

Los desafíos del community manager en la planeación estratégica organizacional

Bannity Vera Rodríguez

CC 1093779192

Universidad de Pamplona

Programa de Comunicación Social

Facultad de Artes y Humanidades

Sede Villa del Rosario

2018

Resumen

El mundo social ha dado un viraje sin precedentes a través del Internet y las redes sociales, y ya se habla de mundo virtual, mundo digital y ecosistema digital. En esta medida, las corporaciones y organizaciones son el primer engranaje estructural que debe ir a la vanguardia de dichos cambios, así como a su tiempo aparecen los términos de la responsabilidad social y la sostenibilidad en función de las tendencias corporativas. En este avance aparece el Community Manager (CM), profesional que a través del manejo de la información en red y la ejecución de las estrategias corporativas a los públicos externos convierte además su trabajo en una influencia de poder, decisión y trascendencia dentro de las empresas. El presente trabajo hace una investigación de tipo documental a través de la web sobre los desafíos y acciones de los Community Manager, su verdadero papel en las organizaciones haciendo énfasis en la planeación estratégica. Comparando conceptos y resaltando el rol de influencer empresarial Se hace un rápido recorrido mundial aterrizando en Colombia y permitiendo establecer un punto de referencia para los futuros comunicadores sociales y Community Managers.

Palabras claves: community manager, comunicación, planeación , estrategia, organización

Abstract

The social world has taken an unprecedented turn through the Internet and social networks, and already speaks of virtual world, digital world and digital ecosystem. To this extent, corporations and organizations are the first structural mechanism that should be at the forefront of these changes, as well as the terms of social responsibility and sustainability according to corporate trends appear in due time. In this advance appears the Community Manager (CM), a professional that through the management of the information in network and the execution of the corporate strategies to the external public converts in addition his work in an influence of power, decision and transcendence within the companies . The present work makes a documentary research through the web about the challenges and actions of the Community Manager, his real role in the organizations emphasizing the strategic planning. Comparing concepts and highlighting the role of business influencer A fast global journey is made by landing in Colombia and allowing to establish a point of reference for future social communicators and Community Managers.

Keywords: community manager, communication, planning, strategy, organization

Los desafíos del community manager en la planeación estratégica organizacional

“Tres cuartas partes de personas con acceso a internet son usuarios activos de redes sociales, esto es 3.2 billones, que representa 42% de la población mundial ,13% más que el 2017.” (Hootsuite, 2018, pág. 1) Las estadísticas a nivel mundial muestran un incremento acelerado en el uso de redes y acceso a internet. Aunque pareciera que falta mucho para llegar al grueso de la población, el incremento año tras año es gigantesco. Las proyecciones indican que “cada segundo hay once usuarios nuevos de redes sociales...” (Hootsuite, 2018, pág. 2).

En Colombia, (eCommerce, 2018) el 63% de la población, 31 millones de personas tienen acceso a internet, es decir, casi un 20% más que la estadística global , y un 59% de los usuarios lo hacen desde dispositivos móviles , lo que permite deducir que el país debe ir a la vanguardia de los procesos digitales, cuando se acerca a la totalidad de la población. Y ese diferencial pareciera no ir de la mano con la gestión del conocimiento y la información, pues hasta ahora se están implementando y reconociendo términos y profesiones con base a la proyección digital. Un rezago en el ecosistema digital, pero no en el acceso de herramientas.

Ahora bien, en este mundo tan automatizado, las corporaciones juegan un papel en las nuevas economías del mercado y en las transformaciones necesarias de sus propias estructuras organizacionales para enfrentar los retos de las nuevas necesidades del hombre. Un hombre con componentes digitales que día a día se inserta y se vuelve dependiente de los ecosistemas digitales, y es allí, donde la comunicación es mutable, se transforma.

Castell (como se citó en Torrealba, 2018) describe a la sociedad como una red de comunicación digitalizada en todos los aspectos de la vida, la política, la economía, y las relaciones personales. La variable comunicación plantea en la velocidad de las nuevas tecnologías de la información un aceleramiento en las condiciones de marketing digital que significa tocar el engranaje organizacional de las empresas. La estructura de comunicación comienza a apalancarse más allá de la responsabilidad social y la sostenibilidad dejando en el centro de la estrategia al *community manager*.

Un corresponsable del direccionamiento estratégico que lleva la bandera de la marca para imponerla con honor en el campo de la competencia y sus grupos de interés o stakeholders. que debe ir al ritmo de las condiciones del mercado, pero también de las nuevas necesidades de los consumidores, usuarios, clientes y futuros influencers. “El Community Manager es aquella persona encargada de sostener, acrecentar y defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y planteamientos estratégicos de la organización ” (AERCO, 2013).

La apuesta es grande, porque significa crear contenidos de inducción comunicacional hacia la incidencia rápida de los públicos objetivos que cada día se personalizan más y se mueven aleatoriamente; y es en ese sentido donde el community manager está para leer dichos movimientos de los nativos digitales y aquellos que no tienen otra opción que ligarse con las nuevas tecnologías. Permanecer en la competencia del mercado exige comprometerse con una estrategia digital que movilice toda su artillería a favor del reconocimiento, la sensibilización, la emoción y la rentabilidad.

Maíquez (como se citó en Robles, 2012) define que ser Community Manager (CM) implica entender qué estrategia se debe seguir para construir relaciones alrededor de la

marca y mantener interacciones personales con los miembros de la comunidad de la marca a la que se representa. La trascendencia del Community Manager es transversal en la comunicación interna y externa, porque se está ante una posición directiva que “identifica amenazas u oportunidades y las integra en las estrategias de negocio de la empresa tomando decisiones en conjunto con otros departamentos de la empresa” (Robles, 2012, pág. 199).

La comunicación organizacional ha tenido diferentes procesos. Pero los cambios más importantes han sido los modos transversales y horizontales del flujo de información, la inserción a los ecosistemas sociales, responsabilidad, sostenibilidad y manejo de crisis. Estas variables han sido de algún modo el punto de inflexión para determinar el éxito, la continuidad y la eficacia empresarial. (Saavedra, Linero, & Gutierrez, 2011),

Las comunidades de marca han impactado de forma importante a la Marca como Estrategia Corporativa de las organizaciones, ya que a través de este vínculo comunicacional y emocional la organización puede adentrarse más profundamente en las impresiones, percepciones y sobre todo las expectativas de sus stakeholders a través de una estrategia de comunicación multistakeholder que genere puntos de encuentro con cada uno los grupos (y personas específicas) de interés para la organización.(p. 179)

Si bien, las organizaciones son conscientes del impacto del community manager, no es sino con la práctica que muchas de ellas se sensibilizan en el valor agregado para la corporación.

Los community manager vs los social media

Lo que para muchos puede significar una competencia de roles y de trabajo en el mercado laboral, para otros es una adaptación que se da mientras las estructuras digitales se posicionan en las redes sociales y en el mismo engranaje corporativo.

“Complementarios pero distintos. Esta podría ser una primera definición al intentar distinguir las funciones de un Community Manager (CM) y las de un Social Media Manager (SMM). Y es que aunque se tratan de dos puestos distintos, aún existen empresas que suelen fusionarlos o confundirlos” (Escobar, 2016, pág. 1)

El community manager es el ejecutor de todas las actividades y planes estructurados conectados a la política y gestión del social media dentro de las corporaciones. Y la incidencia del CM en la nueva cadena de valores aparece la reputación, la identidad corporativa la percepción de calidad, competencia y liderazgo de las organizaciones con sus públicos externos, la confianza y la comunicación abierta que permita que la información y la gestión del conocimiento fluyan.

El tamaño de la empresa determina en gran parte el trabajo codependiente del CM y el Social Media, aquella que debe ir creciendo a la marcha de las organizaciones sin quedarse rezagada frente a la evolución que las empresas y el mercado establecen, y así, no poner en peligro la existencia corporativa. El mundo digital es hoy días más exigente, diverso. Y casi que de obligatorio cumplimiento para la sustentabilidad empresarial.

“El Social Media Manager planifica, el Community Manager ejecuta. Sin embargo, la mayoría de las empresas por lo general confunden ambas funciones y el profesional popularmente denominado como Community Manager termina acaparando todas las tareas relacionadas con las redes sociales.” (BlueCaribu, 2016, pág. 1). Es allí donde la confusión convierte a la comunicación en una profesión multifacética, pero en ocasiones se pierde por la informalidad de las organizaciones. “El Social Media Manager debe adecuar los objetivos y la estrategia a las nuevas necesidades e informar al Community Manager de los cambios” (BlueCaribu, 2016, pág. 2).

Entonces, se difiere en que los trabajos son complementarios y en la medida que la organización crece las expectativas del community manager y el social media crecen, siempre y cuando se tenga el objetivo claro macro y micro empresarial de cada uno.

La profesión en Colombia

En el país se ofrecen muchos servicios con competencias y funciones altamente definidas buscando la estandarización que se tiene del término *community manager* a nivel global. (CMColombia, 2018) establece una serie de servicios que estimulan el crecimiento de la profesión del Community Manager como un vanguardista, influencer y estratégico a nivel organizacional desde y hacia las comunidades digitales relacionando su retroalimentación con el sentido de identidad y eficacia empresarial a través de la gestión en redes sociales (contenidos digitales), administración web, e informe y análisis de efectividad midiendo los resultados del trabajo realizado para seguir, redirigir o modificar las estrategias empresariales.

A modo de conclusión se permite inferir que la sociedad se ha convertido en una red viral sin retroceso, un punto de quiebre generacional que poco a poco permea en el mundo digital. A medida que suele penetrar el auge del internet y las redes sociales, las necesidades se vuelven más exigentes y las corporaciones al igual, deben ir a la vanguardia de esta tendencia para no permitir abrir una brecha comunicacional. Aparece el Community Manager (CM) como un comunicador influyente y estratégico para ejecutar las acciones pertinentes en el ecosistema digital gestionando la manera y flujo de la información con los grupos de interés de las organizaciones y contribuir además en la rentabilidad empresarial. Al igual que el CM, aparece el Social Media Manager (SMM), contribuyendo a fortalecer las estrategias y planes de la organización de la mano del CM, que ejecuta y es el

responsable de los contenidos y la retroalimentación, a modo de fotosíntesis dentro del ecosistema digital, concibiendo el poder del CM para seducir a nuevos públicos y no desencantar a los que la empresa ya tiene. Sin duda una profesión en auge que pide vía para especializarse.

La importancia estratégica de la comunicación organizacional

"Más allá de la estructura corporativa y la interacción entre las diferentes áreas de la misma, poco a poco se ha expuesto una manera particular con un auge significativo de gerencia organizacional, estricta en la incorporación de direccionamiento con un enfoque heurístico desde la integración de los sistemas de comunicación e información, programas de cultura e identidad corporativa, diagnóstico y planeamiento estratégico y la investigación aplicada. (Valle, 2003).

La comunicación organizacional en Colombia aumentó desde el despliegue del área netamente comunicativo hasta la incorporación en los ejes transversales de las corporaciones. Sin embargo, el desafío ha sido la falta de confianza y la estructura vertical gerencial que poco a poco comprende el alto impacto de la comunicación dirigida a los públicos internos y externos y por ende a las políticas directas cediendo y proponiendo estructuras horizontales que permiten la fluidez rápida de la información, estrategias comunes, solidez de la identidad corporativa, consolidación de la cultura organizacional hacia los mismos intereses y respuestas inmediatas en términos de crisis y reputación organizacional.

La estrategia, no es solamente una acción específica fijada desde la toma de decisiones en conjunto y aleatoriamente. La estrategia se convierte en un acompañamiento estricto del flujo comunicacional y la acción- reacción frente a resultados tanto negativos como

positivos de las organizaciones. La comunicación estratégica permite trazar objetivos, fijar políticas y expandir el clima organizacional en valor agregado frente a los públicos externos, estableciendo una simbiosis con nuevos códigos que fortalecen el lenguaje comunicativo rumbo a las metas y variables que de un día a otro son mutables y cambiantes.

La adaptación a los mercados y a las TICS, es la razón suficiente para incorporar a la comunicación estratégica el valor gerencial y propiciar el engranaje de la organización en las tendencias empresariales y de marketing, hasta el punto de reconvertir los valores negativos en oportunidades de desarrollo de marcas e impacto social.

Los community manager hacia la planeación estratégica

El concepto de community manager es el resultado de ese ejercicio que surgió como respuesta a la producción de contenidos en redes sociales y otros medios digitales, lo que a su vez dio origen a la formación de comunidades alrededor de las empresas o sus marcas. (Quindio, 2018, pág. 1)

Las comunidades digitales han creado un ecosistema en red difícilmente irreversible. La comunicación cada día se posiciona en los paradigmas modernos como la primera incidencia que poco a poco transforma corporaciones, profundiza posicionamiento de marcas y analiza el impacto en términos cuantitativos y cualitativos.

El día a día en las redes sociales permite establecer una realidad conectada entre sí, cada vez más significativa en lo que produce y en las derivaciones que implica. El trabajo de los community managers se evidencia todos los días en la interacción y flujo de información

permanente y en tiempo real a través de las nuevas tecnologías que posiciona al CM en un requerimiento permanente en términos de servicio y trabajo.

Los CM como administradores virtuales se configuran en un papel relevante en paralelo con todo lo que sucede en las organizaciones. La actualización y la permanencia en el ecosistema digital es un indicador de eficiencia organizacional y a su vez, una arista que mantiene y repotencializa los contenidos de marca tan influyentes como las mismas políticas gerenciales y administrativas.

El papel del administrador de la comunidad virtual, toma un nivel de relevancia en la medida en que ejerce una vocería que debe estar soportada por contenidos ajustados a los objetivos de la empresa. Aquí crece la visión del entorno, como también la preparación de quien asume ese compromiso de informar, animar y persuadir a estos también llamados grupos de interés. (Quindio, 2018, pág. 2)

Es en el corazón de la estrategia, las políticas y la línea de valor de las empresas donde el CM , llega para garantizar el reflejo tal cual de la empresa en sus funciones diarias y de direccionamiento y como todo proceso de comunicación garantizar también el feedback de la información para ajustarse y desde su análisis en red proponer e interactuar con todas las áreas de las organizaciones.

“Una empresa en la actualidad debe implementar una estrategia, que haga de sus empleados los mejores, esto contribuirá notoriamente en la organización, viendo resultados en el crecimiento como organización. Se deberá hacer un análisis sobre los recursos de la empresa, para estudiar así sus fortalezas y debilidades, recordando quienes son su competencia y como encontrar la forma de ganarle, y hacerse dueño del mercado para el que se dirige” (Zahalsky, 2016, pág. 1)

Se infiere la planeación como una línea de valor que debe irse acondicionando de acuerdo a los objetivos y las metas empresariales. Cabe recordar que el área de marketing que se encargaba de elevar la producción, posicionamiento y ventas a través de planes de comunicación se ha ido desarrollando hasta entrar en el mundo digital, y es el Community Manager ahora el encargado junto al Social Media de los planes de marketing Digital, sin duda, un área independiente pero transversal a todos los objetivos trazados por las empresas.

“La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones interfuncionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos” (Burgos, 2015, pág. 5). El Community manager convierte todo aquello que de manera externa se percibe en los diagnósticos que pueden determinar una nueva reestructuración de metas , objetivos, pero sobre todo de estrategias para cambiar situaciones débiles o amenazantes en oportunidades y nuevos rumbos organizacionales por la red global que abre la ventana al mundo.

Funciones de los CM

El manejo de las redes sociales puede crear un clima receptivo de improvisación en las funciones que exigen reacción y rapidez. Pero no se trata simplemente de publicar, reaccionar y monitorear, sino que también la función es estratégica debido a la competencia y la exigencia de los medios digitales que está cambiando periódicamente.

Aunque el direccionamiento en la mayoría de casos se impone, es el CM la persona que tiene el objetivo digital claro en paralelo al objetivo de la organización. Un plan de

marketing y comunidades virtuales con proyección y bajo los parámetros de planes de gestión evidencia una hoja de ruta clara e indispensable en el objetivo, meta y política empresarial, junto a los valores que se quieren inculcar a través de la identidad y la cultura corporativa

“la gestión del conocimiento, estrategia en redes sociales, calendario de publicaciones, protocolo de respuestas e informe de resultados” (Rodriguez, 2017, pág. 1) hace parte de una estructura discursiva y pragmática en el manejo de redes sociales. Sin embargo el CM debe posicionarse desde un toolkit que a su vez con el Social Media Manager dinamizan el sistema digital

En el toolkit,(espacio de trabajo donde se administra el contenido digital)permite el acceso de todos los colaboradores en el área de trabajo virtual con acceso manipulación de la información es el resultado de un trabajo en equipo, estructurado y dinámico. La gestión del conocimiento es la personalidad que se define para mostrarla y posicionarla en la comunidad virtual identificando lo que se puede y no puede decir. En la estrategia de redes sociales se establecen “Objetivos, KPI’s, número de perfiles a gestionar, acciones a realizar (plan de trabajo mensual), calendario de publicaciones e informe de resultados.” (Rodriguez, 2017, pág. 1)

Cabe resaltar que el Social media prepara y analiza el terreno de las tácticas y las estrategia, que luego el CM de acuerdo a las necesidades de los estudios dentro de la organización, ejecuta y desarrolla dentro del mercado digital. Por lo cual, pueden variar la estructura, la priorización, el periodo de las publicaciones, la aplicación de monitoreo y la reacción frente a una amenaza a la reputación o a la estabilidad de los valores.

“A pesar de los distintos rótulos, a la hora de la descripción del puesto, las responsabilidades caen bajo dos grandes grupos: operativo y estratégico. Las empresas usan indistintamente Social Media Manager o Social Media Strategist, para describir el rol responsable por las decisiones que se toman a nivel estratégico en las distintas plataformas. *Community Manager* (CM), Digital Community Manager y sus “etcéteras”, es al fin de cuentas, quién tendrá a cargo la porción operativa de esta fórmula.” (Casas, 2018, pág. 1)

Entonces bien, pese a que el CM y el Social Media Manager trabajan de la mano tienen funciones distintas y observaciones distintas determinadas en la planeación, la ejecución y la asertividad. El lenguaje dentro de la organización debe ser el mismo, al igual que en el ecosistema digital y trabajan sobre una misma directriz de marketing.

El futuro de los community manager

Los conceptos que de manera permanente se escuchan por la red y en los nuevos servicios que ofrece el marketing digital, abre las posibilidades de nuevas habilidades desde el mundo de la internet y es donde el CM debe desarrollar y fortalecer los valores de la eficiencia, asertividad y el constante uso de la gestión del conocimiento aplicado en cada característica nueva que las redes y el ecosistema digital ofrece.

Hay muchos expertos que auguran que la profesión del CM tiene fecha de caducidad debido a los “data scientist”, el analizador de datos. Pero la realidad de momento indica todo lo contrario, los community managers no van a morir. Los CM se han convertido en una figura indispensable y en la que se invierte mucho. Hasta que llegue el gigante del big data a dominar todo, es una profesión de presente y de futuro. (Crespo, 2017, pág. 1)

Si bien , en el mercado digital las necesidades cambian exponencialmente, los matices y funciones de los community manager se van configurando en una necesidad mayor que simplifica desde las publicaciones en redes , hasta los análisis del impacto de las mismas, llevando luego dicha información al panorama estratégico de la organización en todos los niveles. Las amenazas y debilidades son pocas y son más, los incentivos para que la creatividad y la estrategia en red permitan al CM, trascender, dentro de los canales de valor comunicacionales.

Y es que las responsabilidades y funciones de los CM, cada día son más exigentes, Gran capacidad de comunicación, capacidad de decisión, buen criterio, empatía, dedicación, capacidad de organización, adaptabilidad, creatividad, sentido común, actitud conciliadora, buena redacción, tener ingenio, ser intuitivo y tener gran pasión por la marca. Un CM no nace, se hace. Es decir, a base de vivir experiencias en social media acaba siendo un gran gestor de comunidad. (Crespo, 2017, pág. 1)

Gestor de comunidad (Hernández, 2012) no solo virtual, el CM trasciende hacia la comunicación para el desarrollo, comunicación organizacional y abre puentes entre los valores culturales corporativos que termina por ser influyente en diferentes escenarios como lo hacen las relaciones públicas. El CM se convierte en relacionista público digital, y poco a poco toma posicionamiento estratégico en la aldea global de las corporaciones.

El principal objetivo de un CM es mejorar la reputación online de la marca, aumentar el tráfico de la web y, por tanto, el número de ventas de la empresa. Actualmente un buen CM también destaca por sus innumerables “zascas” que lanza en la red a trolls, transformando comentarios ofensivos en respuestas ingeniosas llegando a ser virales. (Crespo, 2017, pág. 2)7

Los objetivos trazados desde el CM, destacan en creatividad, innovación y estrategia web. Más allá de los contenidos, la respuesta inmediata y pensada para contribuir en tráfico de marca es la primera carta de presentación del CM, ante cualquier táctica.

La viralidad no es solo el argumento para el posicionamiento, se deduce la constancia, el flujo de información de calidad permanente y la generación de valores de manera funcional, tanto de los valores corporativos, como de los valores que se insertan por el medio digital y van configurando un ecosistema con variables en constante cambio.

Ir al ritmo de las tecnologías de la información, conocer cada cambio dentro de las estructuras y herramientas digitales son algunos de los desafíos del CM. También ir formalizando su status dentro de las organizaciones, significa tener una posición clara frente a las estrategias y cada día fortalecer el ecosistema digital corporativo.

Las habilidades que se desprenden de un buen trabajo hecho por los CM se encuentran la redacción, la empatía, la moderación, dedicación total, pasión y trabajo en equipo. (González, 2018, pág. 1). Es allí donde se reivindica el papel de la comunicación como escenario digital para consolidar un profesional integral, con amplio reconocimiento

La dirección estratégica desde los community manager

Existen diferentes documentos y procesos para analizar y llevar un direccionamiento estratégico de manera organizada y precisa. De los planes de marketing y los planes de comunicación, aparece entre la simbiosis estratégica el plan de redes sociales o marketing digital. Estos planes han evidenciado un desarrollo de las propuestas y los diagnósticos detallado y por ende asertivo.

Identificación de la estrategia corporativa y de marketing, Diagnóstico interno y de la competencia de redes sociales, identificación de la audiencia, diagnóstico entorno de redes sociales, consolidación del DOFA en redes sociales, definición del público objetivo del marketing en redes, definición de objetivos y metas en redes, planeación de canales y contenido de social media, creación del plan conversacional, publicaciones, métrica, escucha activa y plan de mejora. (Mejía, 2018, pág. 1).

Si se analiza cada uno de los ítems de los planes que deben ser creados por el CM, encontramos todo un profesional que exige estar preparado, y sin duda, debe tener un perfil de direccionamiento estratégico y corporativo, no solo porque está a cargo de tantas áreas dentro del ecosistema digital sino porque además, debe conocer el terreno dentro de la corporación y hacer un análisis contrastado para encontrar la definición de objetivos y metas que sean contundentes y de alto impacto.

Conclusiones

El community manager es un profesional estratégico en el área del marketing digital que complementa sus acciones con los Social Media. Las empresas han comenzado a darle la importancia de sus funciones en el contexto corporativo debido también a las tendencias enmarcadas en un mundo global que se expande a través de la red social.

El community manager no es solo la persona que se encarga de hacer publicaciones en la red social , sino que sus funciones y derivaciones implica el estudio de todo el ecosistema virtual y como efecto de retroalimentación enviar las indicaciones al Social Media que se encargará en algún cado de replantear la estrategia digital a la par con la de la empresa desde la estructura gerencial. Genera valor no solo desde afuera , sino

combinando los valores de la cultura corporativa interna y las necesidades impuestas por el mercado externo desde el posicionamiento, reconocimiento y sugerencias.

La planeación estratégica juega el papel más importante dentro del área del community manager, porque sin ella, la comunicación no sería bidireccional y sus acciones podrían implicar improvisación y en un momento de crisis de reputación o de marca no se sabría actuar de la mejor manera.

Los community manager se convierte en una prospectiva de cambios constantes, formación en TICS y fundamentación en direccionamiento estratégico.

Bibliografía

- AERCO. (2013). *Asociación española de responsables de comunidad y profesionales social media* . Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de <https://aercomunidad.org/2013/01/28/la-misteriosa-figura-del-community-manager/>
- BlueCaribu. (2016). *BlueCaribu.com*. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de <http://www.bluecaribu.com/social-media-manager/>
- Burgos, L. (2015). Recuperado el 21 de 01 de 2019, de <https://es.calameo.com/read/004871573923098e682e3>
- Casas, J. (2018). Recuperado el 21 de 01 de 2019, de <https://postcron.com/es/blog/que-hace-un-social-media-manager/>
- CMColombia. (2018). *CommunityManagerColombia.com*. Recuperado el 08 de Octubre de 2018, de <http://www.communitymanager.com.co/>
- eCommerce, O. (2018). *Marketing digital 2018*. Recuperado el 10 de Octubre de 2018, de <https://www.observatorioecommerce.com.co/estadisticas-marketing-digital-colombia-2018/>
- Escobar, C. (2016). *sprout social*. Recuperado el 15 de 01 de 2019, de <https://sproutsocial.com/insights/community-manager-y-social-media-manager/>
- Hootsuite. (2018). *Ilifibelt*. Recuperado el 10 de 10 de 2018, de <https://ilifebelt.com/usuarios-internet-redes-sociales-mundo-2018/2018/02/>
- Quindio, L. c. (2018). *Crónica del Quindio*. Recuperado el 13 de 01 de 2019, de <https://www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-los-desafios-del-community-manager-nota-124317>

Robles, C. S. (2012). Community Managers: la dirección de RR.PP en la red . 199. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3966664.pdf>

Rodriguez, J. (2017). *DesigPlus.co*. Recuperado el 14 de 01 de 2018, de <https://designplus.co/es/blog-marketing-digital/manejo-profesional-de-redes-sociales-community-manager>

Saavedra, J., Linero, O., & Gutierrez, R. (2011). Community Manager y la marca como estrategia organizacional en las redes sociales online. *Humanidades, Educación y Comunicación Social* , 179. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3675650>

Valle, M. (2003). *La comunicación organizacional de cara al Siglo XXI*. Recuperado el 13 de 01 de 2018, de <https://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html>

Zahalsky, S. (2016). *Universidad de Palermo* . Recuperado el 19 de 01 de 2019, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=12725&id_libro=609