organización en tanto sistema depende, así, de la comunicación que establezcan sus integrantes al interior y exterior, por medio de un flujo bidireccional de información (Túñez, 2012).

A manera de síntesis, dentro de la presente investigación, la comunicación organizacional es entendida como el proceso de intercambio comunicativo establecido de forma cotidiana por las personas que integran una organización, y en la cual intervienen distintos factores de gestión. Uno de estos factores son las herramientas tecnológicas, como se verá en los siguientes apartados.

1.2. La comunicación bajo un enfoque sistémico

Desde el punto de vista sistémico, la comunicación organizacional cumple la función de generar condiciones para la autorreproducción —o autopoiesis— de los sistemas organizacionales. Con ello contribuye a reducir los niveles de complejidad en las relaciones que establece el sistema con su entorno. Esta explicación es el resultado de la perspectiva que ofrece la teoría general de sistemas para el estudio de la comunicación.

Antes de ahondar en esta perspectiva, es necesario revisar las principales propuestas teóricas que enmarcan el enfoque sistémico. En general, los sistemas se definen a partir de su distinción con el entorno. Por ello, Luhmman refiere que (2010, p. 12) “Sistema y entorno emergen, entonces, como producto de la misma operación que los distingue. La diferencia entre ambos es, siguiendo la ley de requisito de variedad, una gradiente de complejidad”.

Como puede observarse en la cita anterior, el sistema se distingue de su entorno debido a que este último posee mayor complejidad, la cual es entendida como una medida de indeterminación o carencia de información.

A partir de tal definición, se puede sostener que las organizaciones constituyen sistemas. Esta afirmación es compartida por Velázquez (2007), quien entiende a las organizaciones como sistemas orgánicos inmersos en un medio hostil. Las organizaciones intercambian energía, materia e información con su entorno, lo que les configura como sistemas abiertos de carácter sociotécnico. Éstos adquieren insumos, generan productos y adaptan sus estructuras y operaciones para su permanencia.

De manera complementaria, Velázquez (2007) refiere que una organización es la agrupación de actividades y recursos destinados al cumplimiento de los objetivos contemplados en su estructura. Este agrupamiento de actividades y recursos interactúan entre sí por medio de una coordinación que opera en sentido vertical y horizontal.

De tal modo, las organizaciones pueden entenderse como formaciones sociales con especificidad de tiempo y espacio, que obran bajo propósitos específicos y se orientan a la satisfacción de necesidades concretas.

Las organizaciones se componen principalmente por la interacción de sus integrantes. Se encuentran determinadas por variables socioculturales como los mecanismos sociotécnicos, la ética y liderazgo organizacional, así como por sus propios subsistemas (Bravo, 1995). Las organizaciones permiten la reducción de complejidad, ya que implican una selección de todas las relaciones sociales posibles, lo cual da como resultado a una agrupación con propósitos y roles definidos.

Entonces, se puede afirmar que las organizaciones son sistemas fundamentales que permiten la vinculación de los sujetos entre sí dentro de las sociedades contemporáneas. Por esta razón, es importante el estudio de las organizaciones y comprender sus operaciones, así como su capacidad de adaptarse a los cambios inducidos por su entorno y por su propia capacidad de autorreproducción.

Los sistemas se pueden dividir en cerrados y abiertos. El primer tipo de sistema se caracteriza por enfatizar sus componentes internos como variables explicativas. Dentro de las organizaciones, estas variables pueden ser la tecnología, sus estructuras y proceso internos, así como el factor de eficiencia.

En contraste, la concepción abierta de los sistemas se enfoca en el análisis sobre las relaciones que éstos establecen con el entorno, así como en su capacidad de adaptación a los cambios externos. Los sistemas cerrados y abiertos comparten la finalidad de comunicar los elementos que integran la organización: su cultura y objetivos (Katz y Khan, como se cita en Peiro, 1990).

Otra característica contemporánea de los sistemas es la autopoiesis. De acuerdo con Maturana y Varela (como se citan en Dittus y Vázquez, 2016), ésta se refiere a la capacidad de producir sus propios elementos internos como respuesta a las perturbaciones que provienen del entorno. A pesar de los cambios estructurales que puedan sufrir los sistemas, su red constitutiva permanece durante toda su existencia, ya que de ella depende su identidad.

Ahora bien, es necesario especificar cuál es el papel que cumple la comunicación dentro de los sistemas. Según Luhmann, la comunicación es la operación autopoietica que permite la reproducción del sistema social. Su entorno son los sujetos o sistemas conciencia, quienes no pueden comunicarse a menos que concurran a las lógicas del sistema social (Osorio, 2004, p. 132).

La comunicación se encarga de actualizar la diferencia entre la información y las razones que justifican la participación en ella, y tiene lugar a partir de la síntesis de tres formas de selección de sentido que ocurren de forma simultánea:

1. La selección de la información o del contenido comunicativo.
2. La selección de la notificación o de las razones que justifican participar en la producción de dicho contenido.
3. La selección que permite comprender la diferencia entre las anteriores selecciones (Berthier, 2007).

De igual modo, la comunicación es una operación fundamental para la creación y reproducción del sistema social. Sin embargo, puede provocar posibles excesos en las posibilidades de autorreproducción, debido a la multiplicidad de relaciones que pueden existir entre el sistema y el entorno.

Por ello es necesario que los sistemas cuenten con mecanismos de observancia propia que les permitan seleccionar los medios más adecuados para autorreproducirse. En el caso de las organizaciones, la observancia propia recae en los miembros que ocupan los cargos directivos.

Bajo el enfoque sistémico, la comunicación juega un papel indispensable como elemento organizativo, ya que posibilita la unión e interdependencia de los demás elementos que conforman la organización. Más allá de ser un solo complemento del estudio de las organizaciones, la comunicación se coloca al centro de las variables que deben ser tomadas en cuenta para una correcta gestión de las organizaciones, ya que de ella depende su persistencia como sistema.

1.3. Tipos y niveles de la comunicación organizacional

Al aplicar la noción sistémica de la comunicación a una organización, ésta se puede definir como un conjunto de mensajes, que son intercambiados por los diferentes miembros de una organización (Fernández Collado, 2002). Ésta se desarrolla entre los diferentes públicos y grupos que coexisten en su entorno; como los proveedores, consumidores y/o trabajadores de una empresa.

Asimismo, los flujos de comunicación que pueden realizarse dentro de una organización toman la forma de redes sociales que se desarrollan en el seno de una organización. Éstas se constituyen por actores que desempeñan posiciones específicas o roles establecidos; es decir, se conducen y se crean por medio de jerarquías. Los mensajes emitidos por los actores siguen los caminos trazados por las redes de comunicación. Éstas necesitan, como mínimo, a dos personas y pueden extenderse a toda la organización para que exista un canal comunicativo.

Otro punto importante que se debe tomar en cuenta para este estudio es que las redes de comunicación al interior de una organización están determinadas por mecanismos formales que siguen un diagrama interno estimulado por los roles y jerarquías de la organización. Sin embargo, dentro de la misma empresa también pueden desarrollarse redes alternas sin que haya una planificación previa, como es el caso de la comunicación informal entre grupos y subgrupos de los actores.

Ante esto, es de vital importancia que una organización conozca los diferentes canales de comunicación que sus integrantes usan. Más que representar una

desventaja, éstos pueden retribuir de forma positiva al desarrollo de la organización. Al respecto, Goldhaber (1991, p. 130) menciona que “una red de comunicación bien administrada puede potenciar los niveles de interacción, cultura e identidad organizacional”. De este modo, es preciso identificar los dos tipos de comunicación que pueden desarrollarse en un sistema: la comunicación interna y externa.

1.3.1. Comunicación interna

De acuerdo con Arras (1999), las redes de comunicación interna son aquellas que se originan en el seno de una organización. Estas redes cohesionan los departamentos que conforman la empresa para alcanzar una organización más efectiva que promueva la cultura, misión y visión perseguidas por la organización.

De igual modo, la comunicación interna puede ser ascendente o descendente y tiene el propósito de actualizar la información referente a normas, políticas, horarios u otros aspectos de conocimiento general para el correcto funcionamiento interno de la organización.

También, según Fernández Collado (2002), la comunicación interna se ve reflejada en el conjunto de actividades creadas por una organización para mantener las buenas relaciones entre sus integrantes. Esto puede lograrse por medio de diferentes medios de comunicación que puedan mantener informados, integrados y motivados a los diferentes actores y grupos para alcanzar los objetivos finales de la organización.

Los canales de comunicación interna pueden variar y encontrarse en medios impresos como folletos, boletines, manuales, resúmenes de prensa o en medios digitales como el correo electrónico y las redes sociales.

1.3.2. Comunicación externa

Con respecto de la comunicación externa, Arras (1999) la define como la conexión que promueve la relación continua de una organización con el entorno que la rodea. Esto hace evidente que dicha organización se desarrolla y pertenece al medioambiente y que, al ser parte del medio en el que está inmersa, recibe información sobre oportunidades, amenazas, aspectos legales y factores que puedan afectar o influir en su desarrollo.

La comunicación con los elementos exteriores a la empresa da un panorama más amplio del entorno en el cual se desempeña y puede aportar mejoras significativas.

1.3.3. Niveles de la comunicación organizacional

Con respecto del estudio de la comunicación organizacional, se ha podido observar tres posibles niveles de redes de comunicación interna: unidireccional, bidireccional y multidireccional. Con el primero, la comunicación organizacional es un canal unidireccional en el que los grupos que lo conforman son sólo receptores del mensaje que se emite.

Se trata del primer tipo del orden que estructura la comunicación organizacional. Este nivel tiene la función de que los objetivos y mensajes que se plantean por una organización sean recibidos, entendidos y realizados por los trabajadores. Normalmente, se emite el mensaje desde una alta jerarquía para que sea recibida y ejecutada por los grupos trabajadores.

El segundo nivel de comunicación se refiere a la bidireccional. Desde esta perspectiva, se concibe la idea de que la organización pueda emitir y recibir mensajes de retroalimentación de los trabajadores con la intención de que los comentarios y opiniones sean escuchados y analizados para el mejoramiento de la organización. El nivel bidireccional consiste en escuchar a los diversos grupos que conforman la organización y tomar en cuenta sus opiniones.

Es importante que los mensajes de retroalimentación enviados por los grupos de empleados contengan de manera explícita expectativas o ideas y se diseñen soluciones que busquen su acoplamiento dentro de la organización.

Por último, con el nivel de comunicación organizacional multidireccional se unen los primeros niveles, debido a que los integrantes de la organización emiten mensajes estratégicos para los diversos grupos y actores. A la par de que retroalimentan los mensajes con sus ideas y expectativas para la organización, estos grupos recrean la misma dinámica entre los actores que fueron receptores en el primer nivel de comunicación.

Así, esta perspectiva no es únicamente vertical, sino que también se repite en los grupos de una manera horizontal. Este tercer nivel es el más completo de los tres y propicia una mejor comunicación.

En suma, los mensajes emitidos a través de la comunicación organizacional circulan en varios niveles y de diversas formas. También, pueden ser transmitidos a través de canales interpersonales o por medios más o menos mediatizados. También pueden ser canales verbales o no verbales, utilizar las estructuras formales originadas por la organización o usar las redes informales. Es importante agregar que el flujo de la comunicación puede ser de forma horizontal o vertical obedeciendo a una estructura jerárquica, como se vio en el apartado anterior.

Además de los medios comunes para la emisión y recepción de mensajes en la dinámica de la comunicación al interior de una empresa, es importante tomar en cuenta las plataformas digitales por su fuerte influencia en la distribución de información entre grupos internos y externos.

Para tener una mayor comprensión de la participación de las redes sociales digitales al interior de empresas y organizaciones, es necesario considerar el panorama de las redes sociales actuales al exterior de las mismas. Esto con el fin de entender las principales diferencias que motivan la implementación de códigos que regulan su uso dentro de las organizaciones.

1.4. Gestión de la comunicación en la organización

Desde finales del siglo XX y principios del XXI, se ha experimentado un cambio de perspectiva social en la gestión de las organizaciones, la cual busca mayor calidad las relaciones interpersonales. Con este cambio se persigue dar al individuo un modo de vida superior a los anteriores y construir mejores espacios para la interacción social, de modo que se contemple el desarrollo de sus trabajadores y no sólo su actividad laboral.

Sobre esto, Bernard (1938, como se cita en Tuñez 2012) señala que la comunicación en una empresa es primordial porque es el medio a través del cual los trabajadores se vinculan para alcanzar los objetivos planteados. También, el autor señala que la existencia o ausencia de un vínculo en la organización refleja el modelo organizacional que se usa.

En el caso de una organización que únicamente transmite comunicados y órdenes y no hay un orden en el que se acepten retroalimentaciones de los grupos receptores, se estaría presentando un modelo autoritario.

En cambio, si la comunicación se produce a través de un modelo bidireccional, que permite el diálogo entre los miembros independientemente de las jerarquías, se estaría ante una organización más humana. Reflejo de esta implementación puede ser que, a pesar de que algunas organizaciones han elaborado dinámicas comunicativas externas para ampliar su campo de acción y su posicionamiento, la comunicación estratégica debidamente planeada al interior de una empresa logra un mejor posicionamiento y reputación social.

La comunicación estratégica de las organizaciones se ha logrado a partir de la necesidad y el propósito de proyectar una buena imagen y reputación entre los miembros que conforman una organización. No sólo es bueno para los trabajadores, sino que, al haber bienestar y recibir beneficios, hay un incremento en la productividad como resultado de una mejora en el clima laboral.

Por este motivo, la gestión de la comunicación interna sirve para informar sobre lo que pasa en una organización: los cambios positivos o negativos en el entorno que la rodea, las novedades laborales y salariales, los balances económicos y de gestión, la actividad de los dirigentes, así como las actividades de formación.

Así, todo lo que concierna a la organización y se relacione con sus miembros debe ser transmitido y debe conocerse por canales internos antes de ser divulgada al exterior con el fin de generar confianza en el entorno (Tuñez, 2012, p.74).

Al respecto, Tuñez (2012) refiere al estudio de García Jiménez. El autor advierte que la comunicación interna es el vehículo de opiniones de todos los miembros de una organización. Dichas opiniones influyen directamente en la gestión global del organismo a través de cuatro modalidades, que son las siguientes:

- Corporativa. Ayuda a precisar y fijar la identidad y personalidad corporativa.
- Operativa. Es un medio y recurso para compartir conocimientos técnicos y actitudes positivas que promuevan la cooperación para un mejor desempeño laboral.
- Cultural. Pone en contexto a los actores de la organización con las normas, pautas, creencias, valores y lineamientos que sostiene la empresa.
- Estratégica. Influye en el diseño de políticas estratégicas.

También, Morales (2008), Tuñez (2012) y Berceuelo (2014) atribuyen algunas funciones principales a la comunicación interna. Éstas son las siguientes:

- Control. Forma en la que se evita el caos ocasionado por variaciones en las rutinas de actuación o producción de una empresa. En esta función, el flujo comunicativo no siempre se da en forma vertical o por canales formales de la organización.

- Liderazgo. Involucramiento de los directivos de la empresa en términos de tiempo, medios y estimulación a sus integrantes, con el fin de integrar prácticas al *estilo de vida* de la organización.
- Credibilidad. La comunicación interna crea un clima de confianza laboral en el que se permite tanto a los directivos como a los trabajadores la explicación de las actividades de la organización, en un estilo que denote cercanía entre los mismos.
- Diálogo. La comunicación interna produce un intercambio de ideas, posturas, creencias y supuestos entre los empleados y los directivos. Esto permite que los primeros se sientan integrados en el proyecto organizacional y motivados por lograr los objetivos esperados.
- Agente de cambio. Se define como el apoyo, facilidad y flexibilidad que brinda la comunicación interna para la incorporación de nuevos valores, estrategias, políticas, servicios, productividad y, en general, modificaciones en la gestión de la organización.
- Coordinación. Se relaciona con la organización de las actividades laborales entre los distintos departamentos que la integran y sus miembros. En específico, la comunicación interna favorece las interacciones entre los trabajadores y los directivos, el logro de objetivos estratégicos, la atribución de responsabilidades y la solución de tensiones y conflictos que pueden presentarse en las relaciones interpersonales.
- Sentido de pertenencia. La comunicación interna contribuye a crear condiciones laborales que motiven a los empleados a continuar en una empresa. Lo anterior se relaciona con un buen salario, la participación de los miembros de la organización en la cultura corporativa, su lealtad a la organización y su compromiso de incorporar a la empresa en los mercados competitivos.
- Productividad. La comunicación interna incide en los índices de retroceso o crecimiento de la empresa en cuanto a su producción o provisión de servicios. Este tipo de comunicación es pertinente en cualquier organismo,

puesto que con base en ella se toman decisiones y se buscan otras formas de aumentar la productividad. En este sentido, la productividad se entiende como el desempeño individual y colectivo producto del establecimiento de comunicación y vínculos sanos en el ambiente laboral (Marvel, Rodríguez & Núñez, 2011).

- **Motivación.** Se refiere a la acción de explicar al trabajador el modo de mejorar las cosas y transmitirle las acciones que hace bien. Este factor ha sido ampliamente estudiado por las teorías de las necesidades de Abraham Maslow, por la teoría administrativa de XY de Douglas McGregor y las teorías contemporáneas de evaluación cognitiva.
- **Expresión emocional.** Se refiere a los entornos de interacción social que posee la organización para la satisfacción de las necesidades sociales.
- **Información.** Se refiere a la información que se distribuye a través de los tipos de comunicación y que los grupos necesitan para evaluar alternativas y tomar decisiones adecuadas.
- **Explicación.** En la medida en que los trabajadores identifiquen los objetivos que persigue la empresa, reconocerán y entenderán las decisiones que se toman en ella, así como las razones de las órdenes que reciben. Lo anterior implica que todos los departamentos de la organización estén informados sobre el camino particular que pretende seguir el directivo, así el objetivo de sus tareas.
- **Interrogación.** Con el fin de se fomente la comunicación entre las distintas áreas de una organización, es importante brindar espacios para las preguntas, aclaraciones, el intercambio de información y de diálogo entre sus miembros.
- **Socialización.** Los miembros de una empresa pueden construir una cultura organizacional sólo si se definen reglas y normas particulares que faciliten la interacción. Gracias a éstas, se reconoce la opinión de todos y todas sea reconocida y tomada en cuenta.

- Retroalimentación. Se refiere al intercambio de perspectivas relacionadas con las problemáticas de la empresa, el cual permite a los directivos conocer el panorama actual de la organización. Este proceso supone que los empleadores tienen suficiente confianza con los trabajadores para establecer un diálogo crítico.

Como se observa, las funciones de la comunicación interna en una empresa son variadas y diversas. Todas ellas se expusieron con el fin de obtener un panorama amplio sobre el alcance de la organización y la implementación de estrategias para crear un clima laboral sano.

En este sentido, la comunicación interna atiende dos áreas particulares: el buen funcionamiento de la empresa y la mejora de las relaciones laborales entre empleador-empleado y entre los miembros de la organización.

Aunque el desempeño de las funciones antes mencionadas se atribuye a varias personas, debe ser encabezada por la persona con más liderazgo en la organización. Así, los responsables de cada departamento —que incluyen a los ejecutivos, directores y mandos intermedios— deben definir las estrategias que se implementarán para el fomento de la comunicación interna, en cualquiera de sus tipos.

El desarrollo de la comunicación interna a partir de estas funciones tiene como fin que la organización sea dinámica, interactiva, que considere las necesidades de todos los trabajadores y sume esfuerzos para consolidar una *imagen de marca* (Morales, 2008).

Como último punto, Goldhaber (1991) incluye también a Katz y Kahn (1966, como se cita en Peiro, 1990), quienes hablan someramente de cuatro funciones de la comunicación organizacional: producción, mantenimiento, adaptación y dirección.

Mensajes

Una parte fundamental de la comunicación organizacional de un corporativo es tener en cuenta el tipo de mensajes utilizados en la comunicación interna. De acuerdo con Goldhaber (1991), la difusión de un mensaje en un grupo comunicativo genera una respuesta directa de los objetivos y políticas de la organización. Esta respuesta puede ser positiva o negativa, dependiendo del caso. Dicho autor y Reading (1989, citado por Catalá, 2001) hablan de algunos tipos de mensajes:

- Mensaje de trabajo. Su intención es justificar la propia existencia de la organización, por lo que proporciona productos y servicios a la comunidad. Lo anterior puede realizarse a través de estrategias que se elaboren y desarrollen de la empresa, y que se implementen en la sociedad. Por ejemplo, campañas publicitarias o algún tipo de propaganda.
- Mensajes de tarea. Estos guardan una estrecha relación con los productos, actividades o servicios que representan un foco de interés especial para la organización. Un ejemplo de esto sería un mensaje que promueva la mejora del departamento de ventas o la calidad del servicio dado por los empleados a través de la orientación, capacitación y establecimiento de objetivos para lograr dicha mejora (Goldhaber, 1991, p. 129).
- Mensajes de mantenimiento. Contienen órdenes, dictados, procedimientos y controles necesarios para facilitar el movimiento interno de la organización.
- Mensajes humanos. Se dirigen específicamente a los trabajadores. En estos mensajes se considera, principalmente, su satisfacción, realización y actitud dentro de la empresa, dado que hay un marcado interés en las relaciones interpersonales, la moralidad, los sentimientos y el concepto que ellos tienen de sí mismos.

Cabe recalcar que los tipos de mensajes se condicionan por el tipo y giro de organización que se estudie, por lo que es probable que no todas contemplen estos aspectos. Sin embargo, se precisa que todas las organizaciones buscan mantener

y utilizar estas herramientas en aras de promover un entendimiento óptimo de los actores, grupos y subgrupos que las integran.

Como se ha señalado antes, los mensajes, en tanto parte de la comunicación interna, son elementos importantes para expresar las acciones o decisiones que se toman en la organización. Catalá (2001) menciona que el funcionamiento de las redes comunicativas en las empresas ha sido estudiado por distintos autores, los cuales se enfocan en algunas problemáticas planteadas por el envío y la recepción de mensajes, así como por las modificaciones textuales cuando son compartidos de manera constante.

Quizá el más importante de esos problemas es la frecuencia con que se omiten detalles, se añaden matices o se adecuan los mensajes a las expectativas e intereses del intérprete.

En conclusión, a través del tiempo, la gestión de las organizaciones se ha modificado en función de mejorar las condiciones laborales y las interacciones entre los trabajadores. En este sentido, el fomento de relaciones interpersonales sanas se ha convertido en uno de los principales objetivos de las empresas.

Para alcanzarlo, es necesario definir una comunicación interna en la que se contemplen a todos los miembros de la organización, de tal forma que exista una retroalimentación constante sobre los progresos o dificultades presentes en ella. Esto se consigue con la aplicación de un modelo bidireccional de comunicación, puesto que permite el diálogo entre los empleados y una mejor posición y reputación social.

Como un elemento importante para el intercambio de perspectivas dentro de una empresa, la comunicación interna se conforma de cuatro modalidades: corporativa, operativa, cultural y estratégica. Además, cumple distintas funciones, como la motivación, expresión emocional, productividad, sentido de pertenencia y diálogo.

Bajo la lógica anterior, si las empresas logran proyectar una buena imagen con sus miembros, esto beneficiará tanto al trabajador —al tener un mejor clima laboral— como a la productividad de la organización. De este modo, es importante enfatizar que si existe bienestar, atención y resolución a las necesidades de los empleados, las organizaciones pueden incrementar su productividad.

De ahí la importancia de la gestión de la comunicación interna en las organizaciones, puesto que posibilita el conocimiento sobre los cambios positivos, negativos y las innovaciones en determinadas actividades.

1.5. Importancia de la tecnología para la gestión de la comunicación en las organizaciones

En la actualidad, la tecnología es una herramienta que ayuda al comunicólogo en la tarea de gestionar la comunicación interna de una organización. Se tiene noción de que las organizaciones, al integrar las tecnologías para mejorar su comunicación interna, han podido dotar de mayor calidad a sus procesos y han creado nuevos vínculos con el medio ambiente que las rodea.

Las tecnologías logran dar solución a fallas o ineficiencias en la comunicación, como la existencia de pocos canales comunicativos o la mala distribución de mensajes. Estos problemas se toman como complicaciones menores, pero a largo plazo pueden originar la toma de malas decisiones o un descontrol de los objetivos planteados por los proyectos de las empresas.

Aunque la tecnología constituye un concepto importante, encontrar un estudio que la defina adecuadamente es bastante difícil. Sobre este asunto, Peiro (1990) señala que la mayoría de las definiciones se concentran en la parte técnica y en cómo o qué actividades llevan a cabo las organizaciones para lograr la transformación de sus *inputs* y *outputs*.

Peiro aborda autores como Hickson, quien define a la tecnología como el nivel de autonomía del equipo que se emplea para llevar a cabo tareas de una

organización. Este autor señala además la parte técnica del concepto y describe claramente las diferencias entre *hardware* —equipo productivo e instrumentos técnicos disponibles para realizar un trabajo— y *software* —procesos productivos y planificación de trabajo—.

También retoma a Thompson, quien hace una distinción entre tipos de tecnologías. En primera instancia, describe la tecnología de conexión amplia y la tecnología mediadora. El primer tipo de tecnología se refiere a la interdependencia serial entre un amplio número de comunicaciones, mientras que el segundo tipo permite relacionar elementos que regularmente operan de forma independiente.

Posteriormente se agrega un tercer tipo de tecnología, que es la intensiva. Este tipo se caracteriza por el uso de múltiples técnicas para resolver un problema específico y producir elementos que ayuden al cambio de un proceso en concreto.

Algo que sí es claro dentro del concepto de tecnología en las organizaciones es que los niveles, grados e innovaciones repercuten directamente en el comportamiento de los individuos que conforman la organización y que, dependiendo de las herramientas tecnológicas y los niveles o dimensiones en que se usen, se crean rutinas que modifican en mayor o menor medida la estabilidad del ambiente en el que están inmersos los individuos.

Ante este panorama, Peiro muestra que se ha desarrollado un nuevo marco teórico conceptual donde se concibe a las organizaciones como sistemas sociotécnicos y no como simples sistemas sociales. En su estudio, Peiro incluye la perspectiva de Trist, quien afirma que “los sistemas social y tecnológico, es decir la gente y el equipo técnico, son los factores sustantivos. El nivel de rendimiento económico y la satisfacción del trabajo, los resultados, dependen de la bondad de ajuste entre los factores sustantivos” (Trist, 1981, como se cita en Peiro, 1990).

En los casos donde la tecnología y los individuos de una empresa logran ajustarse adecuadamente, se han reducido los costos por transacción y comunicación. En general, se considera que las organizaciones hacen uso de este

tipo de herramientas para invertir eficazmente sus recursos y obtener mejores resultados.

También, se ha detectado que las nuevas tecnologías han permitido ofrecer una nueva gama de productos dirigidos a responder a las necesidades de los clientes. Así, se advierte que la tecnología ha permitido aumentar la productividad dentro de las organizaciones al facilitar y simplificar la mayor parte de los procesos que se llevan a cabo dentro de una organización (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires [CPCEABA], 2015).

Tecnologías de la información y la comunicación dentro de las organizaciones

Para poder entender el surgimiento de las redes sociales empresariales es importante dar un vistazo a la importancia que las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) tienen para las empresas, ya que son las bases que propician que el intercambio de información sea correcto y eficiente.

Los investigadores Yoo, Kwon, Kim, Shang y Lee, que en el 2007 señalaron en 2007 que las TIC han cambiado drásticamente la forma en que los negocios se llevan a cabo- Es por ello que las actividades empresariales se han ido trasladando progresivamente a plataformas digitales en línea, lo cual repercute directamente en una mayor especialización de herramientas informáticas y comunicativas (Cano y Baena, 2015).

Torrent y Ficapal (2010) han indicado dos grandes beneficios correlacionados que el uso adecuado de las TIC tiene sobre una organización. El primero refiere a que las tasas de retorno de la inversión digital presentan índices más elevados que las inversiones en otros elementos.

El segundo es que las inversiones en herramientas tecnológicas normalmente se acompañan de otras mejoras, tanto en los recursos humanos como en la estructura organizacional, por lo que el impacto positivo de las tecnologías se eleva

A su vez, Nami y Malekpour señalaban en 2008 el impacto de la implementación de las TIC en los negocios y de cómo ha propiciado la aparición del término *organización virtual*. Al reducir costos y tiempos operativos y administrativos, las tecnologías han hecho posible concretar negociaciones en cualquier país del mundo sin importar la distancia o la ubicación geográfica y cumplir las necesidades de clientes y proveedores (Cano y Baena, 2015).

A continuación, se muestran algunas de las principales TIC que han potenciado la negociación internacional con enfoque comunicativo (Cano y Baena, 2015).

Tabla 1. TIC con mayor aplicación en las organizaciones empresariales

Tipología	Nombre comercial
Blogs y foros	<ul style="list-style-type: none"> • WordPress • Tumblr • Google+
Portal y aplicaciones web de empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Java • HTML • WordPress
Directorios electrónicos especializados	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas Amarillas • IndiaMart • Manta.com
Redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Facebook • YouTube • Twitter • Yammer • LinkedIn • Zincro • Qzone.
Mensajería instantánea	<ul style="list-style-type: none"> • WhatsApp • Viber • WeChat • Skype • Facebook Messenger
Correo electrónico	<ul style="list-style-type: none"> • Outlook • Microsoft Exchange

Tipología	Nombre comercial
	<ul style="list-style-type: none"> • Lotus Notes • Windows Live • Messenger, Mozilla
Almacenamiento en nube	<ul style="list-style-type: none"> • Dropbox • Google Drive • SkyDrive • Icloud • One Drive • Bitcasa
Telefonía móvil	<ul style="list-style-type: none"> • ATyT • Telcel • Unefon
Video conferencia	<ul style="list-style-type: none"> • Webex • Adobe Connect • Yugma • Skype • Intercall • Zoom • Hangouts
Sistema de gestión de proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • SAP SRM • Procactis • Sped 360
Sistema de gestión de relaciones con clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Salesforce.com • Infusión Soft • Net suite
Hojas de cálculo	<ul style="list-style-type: none"> • Excel • Lotus • Plan Marker • Ability Office • Corel • Google Docs • Apple Numbers
Digitalización de texto e imágenes	<ul style="list-style-type: none"> • Capture Pro • QuickScan • Acrobat • Xerox
Traductor online	<ul style="list-style-type: none"> • Google translate • Power translator • Translate Personal • Babylon

La cantidad de plataformas y programas digitales mostrada en esta lista es un claro ejemplo de que las TIC se han vuelto una herramienta importante dentro del desarrollo productivo de una organización.

Desde su introducción, las TIC han inaugurado mejoras en la comunicación interna y externa de las organizaciones y esto se ve reflejado en la reducción de costos, la mejora del flujo comunicativo y en la democratización de los procesos operativos, que se modifican y mejoran al estimular la expresión de ideas de los miembros que componen las redes de comunicación.

Así pues, puede notarse la repercusión que la tecnología y las TIC han tenido en diferentes aspectos y niveles de una organización y que resulta un elemento de vital importancia en el ambiente organizacional para las personas que forman parte de una empresa, ya que mejora considerablemente la comunicación organizacional.

Si retomamos el concepto de comunicación organizacional, según Ramos (1991), es una serie de sistemas ordenados cuyos objetivos deben ser la motivación personal para laborar eficazmente, evitar la desintegración y estimular la cooperación. En gran medida, las nuevas tecnologías ayudan a que estos objetivos sean alcanzados.

Además, Ramos señala que no debe olvidarse que la comunicación es “la esencia, el corazón mismo, el alma, la fuerza dominante dentro de una organización” (Ramos, 1991). Por consiguiente, deben coordinarse todos los esfuerzos necesarios para que, con ayuda de elementos como las tecnologías, la comunicación se realice de manera eficaz y genere un ambiente estable.

CAPÍTULO 2.

REDES SOCIALES CORPORATIVAS PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

En el presente capítulo se ofrece una descripción breve sobre el surgimiento y popularización de Internet y las redes sociales virtuales en el ámbito tecnológico y social. Para ello, se retoma el contexto en el que ambas tecnologías de la información y la comunicación nacieron, así como el panorama sobre su impacto actual en la población mundial y mexicana.

Aunque Internet y las redes sociales se gestaron con numerosas limitaciones tecnológicas, en este capítulo se muestra que su popularización impulsó su desarrollo. En este sentido, las innovaciones de ambas tecnologías se relacionan estrechamente con su penetración y uso en diversos ámbitos, principalmente en el organizacional.

2.1. Penetración y uso de Internet en las organizaciones

2.1.1. Emergencia y popularización de Internet

Las creaciones del hombre han tenido lugar para hacer frente a necesidades y carencias; en el caso de la comunicación, éstas han llegado incluso a cambiar los paradigmas de las relaciones humanas. Durante el siglo XX, la comunicación ha tenido transformaciones significativas gracias a la evolución de la tecnología, las cuales van desde el uso del lenguaje hasta la manera de transmitir mensajes. Una de las innovaciones más importantes que ha propiciado estos cambios es el Internet.

Internet es la clave para entender el uso de la tecnología en la interacción de las personas y la consecución de fines comunes. A finales de la década de 1960, la Guerra Fría produjo un alto grado de desconfianza entre Estados Unidos y la Unión

Soviética, el cual derivó en una tensión de las relaciones geopolíticas. Esta relación se materializó en una constante competencia por la superioridad tecnológica militar, que condujo a la creación de ARPANET en 1969.

ARPANET fue una red sin nodos centrales, producto de la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada (ARPA, por sus siglas en inglés), que tenía como propósito “movilizar recursos procedentes del mundo universitario” (Castells, 2001, p. 24). Su fin era contar con toda la información disponible para prevenir posibles ataques nucleares y mejorar las estrategias de la milicia estadounidense posteriores a la Segunda Guerra Mundial.

La interconexión inicial se dio entre cuatro centros de investigación que cooperaban con el Departamento de Defensa estadounidense, de los que surgió el interés en la conexión con otras redes de computadoras para transmitir información de forma instantánea y eficaz.

La necesidad de protocolos de comunicación estandarizados para lograr lo anterior derivó en la creación del protocolo TCP y su añadido IP en 1982. Este protocolo es, hasta nuestros días, la base sobre la que opera Internet.

Posteriormente, ARPANET se convirtió en ARPA-INTERNET —una red con fines exclusivos de investigación— y las funciones militares se independizaron en la red MILNET (Castells, 2001, p. 25). Hacia 1990, ARPA-INTERNET entró en desuso e Internet dependió de la Fundación Nacional para la Ciencia (NSF, por sus siglas en inglés), que lo privatizó como NSFNET.

Hasta ese momento el uso de Internet era académico y sólo los departamentos informáticos más prestigiosos de Estados Unidos tenían acceso a él. Además, en otros ámbitos había poco interés en relacionarse con los complicados códigos de los ordenadores.

Para 1991 existían redes que se conectaban entre sí y a las que, con el paso del tiempo, se agregaron más ordenadores y más redes, hasta formar la nube informática que hoy se conoce como Internet.

Pese al crecimiento de la interconexión, Internet se convirtió en un tema de interés para el público externo a la academia y la investigación gracias a la creación del *world wide web* (www) y el protocolo HTML, diseñados y publicados por Tim Berners-Lee en 1991.

Esto tuvo lugar al mismo tiempo en que Linus Torvald, de la Universidad de Helsinki, desarrolló un sistema operativo basado en otro que, para entonces, contaba con *copyright*. UNIX. Torvald creó LINUX, lo difundió en Internet de forma gratuita y pidió ayuda para perfeccionarlo y modificarlo (Castells, 2001).

En 1995 cerró la NSFNET y comenzaron a desarrollarse redes y enrutadores para fines plenamente comerciales. Aunque antes de esto había crecido el interés en los códigos y las redes que Internet ofrecía, hasta 1995 se divulgaron diferentes navegadores (intérpretes gráficos del código HTML para el público en general) y, finalmente, Microsoft incluyó en su nuevo *software* un navegador propio, con lo que Internet llegaba a hogares, empresas y estudiantes (Castells, 2001).

A partir de su comercialización, Internet ha avanzado con rapidez y, actualmente, es objeto de diversos estudios que buscan entender su comportamiento y las tendencias en su uso. Uno de los estudios más importantes es realizado desde hace algunos años por la agencia inglesa de marketing y comunicación online We Are Social y la aplicación de gestión de redes sociales Hootsuite.

Esta investigación se nutre de datos provenientes de servidores y plataformas que comparten su información para lograr configurar un panorama mundial sobre el uso de Internet y su alcance en las personas. De acuerdo con el estudio publicado en 2019, se estima que hay 4,388 millones de usuarios de Internet, en comparación con los 4,119 millones que reportó en julio de 2018. Esta cifra significa que, actualmente, 57% de la población mundial tiene una relación directa con Internet (We Are Social, 2019).

Además, el estudio muestra que 3,986 millones de usuarios de Internet acceden desde dispositivos móviles, mientras que quienes lo hacen desde un ordenador representan 43% de la población de la población mundial—lo que implicó un decrecimiento de 3% con respecto de 2018— (We Are Social, 2019).

Estos datos reflejan que el acceso a Internet y su portabilidad crece a un ritmo acelerado, a la par que el interés de las personas y la diversificación de servicios e información *en línea*. Sin embargo, el nivel de penetración y uso de Internet presenta números contrastantes: mientras que los Emiratos Árabes Unidos han logrado que 99% de su población esté conectada, Corea del Norte tiene apenas 20 mil usuarios, 0.08% de su población (We Are Social, 2019).

Como se mencionó anteriormente, Internet se ha diversificado desde su salida de los ámbitos militar y académico, y se adapta a las necesidades e intereses de la población. Cabe recordar que su creación tuvo como base las redes de comunicación, así como el desarrollo de herramientas de transmisión de información.

Al día de hoy, la evolución de la tecnología ha permitido la creación de plataformas desde las que la comunicación y transmisión de información se da en cualquier parte del mundo y en tiempo real; las más importantes en la actualidad son las redes sociales.

Hasta enero de 2019, se estima que hay 3,484 millones de usuarios de redes sociales, (45% del total de la población mundial), en comparación con los 3,356 millones de usuarios (44% de la población mundial) reportados en 2018. En cuanto al uso de las plataformas, existen diferencias significativas entre países pues, mientras que en Japón se registra un uso diario promedio de 36 minutos, en Filipinas alcanza las 4 horas con 12 minutos (We Are Social, 2019).

La disparidad en el tiempo diario destinado al uso de redes sociales por país dificulta establecer un promedio representativo sobre el uso de estas plataformas a nivel mundial. No obstante esta dificultad, se sabe que la plataforma social que tiene más usuarios activos es Facebook, con 2,121 millones de cuentas (We Are Social, 2019).

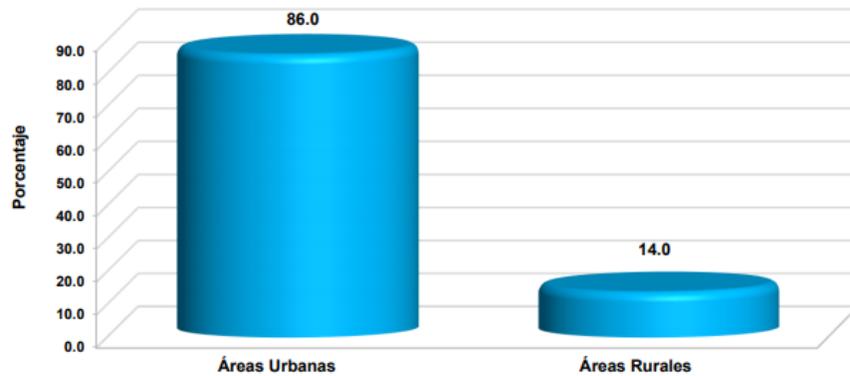
En México, el uso de Internet ha tenido una gran penetración gracias a los avances tecnológicos y de accesibilidad. Específicamente, durante la última década se ha observado cómo incrementa de manera significativa la cantidad de personas que tienen presencia tanto en la red como en las plataformas digitales.

Las estadísticas recientes muestran el uso potencial de ambas tecnologías entre la población mexicana. Éstas provienen de dos instituciones que han realizado investigaciones sobre el tema: el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) y la Asociación de Internet.mx. Ambas se enfocan tanto en el acceso a Internet como a los hábitos más comunes que tienen los usuarios mexicanos.

De acuerdo con la Encuesta sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los Hogares del INEGI de 2019, 74.3 millones de mexicanos mayores de seis años tienen acceso a Internet (65.8% de la población total), en comparación con los 71.3 millones registrados en 2018 (63.9% de la población). En general, el incremento de un año a otro fue de 4.2% (Instituto Nacional de Geografía y Estadística [INEGI], 2019; INEGI, 2018).

En cuanto a la segmentación de la población entre el entorno rural y el urbano, en 2018 86% de la población que se inclinaba al uso de Internet provenía del entorno urbano, mientras que 14% provenía del rural. Un año después, el Instituto reportó que 73.1% del total de la población urbana es usuaria de internet, en comparación con 40.6% de la población rural (INEGI, 2019; INEGI, 2018).

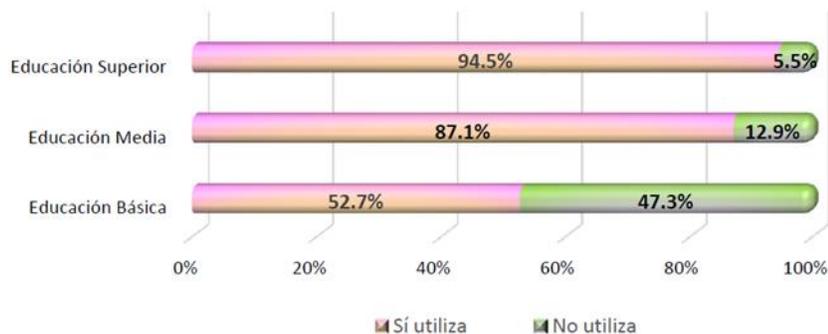
Gráfico 1. Distribución de los usuarios de Internet en áreas urbanas y rurales (2017)



Fuente: INEGI (2018).

Sobre la escolaridad de los usuarios, el Instituto agrega que 94.5% de la población con estudios de nivel superior y 87.1% con estudios a nivel medio superior utiliza Internet, en contraste con poco más de 50% de personas que cursan o cursaron educación básica. De esto se desprende que la formación académica tiene influencia en las habilidades, intereses y oportunidades para usar Internet (INEGI, 2018).

Gráfico 2. Escolaridad de los usuarios de internet (2017)



Fuente: INEGI (2018).

Para los fines de este trabajo es necesario revisar el uso que los mexicanos dan a Internet, así como las tendencias, intereses y percepciones que tienen sobre el

mismo. Especial atención merecen aquellos datos que refieren las actividades específicas en las que los usuarios destinan su tiempo de navegación. El Gráfico 3 muestra datos sobre las actividades más comunes, de las cuales la comunicación (90.3%), obtención de información (86.9%), el acceso a redes sociales (77.8%) se vinculan con la propuesta de esta investigación.

Gráfico 3. Tipos de uso de Internet (2018)



Fuente: INEGI (2019).

Sobre los hábitos de consumo, cabe mencionar que la mayor barrera por vencer en el uso de Internet es la velocidad de conexión, pues 50% de los usuarios reporta tener problemas relacionados con ésta. No obstante, los usuarios invierten más tiempo consumiendo los servicios de Internet antes que la televisión y el radio, cuyo consumo de contenidos ha decrecido desde 2017.

Los mexicanos pasan hasta 8 horas con 12 minutos por día en Internet, en comparación con las tres que pasan en la televisión y las poco menos de dos en la radio (Asociación de Internet.mx, 2018).

Además de las actividades en las que destina la población mexicana su uso de Internet, el INEGI muestra la frecuencia con que se conecta. En 2018, 96.9% de los usuarios hicieron uso de Internet siete días por semana, lo que significa que se ha

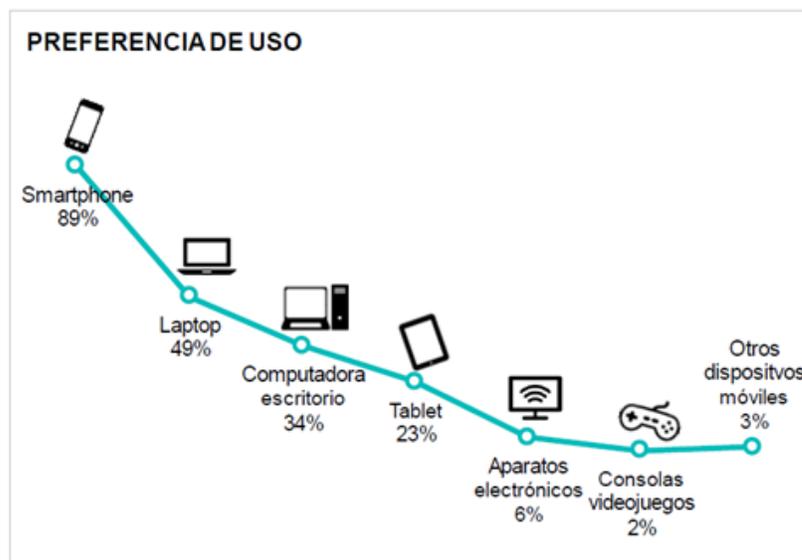
vuelto una actividad cotidiana. Lo anterior plantea una reflexión sobre la relevancia que ha cobrado esta tecnología entre la población mexicana en la actualidad.

Como complemento a la información sobre los hábitos de uso de Internet entre los mexicanos, la Asociación de Internet.mx cuenta con un análisis más minucioso. En general, la Asociación describe un perfil más detallado sobre el internauta mexicano.

En correspondencia con la tendencia internacional, en México existe un crecimiento en el uso de dispositivos móviles para acceder a Internet (89% de los usuarios), a la vez que una disminución en el uso de PC de escritorio. Además, es notable que la laptop, en virtud de su portabilidad, mantiene su estatus de preferencia de uso (49%) frente a la computadora de escritorio, que cayó 17%, para colocarse en la preferencia del 34% de los usuarios.

También cabe destacar que el uso de tablets no ha tenido cambios significativos (23%) (Asociación de Internet.mx, 2018) (Gráfico 4).

Gráfico 4. Preferencia de uso de dispositivos



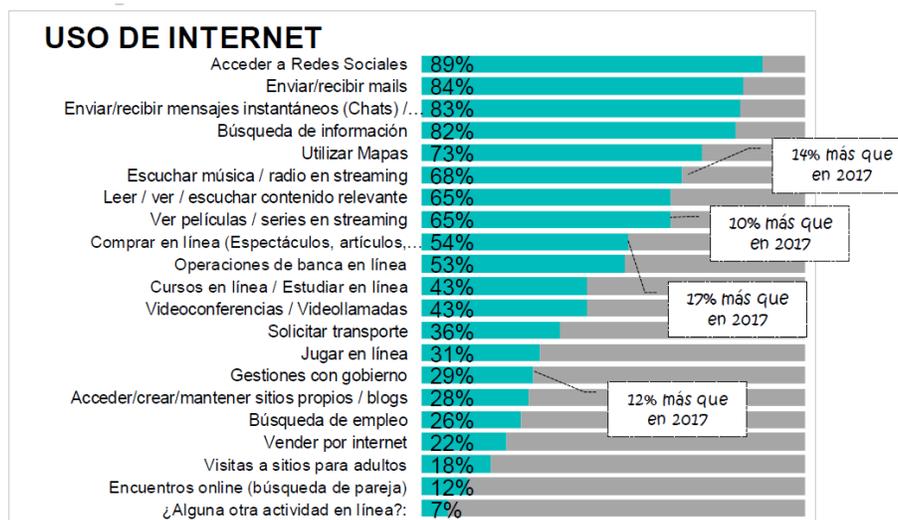
Fuente: Asociación de Internet.mx (2018).

Con respecto de los usos de Internet, aunque son variados, favorecen visiblemente el de acceso a redes sociales (89% de los usuarios), como se observa en el Gráfico 5.

El gráfico indica que las tres principales actividades que realizan los mexicanos en Internet se relacionan con la comunicación entre determinados usuarios, ya sea para acceder a redes sociales, enviar y recibir correos electrónicos (84%) o enviar y recibir mensajes instantáneos a través de chats (83%) (Asociación de Internet.mx, 2018).

Pese a que las tres actividades mencionadas ocupan la mayor parte del tiempo de los usuarios, la Asociación de Internet.mx no hace una mención específica de sobre si esta comunicación se relaciona con temas personales o laborales.

Gráfico 5. Principales usos de internet



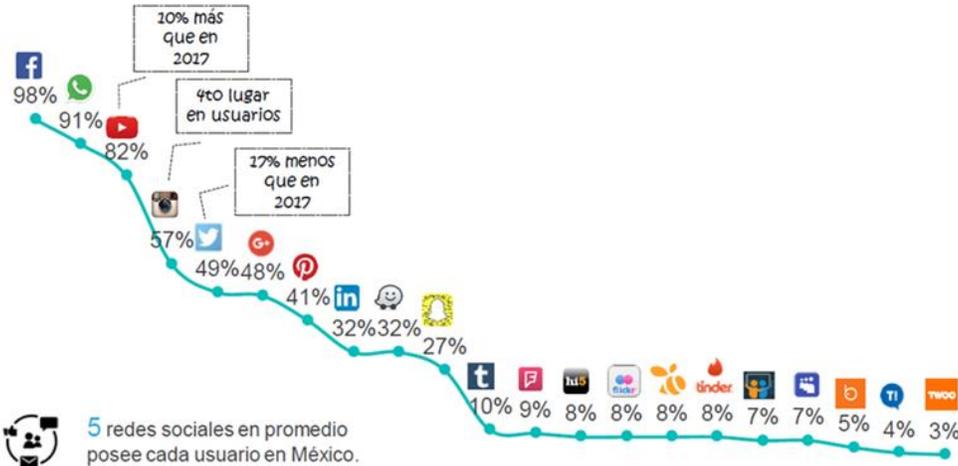
Fuente: Asociación de Internet.mx (2018).

Acerca del acceso a redes sociales, hay más detalles que ofrecer en el Gráfico 6. La principal red social en México, al igual que en las tendencias internacionales, es Facebook; su uso ha crecido en función de las herramientas que ofrece. En segundo lugar se perfila WhatsApp, plataforma de comunicación que, actualmente, permite enviar y recibir diferentes tipos de documentos, además de llamadas y

videollamadas. Sin superar el 90% de preferencia de uso, como las primeras dos redes, se encuentran YouTube, Instagram, Twitter y Google+.

En contraste, cabe destacar que LinkedIn, cuyo propósito es profesional y laboral, no figura entre las 5 principales redes sociales y, de hecho, se encuentra en octavo lugar de la lista completa. No obstante, su 32% de penetración significó un incremento de 12% con respecto del año anterior (Asociación de Internet.mx, 2018).

Gráfico 6. Preferencia de uso de redes sociales en México



Fuente: Asociación de Internet.mx (2018).

2.1.2. El impacto de Internet en la comunicación organizacional

Actualmente, la información tiene tantas aplicaciones en el conocimiento y en la satisfacción de necesidades como su portador sea capaz de desarrollar; es decir, la información se ha convertido en una herramienta de progreso, un valor por el cual muchas organizaciones compiten. En palabras de Aportela (2007, p. 2), “la información es hoy un recurso determinante de la competitividad organizacional y sustento de la toma de decisiones, un factor crucial para el progreso social y económico”.

Esta transformación se puede seguir desde la propia creación de Internet, que buscaba poner al alcance de más personas la información contenida por un solo equipo. Su evolución ha llegado a las actuales tecnologías de la información y la comunicación (TIC), que permiten la producción, la comunicación, el acceso y el tratamiento a la información disponible en diferentes códigos (Belloch, 2012).

A la vez, la especialización en el tratamiento de la información y en las formas en que se administra y comparte refleja una de las nuevas necesidades organizacionales: controlar adecuadamente la información, a fin de llevar a cabo procesos eficaces y tener resultados de acuerdo con los objetivos de la organización.

Internet ha representado una revolución en todos los procesos y estructuras de las empresas, pues sus aplicaciones influyen en aspectos tales como la comunicación interna hasta el marketing y la negociación con los clientes. Huidobro (s/f) ha destacado que, junto con la telefonía móvil, Internet tiene repercusiones positivas en la productividad de las compañías —entendida esta como el desempeño individual y colectivo producto del establecimiento de comunicación y vínculos sanos en el ambiente laboral—.

Menciona que, gracias a internet, existen organizaciones que, bajo los parámetros de número de empleados e inversiones en activos fijos son de tamaño pequeño, mientras que su operación tiene alcance mundial.

Internet, entonces, se convierte en un medio de comunicación útil para las organizaciones que, por medio de páginas web y correos electrónicos, pueden ayudar a sus colaboradores a contar con la información correcta en el momento indicado, con la posibilidad de mantener abierto el canal de comunicación.

Sin embargo, cabe mencionar que el uso de Internet debe responder a las necesidades de una organización y darse bajo criterios, estrategias y objetivos claros.

En este sentido, Internet y las TIC se han vinculado con el propósito de mejorar los resultados de las organizaciones y los recursos que utilizan para llevar a cabo los tres niveles de comunicación organizacional, los cuales implican una materialización de los niveles desarrollados en el capítulo anterior (Carrillo, Díaz y Gómez, 2006):

1. Comunicación comercial. Para dar a conocer sus productos, las organizaciones ahora pueden utilizar Internet, especialmente el correo electrónico y las redes sociales, ya que las personas revisan sus correos o perfiles con cierta periodicidad. De esta manera pueden recibir publicidad cada vez más refinada gracias a la información de uso con la que se cuenta.

El uso de Internet en este rubro presenta las siguientes ventajas:

- Permite captar nuevos clientes por medio del alquiler de listas externas al target de la organización.
- Facilita la comunicación directa con clientes potenciales, además de utilizar menos recursos económicos que el correo clásico.
- Posibilita el reenvío de información entre los diferentes receptores de un mismo mensaje.

2. Comunicación corporativa. Como medio de comunicación de gran alcance, Internet facilita el desarrollo de relaciones con el público externo, ya sean inversionistas, proveedores, medios de comunicación o la sociedad en

general. Esto se da por medio de páginas web en las que se publica contenido de acuerdo con el tipo de público, de manera que se produzca información interesante, en un código adecuado y que la mantenga como un canal comunicativo de confianza.

3. Comunicación interna. Para acotar el acceso a la información interna de una organización, de Internet se ha desprendido la Intranet, que trabaja en la web y “es un sistema de comunicación interactivo mediante el cual diferentes ordenadores —en este caso dentro de una misma organización— se encuentran unidos a través de un servidor con el fin de compartir recursos e informaciones” (Carrillo, Díaz y Gómez, 2006, p. 41).

2.2. Redes Sociales Virtuales: definición e historia

2.2.1. ¿Qué son las Redes Sociales Virtuales?

Si se considera una red desde su acepción más simple, es decir, como conjunto de elementos organizados para determinado fin se puede llegar a la conclusión de que una *red social* es una estructura que conecta a un grupo de personas con el fin de comunicarse.

La conexión se da por medio de dos elementos, uno material (el espacio que posibilita la interacción) y otro ideológico (elementos en común, como los gustos, intereses, obligaciones, etc.).

Las redes sociales son espacios de encuentro entre varios individuos que, de forma directa o indirecta, buscan algo en común y construyen de forma colectiva el conocimiento sobre algún tema (Tenzer, Ferro y Palacios, 2009). El concepto de red social se ha utilizado desde hace décadas para describir a las sociedades y sus relaciones, sin embargo, actualmente su estudio se ha concentrado en las redes sociales virtuales.

Una red social virtual (RSV) es aquella que toma como espacio el Internet y se vale de las herramientas de la web. Por su parte, Boyd y Ellison (citados en Lorenzo, Gómez & Alarcón, 2011) las definen como aquellos servicios basados en internet que ayudan a los individuos a construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema; crear una lista de otros usuarios con los que compartan una conexión; y revisar su lista de conexiones y las realizadas por otros dentro del sistema.

Actualmente, su uso las constituye como una tecnología de la información y la comunicación (Tenzer, Ferro y Palacios, 2009). En general, son plataformas en las que existe intercambio de información, datos y contenido en diferentes formatos entre grupos de personas u organizaciones. La interacción posibilita la creación de comunidades virtuales que persiguen un interés común (Facchin, 2019).

Entonces, mientras que las redes sociales tradicionales proponen un encuentro en diversos entornos, las RSV hacen uso exclusivo del internet para compartir información, aún si las personas no podrían cruzarse en un entorno físico real. Además, las RSV hacen énfasis en los puntos en común que congregan a un grupo de individuos, mientras que las redes sociales tradicionales

Debido a la diversidad de plataformas disponibles y a la cantidad de usuarios activos, las RSV son completamente flexibles a los intereses, actividades, perspectivas y habilidades del grupo que las conforma, por lo que pueden ser tan específicas o generales como el transcurso de los vínculos sociales propongan

Para estudiar las RSV, se han clasificado en tantas categorías como lo permiten los intereses de comunicación de sus usuarios. Para este trabajo, se tomará en cuenta la organización en RSV horizontales (también llamadas generales) y verticales (o especializadas) (Ponce, 2012):

RSV horizontales. Son de temática variada y de público general, es decir, se pueden agregar muchas personas y, una vez dentro, buscar perfiles de su interés a fin de socializar e interactuar. Estas redes buscan poner en contacto a tantas personas

como sea posible. Aunque el principal ejemplo de este tipo de red es Facebook —la cual fue creada para estudiantes de la Universidad de Harvard y su uso se extendió a nivel mundial—, existen otras como Google+, Twitter.

RSV verticales. Si las anteriores deben el término de generales a la cantidad de usuarios que unen, las RSV verticales tienden a la especialización, filtración y agrupamiento de usuarios con base en perfiles definidos. Se pueden organizar de acuerdo a diferentes criterios, lo cual no significa que una red se identifique por las mismas dinámicas de uso y funciones:

1. Por actividad, donde pueden identificarse RSV dedicadas al *microblogging* o envío de mensajes breves (Twitter y Tumblr), a los juegos (Friendster o Foursquare), la geolocalización (Metaki o Ipoki), los marcadores sociales, (Delicious o Digg) y a compartir contenido, categoría que, a su vez, se subdivide en:
 - Por contenido compartido, en la que se reconocen las RSV enfocadas en fotografía (Flickr o Pinterest), música, (Last.fm o Grooveshark), videos (Dailymotion o YouTube), documentos (Scribd), presentaciones (SlideShare o Slideboom), noticias (Aupatu o Menéame) y lectura (Anobii o Wattpad).
2. Por temática, donde existen las siguientes redes:
 - De viajes, donde se comparten experiencias y recomendaciones turísticas. Muchas de éstas permiten reservar hoteles o servicios dependiendo del lugar que los usuarios quieran conocer. Algunos ejemplos son Tripadvisor, Guru de viajes, Airbnb, etc.
 - De aficiones, donde los usuarios buscan alguna actividad de ocio y comparten tiempo libre. Algunos ejemplos son Bloosee o Raverly
 - De identidad cultural, como Spaniards o Asianave.

- De profesionales, o aquellas que se enfocan en el desarrollo de negocios y actividades comerciales. En ellas, los usuarios comparten perfiles de ocupación y crean redes a partir de la colaboración en el ámbito laboral. Algunos ejemplos son LinkedIn y Viadeo.

De acuerdo con Tenzer et al. (2009), las RSV son necesarias porque responden a la naturaleza social del hombre y plantean medios para llegar a acuerdos, consensos, resolver problemas y, en general, ampliar su conocimiento. Tan diversas como los intereses de las personas, son una herramienta útil en un momento histórico en el que el conocimiento se ha globalizado y cada vez es más necesario tener acceso rápido a fuentes de información directas.

En este caso, las personas pueden convertirse en fuentes de información que mantienen a su entorno al tanto de lo que ocurre, de lo que saben o de lo que experimentan.

Al mismo tiempo que se muestra esta utilidad, las RSV han recibido diversas críticas, puesto que parecen convertir las relaciones sociales en un intercambio de información y experiencias en el que la distancia entre los interlocutores puede desembocar en una deshumanización de la socialización.

Desde esta perspectiva, las RSV son *armas de doble filo* que necesitan ser estudiadas para encontrar medios que permitan su aprovechamiento, sin que vicien el resto de entornos sociales en los que se desarrollan las personas; por esto, vale la pena revisar las necesidades que cubren y las aplicaciones que pueden tener.

2.2.2. Historia de las redes sociales virtuales

Las RSV han sido una gran herramienta de contacto, comunicación e intercambio de información entre sus usuarios. Actualmente, han superado las expectativas dadas en su surgimiento, y sus usos se han especializado de acuerdo con el ámbito en el que se pueden utilizar y el tipo de contenido que privilegian.

El uso de las redes sociales desde una perspectiva corporativa contribuye al diseño de grupos de trabajos fuertes; favorece el trabajo conjunto, ayuda a tener una comunicación fluida y permite incrementar el sentimiento de pertenencia a un grupo, un proyecto o una organización (López, 2016). A continuación, se detallan las principales RSV y sus usos cotidianos:

Facebook

Creada en 2004 por Mark Zuckemberg, es considerada la red social más importante y rentable del planeta. Tiene la capacidad de publicar fotografías y videos, conocer y mantener contacto con amigos, y da la libertad de compartir ideas o estados de ánimo relacionados con un tiempo o suceso específico.

El sitio comenzó como un lugar exclusivo para estudiantes de la Universidad de Harvard; no obstante, su acceso fue más allá de la institución y comenzó a usarse en todo el mundo. De acuerdo con el estudio de We Are Social y Hootsuite de 2019, Facebook cuenta actualmente con 2,270 millones de usuarios (We Are Social, 2019).

Una de las opciones para integrarla a la dinámica de las organizaciones es mediante el desarrollo de una estrategia de *social media marketing*. Gracias a ella, las organizaciones tienen un gran acercamiento al consumidor final, agregando valor a la marca por medio de la vinculación de la red con los sitios web (Mejía, 2019).

Twitter

Se trata de una herramienta de *microblogging* que funciona como una red social para enviar y recibir mensajes de máximo 280 caracteres. Surgió en 2006 gracias a Biz Stone, Evan Williams y Jack Dorsey, y, actualmente, tiene más de 500 millones de usuarios a nivel mundial. Se destaca por su inmediatez y síntesis debido a la redacción con pocas palabras y a que la información es enviada desde cualquier sitio web o aplicación en tiempo real; esto permite una actualización al momento respecto de cualquier asunto específico.

En el sector corporativo, la inmediatez de Twitter le brinda influencia, ya que permite tener información sobre los usuarios de forma anticipada, en comparación con los medios de comunicación convencionales. Aunque tiene un crecimiento lento, es útil en las estrategias de social media marketing por varias razones (Mejía, 2019):

- Ofrece información en tiempo real.
- El rango de edad de sus usuarios está entre los 35 y los 49 años, lo que significa que son más maduros.
- Entre los 20 países con mayor penetración de Twitter aparecen tres de América Latina: Venezuela, Brasil y Argentina.

LinkedIn

Fue creada en 2002 con un perfil profesional y orientado a los negocios, cuya intención era capitalizar los recursos profesionales de un área. Para 2012 contaba con 187 millones de usuarios en más de 200 países y, actualmente, el número supera los 500 millones. Además, cinco países de América Latina figuran entre los 19 que más utilizan esta red a nivel mundial (We Are Social, 2019).

Esta red permite a los usuarios unirse a grupos profesionales, invitar gente, investigar empresas y solicitar recomendaciones o presentaciones; de esta manera, plantea un vínculo para la comunicación en el área de negocios.

Un perfil en LinkedIn le da la posibilidad a una organización de dar a conocer sus servicios, conectar con otras empresas para compartir y potencializar sus fortalezas, y tener información sobre eventos importantes del sector correspondiente. En general, es una herramienta útil para las empresas que pretenden usar las redes sociales como canal de comunicación y marketing.

Foursquare

Esta red plantea soluciones de negocios y consumo de productos a través de un conocimiento de la ubicación. Tiene dos características que la convirtieron en una aplicación de relevancia: tiene una herramienta de geolocalización, que permite al usuario registrar los lugares que visita; permite transmitir información en tiempo real con recomendaciones sobre esos lugares, lo cual facilita el intercambio de experiencias entre usuarios; y tiene disponibles sus herramientas y datos para marcas y empresas, de modo que puedan localizar, interactuar y medir a los consumidores (Foursquare, s.f.).

En la actualidad, Foursquare tiene registrados a cerca de 150,000 desarrolladores que usan sus herramientas de ubicación. Entre éstos se encuentran Apple, Microsoft, Samsung, Tinder, Twitter y Uber (Foursquare, 2019).

WhatsApp

De acuerdo con We Are Social (2019), WhatsApp tiene más de 1,500 millones de usuarios activos al mes; además, se ha posicionado como uno de los principales medios de comunicación por mensajería instantánea, llamadas e intercambio de archivos.

Para los fines de la comunicación organizacional, puede ser una gran herramienta, aunque no puedan aplicarse a través de ella las estrategias comerciales y de marketing empleadas en otras redes (Mejía, 2019).

Otras redes

A pesar de no ser tan útiles para la comunicación organizacional como las redes anteriores, existen otras RSV relevantes (We Are Social, 2019):

- Instagram, dedicada a la publicación de imágenes, a fin de que los usuarios usen la creatividad para expresarse. Actualmente, tiene más de mil millones de usuarios activos al mes, de los cuales la mayoría son jóvenes
- YouTube, cuyo objetivo es que los usuarios compartan videos desde cualquier cuenta registrada. Actualmente, tiene más de 1,900 millones de usuarios activos al mes y, si bien no es una red social como las descritas arriba, su contenido puede compartirse a través de ellas.
- Snapchat, que tiene 255 millones de usuarios activos al mes, la mayoría joven.
- Pinterest, que tiene más de 200 millones de usuarios activos al mes.

2.3. Empleo de redes sociales comerciales en organizaciones

La comunicación tiene el propósito esencial de transmitir un mensaje, ya sea que consista en una emoción, una propuesta, una necesidad o cualquier otro elemento. Sin embargo, como la decodificación de los mensajes depende en parte del canal utilizado, es necesario contar con medios de comunicación efectiva para tener buenas relaciones y, sobre todo, la seguridad de entender al otro.

De la comprensión mutua se desprende la necesidad de realizar procesos de comunicación que aseguren buenos resultados y, en el caso de la organización, su crecimiento y prestigio. Como medio de ocio, investigación y comunicación, Internet está presente en la vida cotidiana de las personas; durante su popularización, las

redes sociales llegaron a modificar, además, la forma en la que éstas interactúan con su entorno. De esta manera, ambas tecnologías plantean una comunicación cada vez más directa y en tiempo real.

La masificación de Internet y las redes sociales ofrece una oportunidad para las grandes compañías que utilizan estas plataformas para la promoción de sus productos y el contacto directo con sus clientes. En la actualidad, México ocupa el cuarto lugar en uso de redes sociales; siendo Facebook, YouTube, Instagram y Twitter las más importantes.

Estimaciones señalan que, en promedio, cada persona utiliza cinco diferentes redes sociales, durante ocho horas al día en estas aplicaciones. Así, su utilización se vuelve en la actividad de ocio más recurrente y las conexiones mediante teléfonos inteligentes y laptop las más comunes (Asociación de Internet.mx, 2018).

También, los datos sobre el uso de redes sociales se presentan—aunque no en los mismos niveles— en distintas sociedades. Al respecto, Ifinedo (2015) realizó un estudio sobre los usos que los estudiantes universitarios de Estados Unidos destinan a las redes sociales. Encontró que 97% de los estudiantes entrevistados refirieron que, al menos una vez al día, entran a alguna red social mientras que en Inglaterra estudiantes de nivel universitario refirieron que pueden llegar a pasar seis horas al día en Facebook.

La penetración de Internet y las RSV ha revolucionado distintos ámbitos, entre ellos el organizacional. En específico, han transformado la perspectiva sobre los dos niveles en que ocurre la comunicación de las organizaciones: al interior (o entre sus miembros) y al exterior (es decir, entre la organización y el público).

Para la comunicación externa de las organizaciones, una de las características más importantes de las redes sociales se encuentra en que los usuarios acuden voluntariamente a ellas. Así, la promoción por medio de estas redes es más sencilla, dado que las empresas conocen las plataformas en las que las personas pasan su tiempo y se anuncian en ellas.

Esta situación de la comunicación de las empresas contrasta con un modelo de comunicación en el que las empresas buscaban atraer la atención de los clientes potenciales. De tal modo, las redes sociales ya son consideradas un canal de comunicación básico entre la empresa y los clientes sobre todo por el bajo costo que implica su implementación (Estrada y Maciel, 2018). De esta manera, cada vez más la publicidad por estos medios se vuelve un componente importante de la publicidad de las marcas (Ashley y Tuten, 2015).

Para las empresas, las redes sociales comerciales tienen dos grandes usos que se dividen en la comunicación interna y la externa. Sobre la primera la comunicación puede ser utilizada para actividades que, entre otras, incluyen la cultura organizacional, la comunicación en trabajo y proyectos y los mensajes en comunidad. Dentro de los usos que reciben las redes sociales para la comunicación interna, el caso más relevante es Facebook, para los alcances de esta investigación.

Particularmente, la red social ha creado su propio espacio para la comunicación interna, conocido como *Facebook Workplace* o *Facebook at Work*. De acuerdo con su sitio web, se ofrecen dos tipos de servicios: el gratuito y el corporativo. El primero tiene únicamente características de mensajería. El segundo está especialmente diseñado para llevar todos los asuntos de comunicación interna de una compañía; como agendar y organizar eventos, publicar contenido relevante sobre la empresa como informes y actualizaciones (Workplace by Facebook, 2019a).

Otra de las características distintivas de Facebook Workplace es el tipo de público al que buscan impactar. Además de empresas, cuentan con un programa, Workplace for Good, el cual consiste en ofertar el servicio de esta red sin ningún costo para organizaciones no gubernamentales e instituciones educativas (Workplace by Facebook, 2019b).

De tal modo, esta red tiene la fortaleza de ofrecer las herramientas tradicionales de Facebook orientadas exclusivamente hacia la comunicación interna de las organizaciones, sean comerciales, no lucrativas o educativas.

De acuerdo con información de Jiménez Cano (2016), Facebook Workplace tuvo una versión piloto que se realizó en 2014 y sus primeras pruebas se realizaron en 2015. Actualmente, hay dos organizaciones que usan esta red para sus fines de comunicación interna.

Entre las empresas de mayor prestigio, se encuentra el Royal Bank of Scotland, con más de 30 mil empleados, así como Heineken, Hootsuite. Igualmente, el gobierno de Argentina de Mauricio Macri expuso su interés por ser el primer país del mundo en usar de manera oficial la red de Facebook para su comunicación interna (Jiménez Cano, 2016).

Para 2019, el sitio de Internet iProfesional (2019), especializado en asuntos de política, economía y tecnología, dio a conocer que Facebook Workplace cuenta con alrededor de 2 millones de usuarios bajo la modalidad de pago; es decir, no se incluyen a quienes usan su versión gratuita, ni organizaciones no gubernamentales ni instituciones educativas.

Otra de las redes sociales que también se puede utilizar para comunicación interna es YouTube. En ella, las empresas pueden subir los materiales audiovisuales de capacitación y actualización para sus empleados. Durante la búsqueda de información sobre esta plataforma en particular, apareció el canal de *RappiEntregadores*, filial brasileña de la empresa colombiana. Ésta se dedica a instruir a los socios *entregadores* de Rappi, a fin de que su servicio cumpla con los lineamientos estipulados por la empresa.

Asimismo, Guzmán y Del Moral (2014) realizaron un estudio para conocer el uso que 263 universidades iberoamericanas destinan a YouTube para su comunicación. Al analizar y clasificar el contenido que las universidades publican en esta red, encontraron dos grandes usos para esta red: "consolidar la imagen de marca de la universidad, y 2) favorecer la interacción de la universidad con su comunidad educativa" (Guzmán y Del Moral, 2014, p. 15).

A partir de este ejemplo y el de Rappi, se puede apreciar que YouTube es una red que permite, en la comunicación interna, cohesionar el sentido de comunidad entre los miembros de una organización.

Twitter actualmente se utiliza como una red abierta de comunicación instantánea; sin embargo, en sus inicios fue una red de comunicación interna de una empresa que quería eficientizar su comunicación interna. Al ver lo efectiva que resultaba, decidieron abrirla al público (Mouriz, 2009). Una de las características más importantes —aunque también una de sus grandes limitaciones— es la brevedad de los mensajes que pueden ser enviados.

Asimismo, Mut Camacho (s.f.) realizó un estudio sobre el uso que las empresas pueden destinar a Twitter para la comunicación interna. Para ello, realizó una revisión documental y un estudio de campo con empresas españolas que usan Twitter con estos fines comunicativos. La autora refiere las siguientes ventajas:

- "Su formato, permite la posibilidad de dar noticias y responder en tiempo real desde cualquier ordenador, móvil o servicio de mensajería instantánea.
- Su uso sumamente sencillo.
- Convertirse en fuente de noticias sin intermediarios.
- Permite establecer conversaciones entre usuarios.
- Ofrece la posibilidad de mandar direcciones abreviadas para señalar referencias a documentos y páginas de interés.
- Posee un motor de búsqueda (search.twitter.com) y el re-tweeting (sistema inventado por los usuarios) para hacer circular los mensajes importantes y convertir la publicación en conversación" (Mut Camacho, s.f, p. 5).

En relación con la comunicación externa, Chu (2009) señala que las redes sociales se han vuelto una herramienta de uso constante dentro de las actividades de *marketing* de las grandes empresas. Particularmente, se les piensa como un canal de comunicación externa rentable con bajos costos dentro de las estrategias de promoción.

Uno de los primeros usos que las empresas les destinan a las redes sociales son para publicidad directa. Para el caso de Facebook, dicho fin representó 98% de sus ingresos, lo que significó 10 mil 328 millones de dólares durante el tercer trimestre de 2017 (Merca2.0, 2017).

A su vez, YouTube reportó ganancias por 3 mil 360 millones de dólares durante 2018 por concepto de publicidad (eMarketer, 2018). Twitter reportó haber ganado 2 mil 110 millones de dólares durante 2017 por concepto de publicidad del total de sus ingresos que alcanzaron los 2 mil 443 millones de dólares (Merca2.0, 2018). Finalmente, Instagram reportó 6 mil 840 millones de dólares por el mismo concepto durante 2018 (Statista, 2019).

Para el caso particular de Instagram, se puede destacar que dentro de las opciones de comunicación externa destaca su función *Instagram shopping*. Esta función consiste en promover la venta de productos al dirigir a los usuarios que miran las fotografías a las tiendas en línea de las empresas.

Otro ejemplo del alcance de Instagram para la comunicación empresarial está en los millones de seguidores que, para 2017, tenían las páginas de H&M, Michael Kors, Gucci, o Burberry. La utilización de las marcas de Instagram como plataforma de marketing fue a partir de su adquisición por parte de Facebook, en 2015 (Lomelí y Pérez, 2018). Este dato coincide con lo expuesto por Ruiz (2012) quien afirma que para ese año en Estados Unidos 45% de las empresas ya utilizaban alguna plataforma web 2.0.

Sobre el caso de Twitter, de acuerdo con Cooper (2019), esta red ha experimentado un aumento de 50% en el costo de sus anuncios y se reportó que son 11% más efectivos que los anuncios en TV y que 40% de las personas en la plataforma han comprado algún producto porque ha sido retweeteado por algún *influencer*. Otra posibilidad para anunciarse considera la inclusión de videos en el tweet que va a tener un impacto 10 veces mayor.

Dentro de las redes sociales, una gran cantidad de empresas utilizan Facebook para promocionarse. Al respecto, Cooper (2018) reportó que 80 millones de empresas medianas y pequeñas utilizan esta plataforma. Además, este uso constante se ha traducido en un aumento de 17% en el costo de los anuncios en 2018 y 24.4% de las páginas de Facebook son *paid media*. La influencia de Facebook es tan grande que en 2018 concentró casi 25% de los anuncios en video que se transmiten por Internet.

Sobre los usos de Facebook para la comunicación externa de las empresas, sus anuncios se producen a partir de tres distintas etapas: *branded profile pages*, *social advertisements*, y *beacons*. La primera sirve para crear comunidades que atraen a personas interesadas, las agregan y vuelven socias. Mediante esta filiación, las personas muestran su compromiso con la marca.

La segunda etapa permite involucrar a las personas mediante actividades en las que participan activamente en la promoción de las marcas, compartiendo mensajes e información sobre determinados productos con sus redes de amistad (Chu, 2009).

La última etapa se basa en el concepto de *Customer Relationships Management* (CRM),¹ ya que sigue la actividad de los usuarios, las búsquedas que hacen y sus visitas a diversos sitios. Con dicha información, tienen conocimiento de sus intereses y actividades y les muestra en la pantalla una gama diversa de productos y páginas que pueden ser relevantes para ellos de tal manera que puedan unirse a otras redes con intereses afines (Chu, 2009).

Por su parte, la plataforma YouTube permite una interacción más cercana entre los *influencers* y sus seguidores por el formato de videos. A manera de ejemplo,

¹ El enfoque del *marketing* de relaciones se encarga de prestar especial atención en la administración de las relaciones con los clientes (CRM). Con este concepto se le entiende como la actividad con la que se centran en las relaciones con los clientes más importantes de la organización, lo cual implica tener conocimientos sobre gustos para crear estrategias que permitan manejar adecuadamente las relaciones con los clientes (Soliman, 2011).

González (2018) analiza el impacto de los *influencers* en el mercado de los cosméticos.

La autora ejemplifica con el caso de L'Oréal Paris España que, de la totalidad de sus videos, un 28% corresponde a colaboraciones hechas con otros *influencers*. Reconoce que las estrategias más utilizadas son: *branded content*, *product placement* y *sponsored link*.

González concluye que estas nuevas estrategias de promoción son más redituables para las empresas puesto que suponen un costo menor pero también un cierto sentido de independencia de las opiniones que se vuelven más cercanas al público consumidor.

A partir del crecimiento exponencial del acceso a las redes sociales, otra de las estrategias que las empresas utilizan es la promoción de sus productos a través de *influencers*. Como apuntan Baethge, Klier y Klier (2016), con el acceso generalizado a Internet, los potenciales consumidores tienen diversas opciones para informarse sobre los productos que elegirán.

En tal proceso, los *influencers* pueden influenciar en las opciones de compra de las personas que ven sus videos, a partir de las reseñas o comentarios que hacen sobre los productos que adquieren o las marcas con las que tienen experiencias, ya que gozan del prestigio y la confianza de sus suscriptores (Nieto, 2018).

Al respecto, Chaney (2012, citado en Wang, Yeh, Chen & Tsydypov, 2016) estudió la influencia que tienen las recomendaciones de productos en el mercado. Realizó un estudio con 28 mil entrevistados en 56 países. Evidenció que 92% de confían en los comentarios de sus amistades y 70% revisan las recomendaciones hechas en sitios de Internet especializados.

Sin embargo, Wang et al. (2016) encontraron que el impacto de los comentarios en Internet es aminorado en la medida en que las reseñas sobre productos no son consideradas con seriedad. Así, se puede tomar por ciertas las recomendaciones, sólo si existe confianza en las opiniones consultadas. De tal modo, se puede tener

un ilusorio sentimiento de cercanía, reciprocidad e interés mutuo entre los *influencers* y las personas que ven sus videos (Wang et al., 2016).

Actualmente, las ventajas del uso de las redes sociales representan una oportunidad para que las organizaciones tengan presencia entre el público más allá de los medios tradicionales. De acuerdo con Durántez (2017, p. 137):

Los medios sociales ofrecen una oportunidad para la comunicación corporativa en el contexto de la Web [...] Las investigaciones previas, basadas en análisis de contenido, señalan el interés de las empresas por tener presencia corporativa en redes sociales, pero destacan la falta de aprovechamiento de las posibilidades interactivas y dialógicas.

En efecto, las RSV son una fuente de información proveniente de las experiencias que cada usuario comparte, la cual puede ser aprovechada por las organizaciones. Sin embargo, es necesario reconocer que la información viaja a una velocidad irrefrenable a través de ellas y que, en consecuencia, tanto los aspectos positivos como los negativos sobre la organización se saben con rapidez.

Ante esta situación, la organización debe tener un diálogo claro y abierto con el público, de manera que, aunque no pueda controlar la velocidad a la que viaja la información, sí tenga la capacidad de solucionar los problemas más graves a tiempo. Lo anterior tiene como fin que las RSV sean un puente de comunicación constante entre los principios, los y productos de la organización, y las necesidades e intereses del público.

En general, es posible que estas herramientas sean aprovechadas por el público para compartir su experiencia con la organización, y en contraparte, esta última “escuche activamente, participe en conversaciones con un lenguaje próximo y cercano, ofrezca actualizaciones frecuentes con contenidos relevantes y de calidad, responda de manera rápida y transmita transparencia y confianza” (Castelló, Del Pino y Ramos-Soler, 2013, p. 65).

2.4. Emergencia de las redes sociales corporativas internas

El mayor acceso a Internet ha traído múltiples posibilidades, entre las que se encuentran las redes sociales. Su utilización ha cambiado la forma de relacionarse y comunicarse entre las empresas y los clientes. Esta relación es benéfica para ambos. Por un lado, los clientes ahora pueden interactuar de manera más rápida con las empresas y las empresas obtiene una gran cantidad de información sobre los gustos, preferencias y patrones de consumo de los clientes.

Frente a tal panorama, se vuelve necesario el concepto de tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Éste es concebido como “un conjunto amplio de técnicas de diverso grado de complejidad y desarrollo reciente, en su mayor parte basadas en electrónica dedicadas a la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de información” (Rota, 1986, citado en López, 2006, p. 12). En esencia, se trata de herramientas que tienen como materia prima a la información.

El auge de Internet y las TIC ha impactado en los procesos de comunicación interna de las empresas. La especialización de la comunicación entre los empleados y colaboradores de una empresa u organización ha tenido como resultado el surgimiento de RSV corporativas. Éstas son la respuesta a la necesidad de comunicación en tiempo real dentro de una organización, para tomar decisiones, dar respuesta a problemas o seguimiento a los procesos.

Las redes sociales corporativas dan acceso a los usuarios que determinen sus creadores. Algunas permiten solamente la comunicación por mensajería, otras la creación de contenido o publicaciones, la transmisión de archivos o, incluso, el trabajo conjunto en un solo documento. Por ello, son el punto de enlace entre la cotidianidad de los empleados y el aprovechamiento de la tecnología en la comunicación efectiva dentro de una organización.

Una red hecha especialmente para la corporación plantea un equilibrio entre la sociabilidad de las personas, el uso de la tecnología y las necesidades de la organización. Sobre este equilibrio, Reporte Digital (2015) señala que hay organizaciones que se plantean el dilema de prohibir el uso de las redes sociales a los empleados durante el tiempo de su jornada.

Sin embargo, afirma que “el problema no está en las redes sociales sino en la motivación para que las usen para fortalecer la imagen y reputación de la compañía” (Reporte Digital, 2015, párr. 12).

Si bien se han retomado las redes sociales comerciales para estos fines, a la vez algunas empresas han optado por desarrollar sus propios espacios de trabajo. A las redes que se ocupan de dichos procesos se les conoce como la *intranet*, que deben su nombre a Steven Tellen quién las bautizó así en 1993.

No existe un consenso sobre la fecha en que las redes de intranet fueron utilizadas por primera vez. De acuerdo con Kulakofsky (2016), en 1996 se usó por primera vez *Intranet Genie* que era una plataforma a la que se accedía mediante una conexión a Internet resolvía los problemas internos de comunicación, pero presentaba algunos problemas como una interfaz poco amigable y atractiva. Estos datos contrastan con los de Scott (1998) quien refiere que, ya para 1995, había una gran cantidad de artículos sobre las intranets.

Otras versiones consideran que el primer servicio de la intranet puede rastrearse en la década de 1960 cuando la Universidad de Illinois diseñó el *Programmed Logic for Automatic Teaching Operations* (PLATO)—que fue adquirido una década después para su comercialización pero que, dada su poca rentabilidad, fue discontinuado en 2002—.

En lo que coinciden White y Kulakofsky es que fue en 1996 cuando empezó la comercialización, uso masivo, congresos y publicaciones sobre la intranet. Este asenso significó que, para 1998, 11% de las empresas en Estados Unidos ya la utilizaban.

Para 2001, 10 % de las empresas inglesas ya contaban con la red. Hacia 2002 entre las compañías más importantes que lo utilizaban se encontraban Astra Zeneca, Allen & Overy y BUPA (White, 2017).

En general se puede entender a una intranet como una red de información interna circunscrita a un número limitado de usuarios, configurada sobre una red de cliente y servidor, al igual que con navegadores y servidor web. Además, contiene un *software* y *hardware* que permiten acceder a datos, páginas web y establecer comunicación en tiempo real (Aportela, 2007). Al respecto, la autora abunda que las redes intranet:

Son una derivación de la Internet, fruto de la aplicación de sus tecnologías en el interior de la organización, que surgen como respuesta a la necesidad de mejorar la productividad, reducir los costos y mantener los sistemas de información existentes. en palabras de (Aportela, 2007, pp. 2-3).

De tal modo, la intranet se puede entender como la aplicación de las TIC al interior de la organización, con el propósito de reducir costos y mejorar los resultados. Su aplicación puede ser entendida desde dos visiones (Aportela, 2007):

- Técnica. La intranet se entiende como una red de información interna limitada a ciertos usuarios, configurada con un servidor TCP/IP. Cuenta con un navegador, un servidor web, software y hardware para crear y acceder a diferentes tipos de datos en diversos formatos.
- Funcional. Se entiende a la intranet como la organización de aprendizaje que permite a diversos usuarios participar en procesos que forman una cultura organizacional efectiva, mediante la participación y pertenencia de los empleados.

En general, las intranets están diseñadas para acceder al sistema de las empresas, desde cualquier lugar, a fin de mejorar la comunicación dentro de una compañía que, por ejemplo, tenga sedes en varias partes del mundo y requiera envíos de información rápidos. Mediante acciones como éstas, las empresas buscan proporcionar un valor añadido tanto para sus consumidores como para su planta laboral. A su vez, Viro (1997, p. 72) define a la intranet

Sistema de distribución interna de información de comunicación que ofrece la posibilidad de que las terminales puedan estar conectadas en red, con pantallas de usuario y ser de fácil utilización, agilizando la comunicación, ya sea a nivel departamental, por sucursales a nivel nacional, o bien internacional. Funciona desde y hacia cualquier área de la empresa conectada a la red.

En esencia, el autor advierte que la intranet se encargan de conectar en red diferentes equipos de trabajo para agilizar la comunicación en diferentes espacios geográficos. En suma, se pueden enlistar los siguientes beneficios de usar esta clase de soportes comunicativos:

- No tiene restricción en relación con su tamaño y lugar físico.
- Tienen accesos restringidos de acuerdo con el grado de confidencialidad de la información.
- Pueden funcionar con Internet o como una red aislada.
- Permite facilitar la comunicación y colaboración entre empleados, lo cual mejora los procedimientos, cultura organizacional y gestión de conocimiento.

A la vez que se han conceptualizado las intranets, ha surgido el concepto de *extranet* que propone Scott (1998). En esta clase de sistemas no hay un acceso exclusivo sólo para los empleados de una empresa, sino que es extensiva para proveedores y clientes.

Además, de acuerdo a Leung (2001), la única diferencia entre Internet y las intranets es que el acceso al primero es universal mientras que las segundas tienen un control riguroso.

Como se advierte, la creación de los sistemas de comunicación interna para las empresas sólo puede entenderse bajo sociedades en las que la realización de las actividades comerciales requiere de información para mejorar la productividad.

En la medida en que las redes de intranet se asemejan a Internet, Aportela (2007) las primeras pueden reproducir los servicios de Internet. Particularmente, la autora enlista los siguientes:

- Correo electrónico con listas de distribución de la comunidad interna.
- Creación de diversos grupos que facilitan la comunicación, debate y discusión entre sus miembros.
- Intercambio de noticias internas, mensajes y proyectos.
- Charlas *online* a través de diversos protocolos que ofrecen conferencias múltiples en tiempo real.
- Transmisión de imágenes y sonido entre los miembros de una organización.

Si una organización promueve el uso de la intranet para el desarrollo de funciones en su comunicación interna, se pueden observar diversas ventajas, que pueden considerarse en cuatro grupos (González, 2004):

- De infraestructura, pues es una solución cuyo servicio se deriva de Internet. Se trata de una herramienta gratuita o barata, de forma que implica el uso de menos recursos para mejorar la comunicación.
- De gestión de la información, ya que permite su libre circulación, así como la edición, actualización, aprovechamiento e intercambio de datos.
- De comunicación, pues facilita el contacto directo entre los miembros de la organización que la usan. Lo anterior mejora las relaciones sociales y garantiza la calidad de los resultados que dependen de la colaboración.

- De gestión del conocimiento, puesto que facilita el acceso a la información, sin que existan *islas independientes*, donde los datos resulten difíciles de buscar.

Asimismo, puede advertirse que la intranet cumple con diversas funciones en de la comunicación organizacional, las cuales se despliegan entre las dimensiones técnica y funcional, así como en diferentes niveles de cualquier organización:

- Dar soporte a toda la información necesaria para los procesos y actividades de la organización.
- Impulsar una cultura organizacional que coincida con los fundamentos de la empresa.
- Plasmar la imagen que los usuarios tienen de la organización.
- Gestionar el trabajo en equipo, aun si hay distancia de por medio entre los colaboradores.
- Mejorar la comunicación y voluntad de participación de los usuarios.
- Facilitar la formación y el aprendizaje de los empleados, por medio de una buena gestión de la información y el conocimiento.

Como se ha advertido, la tendencia global de las intranets surgió a partir de los avances tecnológicos, la mayor accesibilidad de Internet y la generalización del uso de *gadgets*. Igualmente, con estos medios se busca la *digitalización* y automatización de gran cantidad de procesos dentro de las oficinas, lo cual permite que no se requiriera papel (*paper-less office*) y, en consecuencia, la reducción de los costos operacionales de las empresas (Scott, 1998).

También, Scott (1998) analiza las transformaciones en los ámbitos de automatización, informacionales y de transformación que trae consigo la implementación de la intranet. A manera de conclusión, señala una reducción de los costos, procesos facilitados en el ámbito administrativo y la extinción de las barreras de tipo espacial, respectivamente. Además, destaca la necesidad de un

conocimiento de tipo organizacional para entender mejor estas plataformas, así como para poder usarlas de la manera más productiva posible.

En la actualidad, los sistemas de la intranet siguen utilizándose, aunque ya no se asemejan a las primeras versiones que se utilizaron. Algunos cambios son un diseño más atractivo de la interfaz, nuevos motores de búsqueda, blogs, perfiles de usuarios y planeación de eventos (Happeo, 2019).

A pesar de dichas características que vuelven el sistema más atractivo, los sistemas de la intranet tienen la desventaja —tal como en sus etapas iniciales— de que la información que se utilice se vuelva obsoleta de manera casi inmediata. Ante esta situación, se han desarrollado propuestas que permitan facilitar las áreas administrativas en las oficinas y que atraigan la atención de sus usuarios (Happeo, 2019).

Aunque se han desarrollado nuevas propuestas sobre la utilidad de las intranets, hay algunos autores que han considerado que aún presentan algunas debilidades. Consecuentemente, han propuesto algunos sistemas de comunicación interna como son las Wiki que permiten almacenar información de tipo institucional a la que todos los usuarios pueden acceder y modificar (Jeffery y Dworak, 2010).

Si bien parece que la intranet es la respuesta idónea para las necesidades de comunicación interna, su dependencia de las herramientas Internet hace que los usuarios y organizaciones busquen otras alternativas, también provenientes de la web, para hacer más eficiente su comunicación.

A manera de conclusión de este apartado en particular y del capítulo en general, cabe hacer una reflexión sobre las implicaciones que tiene el profesional de la comunicación en el uso de las redes sociales. Dadas las características de Internet y de la intranet, la comunicación a través de estas plataformas es inmediata, convergente, direccional y se encuentra siempre disponible.

Si además se considera que el profesional de la comunicación tiene la capacidad de generar planes, programas y proyectos de comunicación interna y externa, la comunicación interna y externa de las áreas a su cargo encontrarán la menor cantidad de barreras y fricciones posibles.

CAPÍTULO 3.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS REDES SOCIALES EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LAS ORGANIZACIONES

3.1. Consideraciones metodológicas

La presente investigación se desarrolla a partir de una metodología cualitativa de tipo descriptiva. Para ello, se realizará un análisis comparativo en el que se aplicarán las categorías desarrolladas en el marco teórico, con el fin de describir las características y experiencia en el uso de cuatro redes especializadas en la comunicación interna de las empresas: Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr.

Según Rivas y Garcianava (2004) el análisis comparativo es una técnica en la que se comparan un reducido número de casos (dos o más) para explicar sus diferencias y similitudes, así como las causas que se atribuyen a ambas.

Históricamente, esta técnica se ha utilizado en el estudio de contextos amplios, por ejemplo, de entidades y fenómenos macrosociales (países, sistemas políticos, subsistemas, organizaciones y culturas). En el estudio del ámbito organizacional y empresarial, distintos estudios se enfocan en la comparación de aspectos como el desarrollo de los recursos humanos, el acceso al financiamiento, la participación en el mercado, el uso de la tecnología y la información, entre otros.

Como se observa, el análisis comparativo es un método utilizado en diversos niveles y fenómenos. Por esta razón, al aplicarla pueden encontrarse elementos esenciales para conocer las diferencias y similitudes entre las herramientas ofrecidas por las cuatro aplicaciones, las cuales se relacionen con el fenómeno de la comunicación interna de las organizaciones.

3.1.1. Definición de categorías de análisis

En el presente estudio se consideran diversas categorías y subcategorías con el fin de analizar las semejanzas y diferencias entre las herramientas desarrolladas por las redes sociales virtuales especializadas en la comunicación interna de las organizaciones y empresas (Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr).

A continuación se define cada categoría para atender los objetivos del análisis; con ello se podrán describir las características de cada red y aplicar el método comparativo para identificar las diferencias y similitudes entre éstas (Tabla 2).

Como se observa, las categorías y subcategorías descritas son el principal recurso para la realización del análisis comparativo. Para construirlas, se retomaron algunas características de sus definiciones teóricas y se describió cómo serán consideradas en términos operativos.

No obstante la definición de todas las categorías a partir de sus subcategorías, es necesario aclarar que las redes sociales virtuales analizadas pueden presentarlas y no se determinará a partir de un trabajo deductivo sobre sus objetivos, características, funciones y la eficacia en cuanto a la comunicación interna de las empresas.

Tabla 2 Categorías y subcategorías para el análisis comparativo

Categoría	Subcategoría	Definición
Nivel de comunicación	Unidireccional	Nivel de comunicación en el que los receptores fungen un papel pasivo en la información difundida por una figura jerárquica alta. El fin es que los objetivos de la empresa sean recibidos, entendidos y realizados por los empleados.

Categoría	Subcategoría	Definición
	Bidireccional	Nivel de comunicación en el que existe retroalimentación entre la organización y los trabajadores con el fin de que las observaciones y comentarios sean atendidos.
	Multidireccional	Comunicación que integra los niveles unidireccional y bidireccional, puesto que los miembros de la compañía emiten mensajes estratégicos para diversos grupos y actores. Su perspectiva no sólo es vertical, sino también horizontal.
Modalidad de gestión	Corporativa	Modalidad que consolida una identidad en los empleados o en la corporación.
	Operativa	Modalidad enfocada en la difusión de conocimientos técnicos para promover la cooperación y desempeño laboral.
	Cultural	Modalidad de gestión en el que las creencias, normas, reglas y valores determinados por la empresa son elementos de referencia para los trabajadores sobre los objetivos que deben lograr.
	Estratégica	Modalidad en la que la estrategia es relevante para la elaboración y aplicación de políticas de la empresa que logren los fines deseados.
Funciones de la comunicación interna	Control	Mantenimiento de la organización en la empresa.
	Liderazgo	Compromiso de los directivos en la dedicación de tiempo, medios y recursos para los miembros de la organización.
	Credibilidad	Relaciones de confianza entre empleado y empleador que dan lugar a una retroalimentación sobre las actividades de la compañía.

Categoría	Subcategoría	Definición
	Diálogo	Manifestación de reciprocidad en las interacciones laborales, por la cual los trabajadores se sienten parte de la organización y cambian su grado de motivación en las actividades que realizan.
	Agente de cambio	Condiciones favorables (apoyo, facilidad y flexibilidad) que permiten una buena comunicación interna y las modificaciones en la gestión de la empresa.
	Coordinación	Organización de las actividades laborales que permite el desarrollo de interacciones de operación, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el logro de objetivos estratégicos.
	Sentido de pertenencia	Acciones centradas en que los trabajadores se sientan parte de la misión y visión de la organización.
	Productividad	Desempeño individual y colectivo producto del establecimiento de comunicación y vínculos sanos en el ambiente laboral.
	Motivación	Estrategias aplicadas para que el trabajador mejore sus actividades y sepa aquello que hace bien.
	Expresión emocional	Espacios de interacción que permiten que los trabajadores y directivos expresen sus afectividades, opiniones y observaciones en cuanto a las condiciones laborales.
	Información	Datos que se distribuyen por distintos medios de comunicación y que se requieren para tomar decisiones.
	Explicación	Difusión de información por parte del líder de la organización para que los trabajadores estén al tanto de lo que sucede en ella.
	Interrogación	Espacios dedicados a esclarecer dudas, preguntas y comentarios del personal.

Categoría	Subcategoría	Definición
	Socialización	Desarrollo de una cultura organizacional a partir de reglas y normas de interacción, así como de la participación de los miembros de la organización.
	Retroalimentación	Diálogo que permite el intercambio de perspectivas relacionadas con los problemas existentes. Requiere del establecimiento de vínculos íntimos y de confianza.
Tipo de mensajes	Trabajo	Este mensaje justifica la existencia de la organización, la oferta de calidad en los servicios y el aumento de las ventas.
	Tarea	Distribución de información sobre productos, servicios o actividades que son importantes en la empresa.
	Mantenimiento	Mensaje cuyo fin es facilitar los procesos internos de la organización al compartir órdenes, dictados, procedimientos y herramientas.
	Humanos	Mensaje dirigido a los trabajadores con el fin de indagar su nivel de satisfacción y sus actitudes en la empresa, aspectos importantes para conocer su sentir y autopercepción.

Fuente: elaboración propia.

3.1.2. Perfil de las redes sociales virtuales en estudio

Conocer a profundidad redes sociales virtuales como Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr puede propiciar que la comunicación interna de las empresas se lleve a cabo de manera adecuada, asertiva y desde una dinámica de diálogo e intercambio de ideas. En los siguientes párrafos se expondrán algunos aspectos generales sobre cada una de las redes.

Slack

Es una herramienta de colaboración en la que distintos grupos pueden trabajar para elaborar, desarrollar y aplicar proyectos en pequeñas y medianas empresas. Bajo esta lógica, la red social abarca “desde los primeros pasos de proyectos hasta conversaciones sobre presupuestos”. Algunas de sus funciones *clave* son las siguientes (Slack, s.f.):

- Conversaciones organizadas. En Slack se crean canales laborales a partir de equipos, proyectos y sucursales de una empresa. Los miembros del canal tienen la opción de unirse o abandonarlo.
- Aplicaciones e integraciones. Slack permite que se integren otras aplicaciones para mejorar el flujo de trabajo.
- Seguridad. La protección de la información es muy importante para esta red social, por lo que cuenta con certificados y regulaciones de cumplimiento a este derecho.

Slack es una red social virtual relevante en el ámbito laboral. Lo anterior se debe a que a través de ella se crean espacios de comunicación entre los miembros de una organización —quienes pueden definir su perfil y ajustar sus preferencias—, así como canales entre determinados empleados, de acuerdo con el proyecto en curso.

Facebook Workplace

Es un centro de comunicaciones que conecta a todos los empleados de una corporación. Su fin es “fomentar la colaboración e impulsar los resultados empresariales” (Facebook, s.f.), por lo que ofrece servicios como grupos, búsquedas, perfiles, Workplace Chat, sección de noticias, traducción automática, videos, entre otros.

En esta red social virtual hay dos tipos de cuenta: Workplace Premium y Workplace Standard. Ambas se diferencian por las necesidades de los usuarios y por los requisitos para crearlas. Por ejemplo, en el primer caso, los usuarios se registran mediante un correo electrónico empresarial o personal; en cambio, en el segundo caso, si los usuarios desean actualizar sus datos y cambiar la dirección de correo electrónico personal por el de uno empresarial no será posible concretar esta acción —lo ideal es crear una cuenta nueva en Facebook—.

Yammer

Es una red social privada, creada exclusivamente para organizaciones. Su fin es crear un entorno en el que surja la comunicación abierta entre sus miembros. De acuerdo con Microsoft (s.f., párr. 1), la red puede utilizarse “para solucionar de manera eficaz problemas de soporte, recopilar comentarios sobre proyectos y documentos, y publicar procedimientos recomendados”.

De este modo, la conformación de grupos en Yammer sirve para que los empleados se mantengan actualizados sobre el desarrollo de un proyecto, participen en discusiones e informen constantemente a los clientes y proveedores.

Además de lo anterior, la red social ayuda a los usuarios a descubrir información importante sobre grupos, archivos y otros contactos. Lo anterior tiene como fin que todos los miembros compartan sus conocimientos en distintas áreas y zonas horarias. Los grupos pueden centrarse en un tema particular, conformarse por una determinada área laboral y ser públicos o privados.

Yammer es similar a otras redes sociales porque el usuario puede dar un *me gusta*, responder un mensaje o él mismo publicar uno. De acuerdo con su página oficial (Microsoft, s.f.) con esta red social la comunicación es eficiente y contribuye a que el trabajador sea más productivo, a tal grado que es posible mejorar, aumentar o ejecutar campañas en los grupos.

Tibbr

Es una red social dirigida a empresas privadas, que cuenta con herramientas y servicios web enfocados en centralizar la comunicación entre profesionales. Su fin es que desde una misma plataforma las organizaciones se comuniquen con sus trabajadores —a través de videoconferencias en alta definición o llamadas de voz—, den seguimiento a actividades laborales y aprueben órdenes de compra o gestión de documentos.

Mediante Tibbr también se pueden crear cuentas para clientes, distribuidores y socios (Eroski Consumer, 2011).

Según la página oficial de Tibbr sus principales funciones son que el usuario puede elegir quién ve sus publicaciones —ya sean ciertas personas, grupos específicos o toda la compañía—, que se informe rápidamente sobre lo que sucede en la empresa y que genere nuevas ideas, descubra nuevas oportunidades y resuelva situaciones complejas. Esta red social define la sencillez, integración y personalización como sus principales características (Tibbr, 2017).

3.1.3. Descripción del procedimiento de análisis

Como se mencionó antes, en el presente análisis se aplicará el método comparativo, técnica que sirve para indagar sobre las similitudes y diferencias entre distintos casos o situaciones sobre un mismo fenómeno. De acuerdo con Goodrick (2014) para que se realice el análisis es necesario que el investigador cuente con habilidades, conocimientos y competencias cualitativas y cuantitativas indispensables para el desarrollo de conceptos, comprobación de teorías y realización de síntesis. Además de lo anterior, también deben considerarse los siguientes criterios en su elaboración (Goodrick, 2014, p. 2):

- Determinar preguntas relativas al cómo y por qué de los procesos o resultados de una intervención.
- Establecer el tipo de temas que se incluirán y cómo se desarrollarán en el análisis.
- Delimitar de qué manera se recolectarán, analizarán y sintetizarán los casos.
- Comprobar explicaciones alternas a los resultados.

Para la realización del análisis comparativo, se consultaron las páginas oficiales de las redes sociales virtuales como primera fuente de información. Esto permitió el acceso a datos confiables sobre las características relacionadas con las categorías descritas anteriormente y, en consecuencia, dio la oportunidad de que se observaran las redes de manera detallada. En específico, las categorías, junto con sus respectivas subcategorías, se contrastarán con las características encontradas en cada caso.

Con base en lo anterior, fue necesario dedicar la atención necesaria para investigar las funciones, operaciones, eficacias y eficiencias de las redes. Incluso, se consideró crear una cuenta en cada caso para conocer a profundidad la información presentada en las páginas oficiales y compararla con los obstáculos, facilidades y complejidades que pueden manifestarse al navegar en cada una.

En resumen, el análisis comparativo se desarrollará de la siguiente manera: se contrastará la información de las redes sociales con las categorías y subcategorías descritas, e incluso, si se considera relevante, se incorporarán las observaciones realizadas con base en la experiencia de navegación.

De esta forma, se presentarán las categorías y subcategorías que correspondan con las características de la red y los datos para justificar esa correspondencia; por ejemplo, si el uso de Slack facilita una comunicación interna bidireccional, se describirá cómo se llegó a este resultado. Lo anterior permitirá lograr el objetivo general de investigación: comparar la pertinencia de las redes sociales virtuales para mejorar la gestión de la comunicación interna de las organizaciones.

3.2. Análisis de las redes sociales virtuales

Después de realizar una investigación sobre la manifestación de las categorías y subcategorías de la comunicación interna en las empresas a partir del uso de las redes sociales virtuales Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr, se describirá la relación observada entre dichas categorías mencionadas -- nivel de comunicación; modalidad de Gestión; funciones de la comunicación; tipos y las características de cada red.

En primer lugar, de acuerdo con la información encontrada en la página de Slack, esta red fomenta un nivel de comunicación *multidireccional*, debido a que permite que los trabajadores se comuniquen de manera interna con sus compañeros y su superior, así como de forma externa con los clientes, a través de la creación de determinados canales. También, esta red puede sincronizarse con otras aplicaciones, como Gmail, lo que amplía las opciones para comunicarse.

Sobre las modalidades de gestión, es posible que esta red social fomente la *corporativa*, *operativa* y *cultural*. Lo anterior se debe a la oportunidad que ofrece de construir una identidad y sentido de pertenencia entre los miembros de la organización a través de la comunicación, además de que permite compartir

archivos y difundir información sobre las actividades laborales —lo que mejora el desempeño laboral de los empleados—, así como personalizar *emojis* que expresen la cultura de la organización en general o de alguna de sus áreas en particular.

En relación con las funciones de la comunicación interna se considera que Slack contribuye con las siguientes: *liderazgo*, *credibilidad* (dado que cuenta con varios certificados y regulaciones de cumplimiento), *diálogo*, *agente de cambio* (pueden resolverse problemas de forma colaborativa) *coordinación*, *productividad*, *motivación*, *información*, *interrogación* y *socialización*.

En general, esta red social permite que los trabajadores cuenten con un espacio virtual para socializar y motivar o gratificar sus labores, así como difundir información sobre las actividades empresariales. Por ello, se considera que los mensajes que se comparten en son de *trabajo* y *tareas*.

En cuanto a **Facebook Workplace**, según su portal oficial, esta red social virtual brinda distintas herramientas para organizar las actividades de la empresa y fomentar la comunicación interna. Sobre este último punto, la red permite la comunicación *multidireccional* porque plantea esquemas de interacción horizontales y verticales entre los trabajadores y sus superiores; además, integra otras aplicaciones con el fin de ampliar sus funciones.

En general, la plataforma replica las funciones y herramientas de la red social y las lleva a la creación de espacios cerrados: los miembros cuentan con su propio perfil corporativo e interactúan mediante reacciones y respuestas a las publicaciones, así como por el servicio de mensajería instantánea.

En relación con la modalidad de gestión, se considera que Facebook Workplace fomenta la *corporativa*, *operativa* y *estratégica*. Esto se debe a que la aplicación cuenta con opciones como *noticias*, *seguir a compañeros de trabajo*, *comunicados de la empresa*, *equipo de marketing* y *novedades de proyectos*; éstas permiten que

los usuarios compartan mensajes con información sobre los proyectos y conocimientos relativos a su operación.

Su uso propicia que los usuarios se actualicen sobre el desarrollo de sus proyectos y los de otros, así como sobre los comunicados oficiales de la empresa. En particular, la opción *seguir a compañeros de trabajo* ofrece la posibilidad de que los miembros de una organización se conozcan entre sí, pese a que no pertenezcan a las mismas áreas, lo que fomenta la creación de una identidad corporativa.

Sobre las funciones de la comunicación interna, Facebook Workplace puede contribuir al *diálogo, coordinación, sentido de pertenencia, productividad, expresión emocional, interrogación, motivación y socialización*. Esto se observa en diversas funciones que brinda la red, como la realización y comunicación de “actividades sociales de la empresa”, la elaboración de notas personales y la comunicación personal y colectiva entre compañeros.

En particular, las conversaciones individuales y colectivas contribuyen al establecimiento de relaciones comunicativas en las que no sólo se comparte información empresarial, sino también personal y emocional.

Dos de las funciones que merecen especial atención son las de *control y liderazgo*. La creación de un espacio de trabajo corre a cargo de un administrador, el cual tiene la capacidad de agregar usuarios al equipo y organizar las actividades (calendarización, eventos) y funciones de la plataforma.

Si los mandos de las distintas áreas de la corporación llevan a cabo estas acciones, pueden reforzar su liderazgo sobre la organización de los equipos de trabajo y mantener un nivel de control sobre las actividades que los usuarios realizan dentro de la plataforma.

Por último, Facebook Workplace es una plataforma en la que se comparten mensajes de *trabajo, tarea* y, si es necesario, *humanos*. Las notificaciones y mensajes instantáneos proveen opciones de comunicación en las que los usuarios

son informados sobre los mensajes de sus compañeros y superiores y las respuestas a sus propios mensajes.

Los mensajes pueden relacionarse con las actividades generales que realiza la organización, las tareas de un equipo de trabajo o con las percepciones personales de cada miembro.

En tercer lugar, **Yammer** es una red social virtual en la que se puede ingresar a través del administrador de aplicaciones de Office 365. Como resultado del análisis de información sobre esta red, se ha determinado que su nivel de comunicación es *multidireccional*.

Lo anterior se debe a que la comunicación entre los miembros de la organización se da a través de publicaciones y, en consecuencia, sus respuestas, etiquetas y *me gusta*. Esta comunicación permite que los trabajadores se actualicen sobre las actividades, proyectos o discusiones laborales.

Al igual que en otras redes sociales virtuales, Yammer se enfoca en la modalidad de gestión *corporativa* y *operativa*. En este sentido, es un medio que quiere mantener un control y organización sobre las actividades correspondientes de los trabajadores.

Otras de las funciones de esta red son el fomento del diálogo, coordinación, sentido de pertenencia, productividad, información, socialización y retroalimentación. Bajo esta lógica, de acuerdo con el portal oficial, Yammer es similar a otras redes sociales personales, pero centrada en el ámbito laboral.

En cuanto a las funciones de la comunicación interna, Yammer cuenta con las siguientes: *control*, *liderazgo*, *retroalimentación* y *diálogo*. Aunado a ello, también cuenta con herramientas para formar grupos o incorporarse a estos con el fin que todo el personal esté informado, conectado con la comunidad y aportar información pertinente sobre el tema.

En el aspecto de la seguridad, la red es un espacio virtual abierto en donde rápidamente se buscan resultados de distintas zonas geográficas y horarias. De

este modo, se pretende que exista una retroalimentación con otras organizaciones para eliminar el aislamiento laboral.

Por último, Tibbr fomenta dos modalidades de comunicación *bidireccional* y *multidireccional* debido a su sincronización con otras aplicaciones como Facebook, Twitter y LinkedIn. Esto significa que si un trabajador desea enviar información a su superior o compañeros a otras aplicaciones, por ejemplo Twitter, podrá hacerlo desde Tibbr.

De este modo, la comunicación interna de las organizaciones se consolida, por una parte, a través de distintos medios digitales. Esto puede tener consecuencias positivas en la empresa debido a la recepción inmediata de los mensajes.

Al igual que las otras redes sociales virtuales analizadas, Tibbr permite que el usuario modifique su perfil e incorpore sus gustos. La similitud de esta red social es mayor con Yammer, ya que Tibbr de igual forma permite que los trabajadores realicen publicaciones y elijan quién puede verlas.

También, a través de esta red los trabajadores se informan de manera constante sobre las actividades laborales, e incluso, fungir como un medio que dé lugar a la resolución de problemáticas y por ende, a cambios importantes en la logística empresarial.

Con base en lo anterior, es posible mencionar que Tibbr cuenta determinadas funciones: *control, liderazgo, credibilidad, diálogo, coordinación, sentido de pertenencia, productividad, información, socialización y retroalimentación*. En relación con el tipo de mensajes que suelen emitirse son de *trabajo y tareas*, ya que no se especifica si esta red social virtual pretende fomentar la comunicación entre sus superiores; aspecto relevante en la productividad, retroalimentación positiva para los trabajadores en cuanto a el grado de satisfacción sobre sus labores.

3.3. Síntesis de los hallazgos en torno al uso de las redes sociales virtuales en la gestión de la comunicación interna

Después del análisis realizado con base en la información presentada en las páginas oficiales de Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr, así como de la navegación y registro en algunas de ellas, se observaron algunos puntos muy importantes que se retomarán en este apartado.

Las redes sociales analizadas tienen por objetivo fomentar una comunicación *bidimensional* y *multidireccional*. Es decir, en ninguna red social definió que los empleados fungieran el papel de pasivos, mientras el superior es el único responsable de compartir ideas, actividades o estrategias sin la retroalimentación de sus miembros.

En cambio, las redes sociales incluyen funciones que permiten la comunicación interna y externa, es decir, entre los miembros de la compañía y entre los clientes. En este sentido, los principales objetivos son mejorar la calidad del trabajo, hacerlo más funcional, eficiente y organizado.

En la modalidad de la gestión Slack fue la única red social virtual que incluye la subcategoría *cultural*, en las demás predominaron las restantes, puesto que están relacionadas con las funciones de la empresa, estrategias para mejorar el entorno laboral y difundir los conocimientos que promuevan la cooperación y un buen desempeño laboral.

Sobre las funciones de la comunicación, en las redes sociales se presentaron la mayor parte de ellas. En particular, Slack y Yammer fueron las únicas redes que presentaron la función *expresión emocional*. Lo anterior se debe a que las características de cada una permiten que los compañeros organicen reuniones sociales y *chatear* con otros miembros de la empresa.

En este sentido, es necesario que en las plataformas virtuales se fomente la interacción social y personal. Esto ayudará a mejorar las relaciones laborales, y los conflictos que puedan presentarse. Por su parte, Facebook Workplace fue la red que presentó la función de *motivación*.

Es importante enfatizar que las redes virtuales analizadas se centraron, en su mayor parte, en aspectos como el sentido de pertenencia de los trabajadores, la socialización, el control, la organización, el diálogo, la coordinación y la productividad de la empresa. Con base en lo anterior, es posible deducir que Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr se centran en la logística empresarial, y no tanto a la interacción social y expresión emocional de los empleados.

Para finalizar, los tipos de mensajes que pueden realizar en las redes son los de trabajo y tarea. Los dos restantes, en especial los *humanos*, dirigidos a los trabajadores para reconocer su desempeño y avances laborales, es importante fomentarlos.

Si se logra comunicarles mensajes sobre órdenes, procesos y procedimientos, así como la satisfacción sobre tu su trabajo, la relaciones laborales mejoraría, e incluso, podrían disminuir los conflictos que surjan en este ambiente.

De acuerdo con las funciones propias de cada red social virtual se realizó en análisis antes presentado. De esta forma, las categorías y subcategorías permitieron un análisis comparativo con el objetivo de conocer las similitudes y diferentes entre cada red. Así, ahora se cuenta con un panorama sobre las herramientas que brindan, y por ende, considerar cuál es más pertinente ocupar según la misión, visión y metas de la empresa.

CONCLUSIONES

La comunicación es una de las actividades más importantes de los seres vivos. En el caso de los humanos, ha permitido la formación y el desarrollo de distintas culturas que han contribuido a que la civilización alcance su actual estado. Los seres humanos son seres sociales que dependen de la comunicación; no hay ningún aspecto de su vida que pueda escapar de ella. El ámbito de las organizaciones no es la excepción y está claramente influenciado por su presencia.

Las organizaciones, en tanto creaciones humanas, dependen de la comunicación entre sus miembros. Un ejemplo de organizaciones pueden ser corporaciones o empresas. En ellas, la comunicación es una de las actividades más relevantes ya que se la asocia, generalmente, con la eficiencia, la productividad y las ganancias.

Con anterioridad, los canales de información al interior de las empresas eran poco flexibles y no permitían que hubiera un intercambio horizontal entre todos sus miembros. En la actualidad esto ha cambiado y se ha transitado a formas más dinámicas de comunicación.

La presente investigación se inscribe en el contexto de ampliación y acceso generalizado a los canales de comunicación al interior de las organizaciones. El objetivo principal fue hacer una valoración de las aportaciones de las redes sociales corporativas internas (*social intranets*) a la gestión de la comunicación al interior de las organizaciones.

Con el fin de lograr la correcta consecución de esta investigación, se desarrollaron tres principales capítulos. El primero versó sobre la comunicación organizacional como materia de estudio y se retomaron los principales autores y sus aportes, asimismo, se hizo un breve recuento de su evolución histórica.

En el segundo capítulo se estudiaron a las redes sociales corporativas dentro del ámbito de la comunicación organizacional. En el tercer y último capítulo, se hizo un recuento de las principales redes sociales corporativas y de las diferencias que existen entre ellas.

Uno de los principales aportes de la presente investigación —allende la información teórica— es la comparación y contrastación de cuatro redes sociales diseñadas para facilitar la comunicación interna. Las redes analizadas en este trabajo fueron Slack, Facebook Workplace, Yammer y Tibbr.

De manera conjunta, estas plataformas se definen a sí mismas como redes corporativas y operativas que tienen por objeto facilitar la comunicación —y por ende las tareas— al interior de una empresa. Todas estas redes tienen funciones de control, organización, retroalimentación, diálogo, sentido de pertenencia, así como fomentar canales de comunicación que sean bidimensionales y multidireccionales.

Todas las redes sociales analizadas en esta investigación partieron del supuesto de que los usuarios de estas redes —en su mayoría empleados— no son sujetos pasivos, sino que tienen un rol importante al interior de la organización a la que pertenecen. Asimismo, también se reconocen como importantes herramientas para la interacción entre los usuarios y fomentar un mejor ambiente laboral.

A manera de conclusión del presente trabajo, se puede mencionar que no existe una red social que sea mejor que otra; se trata de conocer cuáles son los aspectos en los que la empresa quiere enfocarse y, a partir de ese conocimiento, se puede seleccionar alguna de las previamente mencionadas.

Cabe mencionar que se trata de un campo de estudio enorme, en el que día tras días de acuerdo al cambio tecnológico aparecen nuevas formas de investigación. En ese sentido, se debe dimensionar el impacto creciente que las redes sociales seguirán teniendo sobre las dinámicas organizacionales y su comunicación interna.

Las redes sociales no han modificado sólo las actitudes individuales que las personas tienen, sino que han cambiado la forma en la que se conciben las pautas laborales. Su gran capacidad como potenciadores de conexión o productividad no debe ser tomado a la ligera en los entornos profesionales. Es necesario que las empresas analicen la mejor forma en que pueden implementar el uso de redes sociales a sus procesos, de tal forma que se aprovechen para el beneficio de la organización.

Fuentes de consulta

- Aportela, I. (2007). Intranets: las tecnologías de información y comunicación en función de la organización. *Acimed*, 16(4). Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci041007.pdf>
- Arras, A.M. (1999). *Comunicación organizacional*. México: Doble Hélice ediciones.
- Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27.
- Asociación de Internet.mx (2018). *14° Estudio sobre Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2018* [en línea]. Recuperado de <https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/Habitos-de-Internet/14-Estudio-sobre-los-Habitos-de-los-usuarios-de-Internet-en-Mexico-2018/lang,es-es/?Itemid=>
- Baethge, C., Klier, J., & Klier, M. (2016). Social commerce-state-of-the-art and future research directions. *Electronic Markets*, 26(3), 269-290.
- Belloch, O. (2012). *Las tecnologías de la información y comunicación (T.I.C.)* [en línea]. Recuperado de <https://www.uv.es/~bellochc/pdf/pwtic1.pdf>
- Berceruelo, B. (coord.) (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa* (1era ed.). Madrid: Estudio de Comunicación.
- Berthier, A. (2007). "El sistema de la comunicación en Niklas Luhmann". En *Conocimiento y Sociedad* [en línea], disponible en: http://www.conocimientoysoiedad.com/sistema_comunicacion.html
- Bravo, S. (1995). *Técnicas de investigación social*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Cano, J.A. y Baena, J. J. (2015). *Tendencias en el uso de las tecnologías de información y comunicación para la negociación internacional*. Colombia: Universidad de Medellín.

- Carrillo, M., Castillo, A. y Gómez, L. (2006). Las nuevas tecnologías al servicio de la comunicación empresarial. Marco teórico y resultados de la investigación empírica. *Hologramática*, 1(4), 35-54.
- Castelló, A.; Del-Pino, C. y Ramos, I. (2014). Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria. *Communication & Society/Comunicación y Sociedad*, 27(2), 21-54. Recuperado de <https://goo.gl/G6eDxF>.
- Castells, M. (2001). *La Galaxia Internet*. Barcelona: Areté.
- Catalá, M. (2001). Comunicación interna: atención al mensaje y a la participación de la empresa. *Proyecto Social: Revista de Relaciones Laborales*, 9, 45-54. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209926>
- Chu, S. (2009). *Determinants of Consumer Engagement in Electronic Word-of-Mouth in Social Networking Sites* (Tesis de Doctorado). Universidad de Texas, Austin. Estados Unidos.
- Cooper, P. (2018). 41 Facebook stats that matter to Marketers in 2019 [blog en línea]. Recuperado de <https://blog.hootsuite.com/facebook-statistics/#business>
- Cooper, P. (2019). 28 Twitter statistics all Marketers need to know in 2019 [blog en línea]. Recuperado de <https://blog.hootsuite.com/twitter-statistics/>
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CPCEABA), (2015). Impacto de la tecnología en las organizaciones. *Congreso Internacional de administración*, 11 al 13 de noviembre de 2015.
- Dittus, R. y Vásquez, C. (2016). Abriendo la autopoiesis: implicancias para el estudio de la comunicación organizacional. *Cinta moebio*, (56), 136-146.
- Durantéz, P. (2017). Redes sociales virtuales en la comunicación corporativa del IBEX 35: usos, desarrollo e importancia según sus responsables. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 8(1), 137-154. doi: <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2017.8.1.10>

- eMarketer (2018). Video Swells to 25% of US Digital Ad Spending [en línea]. Recuperado de <https://www.emarketer.com/content/video-swells-to-25-of-us-digital-ad-spending>
- Eroski Consumer. (2011). Redes sociales privadas para empresas [página web]. Recuperado de <http://www.consumer.es/web/es/tecnologia/internet/2011/12/28/205554.php>
- Estrada, R., y Maciel, P. (2018). Efectividad de las estrategias de posicionamiento de marca implementadas en las redes sociales. El caso del sector restauranero en México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 8(1), 497-513.
- Facchin, J. (2019). *Las redes sociales más utilizadas e importantes del mundo «Lista actualizada al 2019»*. El blog de José Facchin [blog en línea]. Recuperado de <https://josefacchin.com/lista-redes-sociales-mas-importantes-del-planeta/>
- Facebook (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.facebook.com/>
- Facebook (s.f.). ¿Qué es Workplace? [página web]. Recuperada de <https://www.facebook.com/help/work/791147577614860>
- Fernández Collado, C. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Foursquare (Sitio web oficial). Recuperado de <https://es.foursquare.com/>
- Foursquare (s.f.). About us [página web]. Recuperado de <https://es.foursquare.com/about>
- Goldhaber, M. (1991). *Comunicación Organizacional*. México: Editorial Diana.
- González Ugarte, J. (2004). Gestión del conocimiento en intranets corporativas: desarrollo de un modelo de diseño. *Scire*, 10(2), 25-39. Recuperado de <https://www.iberid.eu/ojs/index.php/scire/article/view/1491>

- González, P. (2018). YouTube e *influencers* al servicio de marcas globales de cosmética (Tesis de Maestría). Universidad de Alicante. España.
- Goodrick, D. (2014). *Estudios de caso comparativos* (Síntesis Metodológicas: evaluación de impacto n° 9). Florencia: UNICEF.
- Guzmán, A. y Del Moral, M. (2014). Tendencias de uso de YouTube: optimizando la comunicación estratégica de las universidades iberoamericanas. *Observatorio Journal*, 18(1), 69-94.
- Happeo. (2019). Intranet software: everything you need to know in 2019. *Happeo* [blog en línea]. Recuperado de: <https://www.happeo.com/intranet>
- Huidobro, J. M. (s/f). Nuevas tecnologías. Impacto en las empresas. En línea. Recuperado el 7 de octubre de 2019 de http://www.adecom.biz/pdf/pdf_agosto2005/Nuevas%20tecnologias%20Impacto%20en%20las%20empresas.pdf
- Ifinedo, P. (2015). Applying uses and gratifications theory and social influence processes to understand students' pervasive adoption of social networking sites: Perspectives from the Americas, *International Journal of Information Management*, 36, 192-206.
- Instagram (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.instagram.com/?hl=es-la>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2018). Disponibilidad y uso de TIC [página web]. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/temas/ticshogares/default.html#Informacion_general
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2019). *En México hay 74.3 millones de usuarios de internet y 18.3 millones de hogares con conexión a este servicio: ENDUTIH 2018* [en línea]. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/OtrTemEcon/ENDUTIH_2018.pdf

- Jeffery, K., & Dworak, E. (2013). Who moved my intranet? The human side of introducing collaborative technologies to library staff. En McHale, N. (ed.). *Designing and developing library intranets* (pp. 69-78). Nueva York: Routledge.
- Jiménez Cano, R. (2016, 11 de octubre). Workplace, la herramienta de Facebook para el trabajo. *El País* [en línea]. Recuperado de https://elpais.com/tecnologia/2016/10/10/actualidad/1476087975_448581.html
- Kulakofsky, B. (2016) History of the Intranet. Recuperado de <https://www.interact-intranet.com/blog/history-of-the-intranet/>
- Leung, H. K. (2001). Quality metrics for intranet applications. *Information & Management*, 38(3), 137-152.
- LinkedIn (Sitio web oficial). Recuperado de <https://mx.linkedin.com/>
- Lomelí, L. y Pérez, K. (2018). Los influencers fashionistas en México y el uso de Instagram como herramienta de Marketing (Tesina) Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Guadalajara, México.
- López, I. A. (2016). Cómo las redes sociales ayudan a incrementar la productividad de tu empresa. *Redbooth*. Recuperado de <https://redbooth.com/hub/es/redes-sociales-incrementar-productividad-empresa/>
- López, M. (2006). Aplicaciones de Internet al proceso de comunicación organizacional: propuesta de un modelo teórico de adaptación (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM].
- Lorenzo Romero, C., Gómez Borja, M. A. & Alarcón del Amo, M. C. (2011). Redes sociales virtuales, ¿de qué depende su uso en España? *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 21(41), 145-157.
- Luhmman, N. (2010). *Organización y decisión*. México: Universidad Iberoamericana-Harder.

- Marvel Cequea, M., Rodríguez Monroy, C. & Núñez Bottini, M. A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584.
- Mejía, J. C. (2019, marzo 21). Estadísticas de redes sociales 2019: usuarios de Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn, Whatsapp y otros. Juan Carlos Mejía Llano [blog en línea]. Recuperado de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>
- Merca2.0. (2017). ¿Cuántos ingresos tiene Facebook gracias a la publicidad? [en línea]. Recuperado de: <https://www.merca20.com/cuantos-ingresos-tiene-facebook-gracias-la-publicidad/>
- Merca2.0. (2018). Twitter reporta ganancias y sus acciones se disparan [en línea]. Recuperado de: <https://www.merca20.com/twitter-reporta-ganancias-y-sus-acciones-se-disparan/>
- Microsoft (s.f.). ¿Qué es Yammer? [página web]. Recuperada de <https://support.office.com/es-es/article/%C2%BFqu%C3%A9-es-yammer-1b0f3b3e-89ee-4b66-aac5-30def12f287c>
- Morales, F. (2008). La comunicación interna. En Enrique, A. et al., *La planificación de la comunicación empresarial* (pp. 51-74). Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Mouriz, J. (2009, octubre 19). ¿Puede ser Twitter una herramienta de comunicación interna? *Comunicación corporativa* [blog en línea]. Recuperado de: <https://mouriz.wordpress.com/2009/10/19/%C2%BFpuede-ser-twitter-una-herramienta-de-comunicacion-interna/>
- Mut Camacho, M. (s.f.). *La comunicación empresarial en la era de la hiperconexión: Twitter y la comunicación interna*. Recuperada de <http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/088.pdf>

- Nieto, B. G. (2018). El *influencer*: herramienta clave en el contexto digital de la publicidad engañosa. *Methaodos. Revista de ciencias sociales*, 6(1), 149-156.
- Osorio, F. (2004). *Ensayos sobre sociopoiesis y epistemología constructivista*. Chile: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Chile.
- Peiro, J. M. (1990). *Nuevas organizaciones psicosociológicas*. Barcelona: Editorial, PPU.
- Pinterest (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.pinterest.com.mx/>
- Ponce, I. (2012). *Monográfico: Redes Sociales–Clasificación de redes sociales*. Observatorio tecnológico. Ministerio de educación, cultura y deporte de España [página web]. Recuperado de <http://recursostic.educacion.es/observatorio/web/es/internet/web-20/1043-redes-sociales?start=3>
- Ramos, C. (1991). *La comunicación, un punto de vista organizacional*. México: Trillas.
- Redacción iProfesional (2019, 01 de marzo). Workplace de Facebook ya tiene más de 2 millones de usuarios pagos. *iProfesional* [en línea]. Recuperado de <https://www.iprofesional.com/tecnologia/287540-mark-zuckerberg-equipo-tecnologia-Workplace-de-Facebook-ya-tiene-mas-de-2-millones-de-usuarios-pagos>
- Reporte Digital (2015, noviembre 18). *Las redes sociales en las organizaciones como herramienta de comunicación interna*. Reporte digital [en línea]. Recuperado de <https://reportedigital.com/transformacion-digital/redes-sociales-en-las-organizaciones/>
- Rivas, F. y Garcianava, D. (2004). El método del análisis comparativo y su aplicación en los casos de la actividad turística de México y Nueva Zelanda 2000-2003. *Revista Mexicana de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 4(7), 23-41.

Recuperado de www.portesasiapacifico.com.mx/revistas/epoca-ii/numero7/2.pdf

Ruiz, D. (2012). *La empresa conectada*. España: Fundación riojana para la innovación.

Scott, J. E. (1998). Organizational knowledge and the intranet. *Decision Support Systems*, 23(1), 3-17.

Slack (Sitio web oficial). Recuperado de <https://slack.com/intl/es-mx/>

Slack (s.f). ¿Qué es Slack? [página web]. Recuperada de <https://get.slack.help/hc/es/articles/115004071768--Qu%C3%A9-es-Slack->

Snapchat (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.snapchat.com/l/es/>

Soliman, H. (2011). Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing Performance. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 166-182.

Sotelo, C. (2004). "Historia de la gestión de la comunicación en las organizaciones". En Losada, J. (ed.). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel, S.A.

Statista (2009). Worldwide mobile Internet advertising revenue of Instagram from 2015 to 2018 [en línea]. Recuperado de: <https://www.statista.com/statistics/448157/instagram-worldwide-mobile-Internet-advertising-revenue/>

Tenzer, S., Ferro, O. y Palacios, N. (2009). *Redes sociales virtuales: personas, sociedad y empresa* [en línea]. Recuperado de https://www.academia.edu/1840249/Redes_sociales_virtuales_Personas_sociedad_y_empresa?auto=download

Tibbr (Sitio web oficial). Recuperado de <http://www.tibbr.com/>

Tibbr (2017). ¿Qué es tibbr? [página web]. Recuperada de <http://www.tibbr.com/what-is-tibbr/overview/microblogging.php>

- Torren-Sellens, J. & Ficapal-Cusí, P. (2010). TIC, co-innovación y productividad empresarial: evidencia empírica para Cataluña y comparación internacional de resultados. *Revista Economía Mundial*, 4(1), 499-510.
- Túñez, M. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. España: Editorial Comunicación Social.
- Twitter (Sitio web oficial). Recuperado de <https://twitter.com/?lang=es>
- Velázquez Contreras, A. (2007). La organización, el sistema y su dinámica: una versión desde Niklas Luhmann. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (61), 129-155.
- Vino, M. (1997). Internet e intranet en la comunicación empresarial: la comunicación virtual en la empresa. *Revista Ciencia y Cultura*, 1, 71-76.
- Wang, T., Yeh, R. K. J., Chen, C., & Tsydypov, Z. (2016). What drives electronic word-of-mouth on social networking sites? Perspectives of social capital and self-determination. *Telematics and Informatics*, 33(4), 1034-1047.
- We Are Social (2019). *Digital 2019* [en línea]. Recuperado de <https://wearesocial.com/global-digital-report-2019>
- Whatsapp (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.whatsapp.com/>
- White, M. (2017). A History of Intranets. *Intranet Focus* [en línea]. Recuperado de: <http://intranetfocus.com/wp-content/uploads/2017/05/A-History-of-Intranets-Intranet-Focus-May-2017.pdf>
- Workplace by facebook (Sitio web oficial). Recuperado de <https://work.workplace.com>
- Workplace by Facebook (2019). Workplace for Good. *Facebook* [página web]. Recuperado de <https://www.facebook.com/workplace/workplaceforgood>
- Yammer (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.yammer.com/>
- YouTube (Sitio web oficial). Recuperado de <https://www.youtube.com/>