UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo

Servef

SANROMAN
Consultoría y Formación

COMMUNITY MANAGER

ÍNDICE

UNIDAD DIDÁCTICA 1 La figura del Community Manager 4

1.1 Funciones principales 4
1.2 Organización de la empresa 5
1.3 El rol interno. Funciones y responsabilidades 6
1.4 Optimización del tiempo y de las tareas del CM 8
1.5 Habilidades del Community Manager 9

UNIDAD DIDÁCTICA 2 Gestión de una comunidad corporativa 13

2.1 La creación, desarrollo y mantenimiento de una comunidad corporativa 13
2.2 Los stakeholders 25
2.3 Creación de la comunidad: redes sociales, espacios en sitios sociales, blogs, foros, etc. 26

UNIDAD DIDÁCTICA 3 Creación de contenido 33

3.1. Los objetivos de la comunicación 33
3.2. Establecer y optimizar los contenidos en las redes sociales: formatos y soportes 36
3.3. El contenido colaborativo: wikis 42
3.4. La importancia de los contenidos en una comunidad 44
3.5. Buenas prácticas y malas prácticas del community manager 46
3.6. Aspectos legales y propiedad intelectual 49

UNIDAD DIDÁCTICA 4 Los social media 57

4.1 Redes sociales 57
4.2. Blogs 63
4.3. Microblogging 79
4.4. Sinergia de las redes sociales 82
4.5. Wikis y Wikipedia 83

UNIDAD DIDÁCTICA 5 Reputación online corporativa 89

5.1 Importancia del branding digital 89
5.2 Gestión de la reputación online 92
5.3 El Community manager Vs Social media manager 98
5.4 Herramientas de monitorización y gestión de la reputación online 99
5.5 Gestión de la crisis 103

UNIDAD DIDÁCTICA 6 La nueva gestión de clientes: CRM y Community Manager 107

6.1 Cambios en la relación con el cliente: mercados y clientes 107
6.2 CRM en la práctica 116
6.3 Medición de la fidelidad 125

UNIDAD DIDÁCTICA 7 Redacción y comunicación eficaz 129

7.1 Tono y escritura 129
7.4 Comunicación empática y utilización del lenguaje adecuado 130

UNIDAD DIDÁCTICA 1

La figura del Community manager

UNIDAD DIDÁCTICA 1 La figura del Community Manager

1.1 Funciones principales

Desde 1995, año en que se creó la primera red social a día de hoy, 15 años han trazado una de las curvas más pronunciadas de crecimiento que jamás se haya visto; un fenómeno social con mayúsculas que ha convertido en el sueño de cualquier empresa el hecho de "conquistar las redes sociales".

España está en la séptima posición mundial de uso de redes sociales y los usuarios diarios sobrepasan los 500 millones al día; es increíblemente tentador para una empresa o una agencia de Marketing saber que el 60% de los usuarios entra a su cuenta en Facebook cada día.

Sin embargo, la presencia de las empresas en las redes sociales y las campañas de comunicación difundidas a través de las mismas suelen ser más impredecibles que las acciones de comunicación tradicionales. La situación se ha vuelto mucho más compleja para el diseño y desarrollo de una campaña o una simple acción y en poco tiempo -casi como un alud- un avasallante mundo digital se impone dando lugar a nuevas necesidades, nuevos roles, nuevas carreras, nuevas tecnologías y terminologías. Es por estos motivos por los que muchos grandes profesionales de la comunicación tradicional que no han dedicado tiempo a reciclarse, están contemplando como sus perfiles comienzan a quedarse obsoletos ante un entorno laboral tan competitivo.

No vale quedarse atrás en la gran carrera por la conquista de las redes sociales; en los últimos años cada vez con más frecuencia en la TV se habla de Twitter, Facebook, Tuenti, etc. a la vez que en Twitter y Facebook se habla cada vez menos de lo que pasa en la TV.

En esta ágil carrera, el Community Manager es la persona responsable de comunicación de una empresa, encargada de crear, gestionar y dinamizar una comunidad de usuarios en Internet. Es una figura ciertamente nueva; sin embargo, los Community Manager no hacen cosas tan nuevas; su tarea engloba labores que tiempo atrás intentaban gestionar en cierto modo otras figuras de la Empresa.

El Community Manager es el Responsable de Comunicación por excelencia y eso es lo que debe ser; es una figura central en la empresa porque su "sillón" está justamente ubicado en el medio de los intereses de la misma y de los usuarios; y que estos intereses no sean contradictorios también es tarea del C.M. Podríamos afirmar que el Community Manager es el nexo de unión entre la empresa o marca y sus usuarios o clientes en Internet.

El Community Manager se nutre de la acción de los demás departamentos en una Empresa para poder cumplir su rol con eficacia; debe ser responsable de "fluidificar" toda la comunicación que entra o sale de la empresa y, en este punto, es un error confundirle con la acción SMO (SMO es un conjunto de estrategias en redes sociales generalmente "on-site" y, si bien es cierto que el C.M. debe manejarse en ellas como un pez en el agua, no debe reducirse únicamente a acciones en redes sociales el desarrollo de su actividad.

1.2 Organización de la empresa

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

Si una empresa cree que el Community manager será sólo el que llene los contenidos en Twitter, Facebook, YouTube, blogs y otros espacios, ese será su primer error y estará desaprovechando una oportunidad.
Si la empresa piensa que sus problemas en la Red se verán arreglados o su negocio crecerá con tan solo contratar un Community Manager, pues también está equivocada. Si una empresa es transparente y demuestra buenas prácticas la empresa será apreciada en la Web, sino pues así contrates a la estrella de la Red o al mejor estratega en comunicación online tu mala reputación solo se verá expuesta. Por ello si tu empresa obra mal, entonces no hay fórmula mágica que te salve.

Si la empresa cree que al contratar un Community Manager o adoptar el perfil en el interior de la organización ha dado el paso más importante en el proceso de la comunicación online, ese es otro error.

La gestión de las redes sociales, la participación y el manejo de crisis en la Red requiere de todo un equipo coordinado que esté conectado directamente con la Dirección de la empresa. Si el Community Manager no cuenta con el apoyo y la información clara de las acciones de la empresa poco podrá hacer en las redes y su función se limitará a la promoción (aburrida y formal).

Por ello, insistimos en el tema de que más que definir el perfil del Community Manager debemos incidir en la importancia que una empresa debe brindar a su estrategia de comunicación online y que el Community manager no es la pieza clave de una buena gestión. Para participar, reafirmar su reputación o incrementar sus ventas no sólo necesitará de un buen Community Manager, sino que deberá plantear su incursión en las redes como un ingreso que no puede ser esporádico sino que más bien debe ir incrementando y que por la tendencia en comunicación en el mundo tomará cada vez más fuerza.

1.3 El rol interno. Funciones y responsabilidades

El community manager en una empresa debe:

- Estar, ante todo, atento a los intereses de la firma, no se le debe escapar nada que sea útil para la empresa.
- Debe establecer qué canales de comunicación se van a utilizar (elegir aquellos más efectivos para llegar eficazmente a la comunidad).
- Debe mantener una comunicación fluida con otras áreas de la Empresa (Informática, Producción, Marketing, Comercial, Desarrollo, etc.).
- Debe estar al tanto de todo lo que se dice acerca de la empresa y marca en Internet y su trascendencia a los medios de comunicación tradicionales.
- Igualmente, debe estar al tanto de todo lo que se dice de la competencia y de lo que la competencia hace.
- Debe utilizar herramientas de seguimiento y monitorización, analizar la información obtenida y proponer estrategias y nuevas acciones.

- Debe tener criterio para, de entre todos los comentarios publicados, destacar aquellos positivos, negativos o notables que por alguna razón que merezcan la ejecución de alguna estrategia especial (estrategia que será sugerida y diseñada seguramente por otro departamento: Por ejemplo, si se sugiere un fallo del producto, será producción el departamento indicado de elaborar un plan de contingencia; y el departamento de marketing el indicado para elaborar las líneas de comunicación que se emplearán).
- Debe saber detectar las personas más proactivas entre todas las que establece comunicación. Una persona preactiva también denominada como líder de opinión supone una gran ganancia de tiempo a la hora de alcanzar los objetivos propuestos.
- Debe ser resolutivo; un Community Manager debe ser esa persona útil que toda Empresa sabe que puede contar con él y todo cliente sabe que es mejor preguntarle a él porque genera "respuestas útiles". Debe hacerse conocer en las comunidades online donde es activo y ayudar a los usuarios y posibles clientes a resolver cualquier conflicto mostrándose como un nexo entre la empresa o marca y el usuario.
- El Community Manager debe ser rápido en la resolución de conflictos. Un conflicto que tarda 1 día en resolverse probablemente se trate de un conflicto no resuelto y en muchos casos una crisis fuera de control que propiciará una fuga de clientes hacia la competencia, afectando igualmente a la reputación online.

El C.M. no vende, el C.M. no hace publicidad; El Community Manager SÍ comunica y resuelve. Debe informar a los usuarios de toda acción que lleve a cabo la empresa; debe ser una persona que aplique la logística a la comunicación dentro y fuera de la Empresa.

Verdaderamente, un buen Community Manager puede llegar a convertirse en una figura tan importante dentro de la empresa que puede tornarse "la mano derecha" de la misma; y hay algo que siempre se repite: No todas las personas sirven para ser Ejecutivos, CEOs, Directores; y no todos los perfiles sirven para ser Community Manager; deberán ser éticos, buenos comunicadores, versátiles, ágiles y muy pero muy autosuficientes.

No es nada fácil ser un Community Manager, ni tampoco es nada fácil para una empresa, dejar en una sola mano la responsabilidad que implica ser el nexo de unión entre esta y la comunidad; la confianza será el broche de oro necesario para el éxito en la carrera por la conquista de los medios sociales, por eso cada vez más empresas punteras externalizan la función de community manager en empresas especializadas.

1.4 Optimización del tiempo y de las tareas del CM

Una de las mayores preocupaciones de cualquier responsable de medios sociales en una empresa es la administración y optimización del tiempo. Tampoco los profesionales liberales o autónomos se libran de ello, incluso les afecta mucho más si ellos, personalmente, se tienen que ocupar de esa tarea.

Siempre he mantenido que el community manager perfecto sería aquel que abarca 24/7/365, o sea, las 24 horas todos los días del año. Evidentemente, a menos que hablemos de grandes empresas y multinacionales, que trabajan a nivel global en todo el planeta y disponen de recursos para crear un equipo de personas para esta labor, no hay ninguna empresa ni profesional que pueda destinar el tiempo y los recursos suficientes para ello, por eso se impone, todavía más, la buena administración y distribución de las tareas a realizar y, como no, de buscar las herramientas necesarias para mejorar la optimización del tiempo dedicado al social media.

Las unidades de gestión se crean a partir del momento en que hemos terminado de definir y concretar otras partes del plan, como son las metas y objetivos, la forma de alcanzarlos, los canales en los cuales deberemos actuar o la definición de los contenidos y mensajes, entre otras. Todas estas partes del plan deben estar perfectamente definidas y concretadas antes de empezar a crear las unidades de gestión, las cuales se crearán a partir de la planificación obtenida y de acuerdo a las necesidades exactas que tengamos.

A partir de aquí, a cada tarea a realizar, dentro del plan, se le asignará una unidad de gestión distinta. Por ejemplo, escribir los artículos en un blog podría ser una unidad de gestión, pero si en el blog se tocan temáticas distintas, se podría asignar cada temática a una unidad de gestión distinta. Otra unidad de gestión, dentro del mismo blog, podría ser la atención y respuesta de los comentarios de los visitantes. Siguiendo con los ejemplos, llevar un perfil de Twitter podría ser asignado a otra unidad de gestión, como una página de empresa en Facebook, o un perfil en Tuenti. Otra unidad de gestión podría corresponder a administrar una cuenta de Youtube y otra, vinculada al mismo tema, la creación de vídeos. Así mismo, a la hora de definir la monitorización, cada elemento de la monitorización podría ser asignado a una nueva unidad de gestión. De esta forma se pueden crear varias decenas de unidades de gestión, a cada una de las cuales se les puede asignar un código o un nombre. Una vez

creadas viene la segunda parte, asignarle a cada una un valor estratégico de acuerdo a la prioridad que tenga, normalmente aconsejo utilizar una escala entre el 1 y el 10, y un valor de frecuencia, es decir, si va a ser diaria, cada dos días, semanal, quincenal, etc. y, ya por último, la escala horaria, o sea, si se tiene que realizar a una hora concreta, a primera hora, por la tarde, etc.

Una vez tenemos asignadas todas las tareas a sus correspondientes unidades de gestión y definidos sus valores, llega el momento de analizar los recursos de los que disponemos para poder desarrollarlas, como pueden ser las personas que se van a dedicar a ello y las horas diarias que cada una de esas personas va a destinarle a esas tareas. Llegados a este punto, a veces se plantea la pregunta de si no se debería haber hecho al revés y, de hecho, podrían tener razón salvo el hecho de que nos encontramos ante un problema. Si primero concretamos los recursos disponibles, a la hora de definir las unidades de gestión corremos el peligro de obviar muchas de ellas porqué nos parecerá que no podremos abarcarlas todas, pero es muy importante que no se quede ninguna en el tintero, ya que todas las tareas son de igual importancia, la clave pasa por tener muy claros los objetivos que queremos alcanzar, saber que son alcanzables y las acciones que vamos a tener que realizar para alcanzarlos.

Finalmente, cuando ya tenemos todos los datos, se trata simplemente de distribuir las unidades de gestión entre los recursos disponibles. El consejo es asignar el tiempo en minutos, así tendríamos que 3 horas diarias durante 5 días a la semana nos ofrecerían 900 minutos semanales entre los que distribuir las distintas unidades de gestión. Para ello utilizamos siempre un planing semanal distribuido en días y minutos que se puede realizar con cualquier hoja de cálculo.

1.5 Habilidades del Community Manager

Aunque no exista una "carrera o estudio superior" específico para ser CM, es evidente que existen cualidades comunes deseables, que nos podrían ayudar a seleccionar o preparar a una persona para el puesto de CM.

1.5.1. Aptitudes técnicas

- Conocimiento sectorial: tiene una cierta "expertise" en el sector en el que la empresa desempeña su función, para afianzar la credibilidad y la reputación.

- Conocimientos de marketing, publicidad y comunicación corporativa: para entender objetivos de negocio y alinear su actividad con los mismos.
- Redacción: debe escribir bien y le debe gustar hacerlo.
- Un punto "geek": pasión por las nuevas teconologías, por Internet y la web 2.0. Probar aplicaciones y servicios nuevos es el pan suyo de cada día.
- Creatividad: en la economía de la atención y de la sobreabundancia de la información, las mentes creativas tienen más posibilidades de ganar cuota de atención.
- Experiencia en comunicación online: conoce los canales más adecuados y tiene buenos contactos en Internet.
- Cultura 2.0: existen unos valores y normas de conducta que deben ser interiorizados.

1.5.1. Habilidades sociales

- Buen conversador: buen comunicador en general y buen conversador en particular: saber escuchar, saber responder.
- Resolutivo: da respuesta de forma rápida y adecuada.
- Agitador: incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico.
- Empático: para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- Asertivo: tiene carácter y personalidad propios, defendiendo sus opiniones frente a los demás, cuando llega el caso.
- Comprensivo: valora las opiniones del resto de participantes de la comunidad.
- Trabajo en equipo: coordinar, colaborar, compartir.
- Cabecilla: lidera desde la participación y sabe encontrar líderes dentro de la comunidad.
- Moderador: se esfuerza por mantener un ambiente cordial entre todos los usuarios. Relajando tensiones, pero manteniéndose firme a la hora de cortar los malos modos.
- Incentivador: plantea a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad.

1.5.2. Actitud

- Útil: un buen compañero, al que le gusta servir y ser de ayuda a los demás.
- Abierto: entiende y aprecia la diversidad. Evita ser categórico, entiende que en Internet hay gente que sabe más que uno mismo, está dispuesto a darle voz a esos conocimientos, sin querer sentar cátedra a toda costa.

- Accesible: es cercano en el trato.
- “Always on”: vive con conexión permanente o frecuente a la red”.
- Conector: detecta y facilita oportunidades, conectando a miembros de la comunidad entre sí.
- “Early adopter”: le gusta estar a la última, se podría denominar cazador de tendencias.
- Evangelista: es un apasionado de la marca, de la empresa y de la vida.
- Defensor de la comunidad: representa a los clientes y usuarios ante la empresa. Le gusta la gente.
- Transparente: en las normas y en la igualdad entre los usuarios.

COMMUNITY MANAGER

UNIDAD DIDÁCTICA 2

Gestión de una comunidad corporativa

UNIDAD DIDÁCTICA 2 Gestión de una comunidad corporativa

2.1 La creación, desarrollo y mantenimiento de una comunidad corporativa

Las nuevas y crecientes posibilidades que ofrece Internet para el desarrollo de la actividad económica en general, y en particular, su creciente utilización para la comercialización de productos y servicios, está provocado cambios de importancia estratégica en los canales de distribución (Webb, 2002; Rao, 1999). Ante la nueva alternativa que supone Internet para la distribución y venta de productos, las organizaciones se ven obligadas, cada vez en mayor medida, a considerar estas nuevas alternativas de distribución para realizar su oferta (Alba, Lynch, Weitz, Janiszewski, Lutz, Sawyer, y Wood, 1997; Frazier, 1999; Görsch, 2001). De hecho, la comercialización de productos y servicios a través de los sistemas físicos tradicionales ya no es la única alternativa existente, sino que la tecnología nos ofrece ya nuevas posibilidades que deben ser consideradas, como el empleo de sistemas híbridos que combinan la venta convencional en un lugar físico con la venta a través de la Red (e.g. FNAC, http://www.fnac.com) o incluso podríamos ver que algunas organizaciones nacidas de forma paralela a Internet -las denominadas dot coms- ya han optado por estar presentes en el mercado únicamente a través de este nuevo canal de distribución (e.g. Amazon, eBay).

Ante este abanico de alternativas más amplio, un número significativo de organizaciones se han lanzado hacia la reorientación estratégica de sus actividades concediendo un papel más relevante a las nuevas tecnologías en sus modelos de negocio (Sabel, 1993; Geyskens, Steenkamp y Kumar, 1998; Bauer, Grether y Leach, 2002). Sin embargo, estos intentos no siempre han permitido alcanzar los resultados que habían sido inicialmente previstos. Esta situación, claramente distinta a las previsiones establecidas, ha motivado que tanto los directivos como los investigadores, revisen los modelos de negocio planteados e intenten identificar con mayor precisión los factores que podrían permitir alcanzar el éxito a las iniciativas empresariales basadas en este nuevo medio de comunicación (Geissler, 2001; Luo, 2002; Yao y Liu, 2003). Lo cierto es que los problemas a los que se enfrentan las organizaciones que operan a través de Internet presentan algunas particularidades específicas (Korgaonkar y Wolin, 1999; Gefen, 2000; Roy, Dewit y Aubert, 2001; Kolsaker y Payne, 2002). En concreto, podríamos destacar a modo de ejemplo, la diferente conducta que muestra el consumidor cuando opera a través de la Red, respecto de su comportamiento

de compra en los establecimientos físicos tradicionales (Görsch, 2000; Ward y Morganosky, 2000). Esta diferente conducta requiere un análisis en profundidad que nos permita conocer sus particularidades y dar respuestas a numerosas preguntas que en buena medida seguimos desconociendo en la actualidad. Resulta necesario saber por qué los ciudadanos realizan compras o no a través de la Red (Walczuch, Seelen y Lundgren, 2001; Bigné y Ruíz, 2003), cual es el grado de satisfacción con las relaciones comerciales que establecen por Internet (Chen y Wells, 2001; Cox, y Dale, 2002) o identificar cuáles son las claves que permiten a una organización ganarse la confianza de sus consumidores a través de Internet (Cheung y Lee, 2001; Bhattacherjee, 2002; Flavián y Guinalíu, 2003), entre otras cuestiones.

Teniendo presente esta situación, en esta unidad destaca la conveniencia de incentivar la creación y desarrollo de comunidades virtuales en torno a las actividades desarrolladas por la organización, como vía para establecer e intensificar las relaciones a través de Internet entre la empresa y sus clientes. De forma más específica, en la unidad se analiza el concepto de comunidad virtual, se describen los principales beneficios que de su creación se derivan, tanto para la organización como para los usuarios de las mismas. Posteriormente, se analizan los factores clave para su desarrollo y posterior consolidación, de acuerdo con las dos estrategias principales que pueden seguirse en la gestión de este tipo de iniciativas. Finalmente se analizan varios casos de empresas en torno a las cuales han sido desarrolladas una serie de comunidades virtuales que están contribuyendo de forma significativa a afianzar el éxito de las operaciones de la empresa.

Definición de la comunidad virtual

A lo largo de la literatura han sido muchas las definiciones aportadas sobre el concepto de comunidad virtual. Entre las más directas y operativas podríamos destacar los planteamientos de autores como Cothrel (1999) quien la entiende como un grupo de individuos que utiliza las redes de ordenadores como forma de interacción primaria, o como Kardaras, Karakostas y Papathanassiou (2003) quienes la consideran como un grupo de individuos que se comunican a través de medios electrónicos, como Internet, que comparten intereses, sin necesidad de localizarse en un mismo lugar, contactar físicamente o pertenecer a una determinada etnia. No obstante, una mayor complejidad tienen los planteamientos desarrollados por Preece (2000) quien indica que este tipo de comunidades se encuentran caracterizadas por los siguientes elementos: (1) están integradas por personas que desean

interactuar para satisfacer sus necesidades o llevar a cabo roles específicos; (2) que comparten un propósito determinado (un interés, una necesidad, un servicio o un intercambio de información) que constituye la razón de ser de la comunidad virtual; (3) con una política que guía las relaciones; y (4) con unos sistemas informáticos que median las interacciones y facilitan la cohesión entre sus miembros. Más recientemente, Wang, Yu y Fesenmaier (2002) han planteado una definición del concepto que destaca tres dimensiones básicas: la comunidad virtual como contexto, como símbolo y como entorno virtual

La comunidad virtual como contexto: refleja que dicha comunidad es un contexto en el que los individuos pueden mantener relaciones de carácter social o económico, y explorar nuevas oportunidades. De esta forma, estas comunidades podrían ser percibidas como organizaciones sociales centradas alrededor de patrones comunes, como la profesión (e.g. la comunidad virtual de profesionales ICTNET, http://www.ictnet.es).

La comunidad virtual como símbolo: indica que la comunidad, como otras entidades sociales, posee una dimensión simbólica (Cohen, 1985). En este sentido, en el proceso de creación de la comunidad, los individuos tienden a sentirse unidos a la misma de forma simbólica, creándose una sensación de pertenencia (compromiso normativo). Una forma de valorar esa simbología consiste en analizar el grado en el que los miembros se muestran identificados con la comunidad. Si es así, los individuos verán a la comunidad como algo íntimo, se sentirán parte de la misma y la considerarán una parte de su vida (compromiso afectivo). En definitiva, la comunidad virtual habrá adquirido un significado propio.

La comunidad como entorno virtual: refleja el hecho de que a pesar de que este tipo de comunidades poseen rasgos comunes a las comunidades físicas (sistema de valores, reglas de actuación entre los miembros, sensación de pertenencia, etc.), existe un rasgo que permite diferenciarlas de estas últimas, y que es el hecho de que las comunicaciones entre sus miembros se desarrollan, al menos parcialmente, a través de conexiones telemáticas.

En relación con las anteriormente mencionadas comunidades de marca, podríamos decir que una comunidad virtual podría ser desarrollada en torno a una marca o a una organización que explota dicha marca, lo que daría lugar a una comunidad virtual de marca. Desde una perspectiva de marketing el estudio de las comunidades virtuales tendrá interés, fundamentalmente, en la medida en que éstas sean comunidades virtuales desarrolladas en torno a una marca. En este sentido, podríamos ver que numerosas comunidades virtuales se encuentran integradas por individuos que admiran un determinado producto, o bien que

comparten el interés por un determinado beneficio que ofrece los productos de una marca concreta. En esta línea, podríamos destacar el caso de Interpug (http://www.interpug.com/). Esta comunidad se encuentra integrada por clientes de la empresa de ordenadores de bolsillo Palm (http://www.palmone.com). En otras ocasiones, la unión de la comunidad no es la marca en sí, sino un beneficio que aporta el producto, y que permite satisfacer una necesidad que comparten los miembros de la comunidad. Por ejemplo, el diario económico español Expansión (http://www.expansiondirecto.com/) dispone en su sitio web de un apartado de foros en el que sus lectores pueden intercambiar opiniones sobre sus inversiones bursátiles.

Beneficios derivados de las comunidades virtuales

Sin duda alguna, el extraordinario crecimiento experimentado por las comunidades virtuales durante los últimos años podría venir explicado en buena medida por los importantes beneficios derivados de su existencia. En concreto, este tipo de comunidades no sólo aportan beneficios a los usuarios que se encuentran involucrados en las mismas, sino que también es una fuente de ventajas competitivas para las marcas u organizaciones en torno a las cuales se desarrollan.

Beneficios aportados por la comunidad virtual para el usuario

Centrando la atención, en primer lugar, en los beneficios que las comunidades virtuales proporcionan a las personas que las integran, podríamos indicar los individuos se integran en este tipo de comunidades con la finalidad de obtener cuatro beneficios básicos (Preece, 2000):

- Intercambiar información que permita dar respuestas a cuestiones que no saben resolver por si mismos.
- Ofrecer apoyo a otros usuarios que lo necesitan (para expresar su empatía o emoción).
- Conversar y socializar de una manera informal estableciendo una comunicación simultánea con varias personas a la vez.
- Debatir sobre los temas que consideran de interés, contando generalmente con la participación de un moderador.

Algunos ejemplos recientes, en torno a lo que algunos expertos denominan "redes sociales", son Friendster (http://www.friendster.com) y Match (http://www.match.com), que permiten a sus miembros el incremento en el número de amigos y de relaciones sentimentales.

Para Grantham (2000) la pertenencia a una comunidad, sea ésta virtual o no, es algo mucho más complejo, ya que permite al individuo satisfacer algunas necesidades psicológicas básicas de las personas. En concreto, este autor entiende que la pertenencia a una comunidad permite al individuo avanzar en el camino hacia la búsqueda de respuestas a preguntas tales como ¿quién soy yo?, ¿de qué soy parte?, ¿qué me conecta con el resto del mundo y en qué medida me relaciono con las demás personas? y ¿qué recibo de los demás?, ¿qué es lo que me importa?, etc.

Amstrong y Hagel (1997) indican, en uno de los libros más influyentes sobre comunidades virtuales (Net Gain), que estas entidades permiten a sus usuarios la satisfacción de cuatro tipos de necesidades distintas:

- Abordar temas de interés. Las comunidades virtuales permiten a los individuos compartir información acerca de los temas que les interesan. Por ejemplo, la comunidad http://www.aidsquilt.org/community.htm tiene como objetivo básico proporcionar la información más actualizada posible sobre la enfermedad del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA).
- Establecer relaciones. En las comunidades virtuales es posible encontrar otras personas que hayan vivido experiencias o tengan problemas similares a los del resto de usuarios (e.g. http://www.chueca.com para la población gay).
- Vivir fantasías. A través de las comunidades virtuales construidas bajo sistemas tecnológicos como MUDs y MOOs los miembros pueden compartir experiencias fantásticas (visitar mundos virtuales, jugar, etc.).
- Realizar transacciones. En las comunidades virtuales los individuos también pueden efectuar intercambios económicos como es el caso de la comunidad Wine (http://www.wine.com). En esta comunidad, un importante grupo de usuarios interesados en la cultura desarrollada en torno al vino pueden adquirir una amplia variedad de productos e información dentro de esta categoría.

Por último, cabe destacar que normalmente, las comunidades virtuales suelen centrar su atención en satisfacer alguna de las cuatro necesidades anteriores. No obstante, podría ser razonable intentar satisfacer varias esas necesidades de forma simultánea.

Beneficios aportados por las comunidades virtuales a la empresa

Los beneficios que las comunidades virtuales pueden reportar a la marca o a la organización en torno a la cual se desarrollan son muy diversos. Entre estos beneficios podríamos destacar los siguientes:

- Pueden facilitar la creación y desarrollo de la marca. Son numerosos los autores (Hagel y Armstrong, 1997; Kardaras et al., 2003; Barnatt, 1998; Wang et al., 2002) que han argumentado en la literatura que las comunidades virtuales ofrecen a las empresas una herramienta muy efectiva para comunicarse con sus clientes y la opinión pública en general, favoreciendo la creación y el conocimiento de la marca, la fidelidad de los clientes y mejorando la calidad percibida en los productos de la organización (e.g. algunas empresas dedicadas al ocio y al turismo podrían mejorar sus resultados desarrollando proyectos similares al puesto en marcha en http://www.lonelyplanet.com/ o http://www.virtualtourist.com/).
- Pueden facilitar el desarrollo de estrategias de marketing relacional. Las estrechas relaciones que se establecen entre los distintos miembros de la comunidad y entre estos miembros y la organización que promueve el desarrollo de la comunidad, constituyen un contexto especialmente adecuado para lograr un mayor éxito al implantar una estrategia de marketing relacional (Guthrie, 2000; Wang et al., 2002). De esta forma, la comunidad podría incrementar los niveles de satisfacción, confianza y compromiso de los clientes con la marca y los productos comercializados por la empresa.
- Pueden generar ahorros netos en costes de marketing. A pesar de que el desarrollo de una comunidad virtual requiere invertir tiempo y realizar importantes desembolsos económicos, también es cierto que su existencia va a incentivar una mayor comunicación entre sus miembros, con lo cual podría prescindirse de numerosas campañas de marketing masivo que buscan la transmisión de sencillos mensajes al gran público. Además, la comunicación boca-oído será mucho más

efectiva entre los miembros de una misma comunidad y ésta podría llegar a convertirse en el punto de información fundamental sobre los productos de la empresa (Barnatt, 2001; Guthrie, 2000; Kardaras et al., 2003; Wang et al., 2002). De igual forma, con la existencia de la comunidad, el proceso seguido para desarrollar las investigaciones de mercado de la organización podría verse beneficiado, ya que los miembros de ésta comunidad podrían ser utilizados para obtener una primera impresión sobre la forma en la que podría responder el mercado ante un posible cambio en la estrategia de la organización.

- Pueden convertirse en una fuente de ingresos directos. En este sentido, las empresas que fomentan el desarrollo de una comunidad virtual podrían permitir a otras empresas autorizadas, y con el permiso de los miembros de la misma, efectuar acciones publicitarias, o cobrar una tasa a los miembros de la comunidad por utilizar algunos servicios especiales (Wang et al., 2002). De hecho, esta es una práctica bastante generalizada en las comunidades virtuales actualmente existentes.
- Pueden contribuir de forma muy significativa al desarrollo y lanzamiento más eficaz de los nuevos productos de la organización (Barnatt, 2001; Kardaras et al., 2003). De hecho, la comunidad podría ser el origen de ideas sobre nuevos productos o modificaciones en la oferta actual de la empresa. Asimismo, como ha sido anticipado, la comunidad también podría ser utilizada para realizar test iniciales de producto y de concepto. De hecho, resulta previsible que los miembros de la comunidad acepten y adopten con mayor rapidez los productos de la empresa, al existir entre ellos una predisposición positiva hacia los productos que comercializa la organización.
- Pueden incrementar los costes de cambio de proveedor entre los clientes de la organización (Barnatt, 2001; Hagel y Armstrong, 1997; Kardaras et al., 2003). De hecho, los beneficios que aporta la comunidad virtual a sus miembros suelen ser tales que impiden a éstos salir de la red de relaciones en la que se encuentran, ya que no les es posible encontrar fácilmente alternativas similares en el mercado. En este sentido, podríamos decir que la comunidad virtual no sólo incrementa los costes de cambio de proveedor entre la clientela de la empresa, sino que también se convierte en una barrera para la entrada de nuevos competidores en el mercado el que opera la organización.
- Pueden ser una fuente de nuevos clientes (Kardaras et al., 2003). Al ser la admiración a la marca o el interés por un determinado producto el eje en torno al cual suele girar

el funcionamiento de las comunidades virtuales, parece evidente que los usuarios de dicha comunidad que todavía no sean clientes de la organización, van a encontrarse en una situación de alta probabilidad de convertirse en nuevos clientes. De hecho, estos usuarios van a verse expuestos a un importante volumen de publicidad del producto o la marca puesta en el mercado por la organización y a la influencia positiva ejercida por la satisfacción mostrada por otros usuarios del producto. Además, tendríamos que tener presente que todo usuario, por el hecho de pertenecer a una comunidad virtual vinculada a una marca o producto, muestra implícitamente una actitud positiva hacia dicho producto o marca. Sin duda alguna, este fenómeno será aprovechado por la organización realizando ofertas especiales o dando algún tratamiento diferenciado a los miembros de la comunidad. Además, los integrantes de la comunidad virtual también podrían actuar como "agentes de venta" de la organización, captando clientes potenciales no pertenecientes a la comunidad, lo cual podría redundar en la satisfacción personal del individuo que realiza la captación.

Factores clave en el desarrollo de una comunidad virtual

Hasta aquí hemos analizado el concepto de comunidad virtual y los principales beneficios que se derivan de su existencia para los usuarios y para la organización. No obstante, llegados a este punto podríamos preguntarnos cuáles son las verdaderas claves sobre las cuales debería asentarse una comunidad virtual, de forma que fuese posible garantizar en cierta medida su éxito futuro. Así, trataremos de responder a las preguntas: ¿cómo crear una comunidad virtual?, ¿cuáles son los factores a tener en consideración en su gestión). En relación con estos aspectos, hemos de diferenciar dos estrategias en el desarrollo de comunidades virtuales.

Estrategia 1: soporte a la comunidad

Esta estrategia supone obtener beneficio de la comunidad a partir del ofrecimiento a ésta de un entorno virtual de comunicación (e.g. Friendster, ICTnet, Wanadoo, Lycos, etc.). Su creación debería verse acompañada de los siguientes pasos.

1. En primer lugar, deberíamos tener presente que toda comunidad, sea ésta virtual o no, nace de la existencia de un interés común por algún tema concreto que esté relacionado con la vida laboral, personal, religiosa, sentimental, etc., de un grupo de individuos suficientemente importante, que serán los potenciales miembros de la comunidad. Este interés común suele estar sustentado más en condicionantes afectivos que en compromisos de tipo económico. Este aspecto es relevante, puesto que la existencia de lazos afectivos genera una mayor estabilidad en las relaciones en situaciones económicas difíciles.
2. En segundo lugar, para que la comunidad pueda funcionar de forma efectiva debería existir un interés o predisposición por parte de estos individuos a establecer contactos o relaciones con otras personas que comparten las mismas aficiones, dolencias, intereses, gustos, actividad laboral, creencias religiosas, etc., en torno a las cuales se pretende desarrollar la comunidad.

Por tanto, una organización que se plantee el desarrollo de una comunidad en torno a su actividad empresarial o los productos y marcas que comercializa, debería identificar en primer lugar, las características de su negocio o aquellos aspectos que son susceptibles de crear comunidad. Posteriormente, los responsables de la organización deberían valorar si sus clientes no sólo disponen de ese interés común sino también si están dispuestos a compartirlo otros clientes o potenciales usuarios.

En definitiva, la comunidad podrá ser creada si hay un interés común y un deseo de compartirlo. Sin embargo, hay que tener presente que éstos sólo son los pilares básicos que deberían sustentar la comunidad, pero que por sí mismos no motivan la aparición de la comunidad virtual. Además del interés y del deseo relacional resulta necesario diseñar un soporte que permita establecer este tipo de relaciones de forma estable. En otras palabras, es necesario poner a disposición de los usuarios potenciales una infraestructura que les permita comunicarse entre ellos, y es aquí donde las comunicaciones establecidas a través de Internet pueden jugar un papel más decisivo. De hecho, Internet ofrece un amplio abanico de herramientas distintas susceptibles de ser utilizadas para la comunicación entre los miembros de la comunidad como: foros de discusión, email o email groups, news groups, chats o programas de mensajería instantánea como Messenger, MUDs o gestores de contenido (e.g. http://www.blogger.com). El empleo de unos u otros medios de comunicación también condicionará aspectos tales como la estructura de la comunidad, el

papel que puedan jugar sus diferentes miembros y el grado de dependencia de la comunidad virtual respecto de la organización empresarial que la promueva.

Al tratar estos problemas de organización, cabría destacar que algunos autores consideran que el mayor impedimento con el que suele encontrarse el desarrollo de una comunidad reside en los problemas de organización interna de la misma. En este sentido, Cooley (1983) destaca que en muchos casos se dedica demasiado tiempo a crear la estructura de la comunidad, con lo que se llega a perder el verdadero sentido de la misma, confundiendo la estructura con el ser del grupo. No obstante, parece lógico pensar que las comunidades que utilizan Internet como vía de comunicación podrán solventar en buena medida este importante problema, puesto que a través de este nuevo canal la estructura de la comunidad resulta mucho más sencilla de crear y gestionar que en las comunidades tradicionales.

Estrategia 2: convertirse en miembro de la comunidad

Una segunda opción de la que dispone la empresa a la hora de llevar a cabo una estrategia de desarrollo de comunidades, supone posicionarse como un miembro más del grupo. Esta estrategia es mucho más complicada que la anterior, basada en la creación y explotación de una estructura de comunicación virtual, pero también puede llegar a ser mucho más potente. Un ejemplo de este tipo de experiencias lo tenemos en las comunidades de software libre. En este sentido, muchas empresas suelen liberar, es decir, hacer público el código fuente de algunos de sus productos, con el fin de que éstos sean mejorados por la comunidad de desarrolladores de software libre, a la vez que obtienen repercusión en los medios, y especialmente, se posicionan como un miembro más del grupo.

Esta estrategia requiere de los siguientes pasos:

1. Al igual que en la estrategia anterior, debe delimitarse sí existente un interés común susceptible de crear comunidad alrededor de él, así como un deseo relacional.
2. Definir con claridad el comportamiento de los miembros de la comunidad, con el fin de:
    - Valorar si ese comportamiento puede beneficiar a la empresa (e.g. en el software libre la empresa obtiene mejoras en su software).

- Adecuar el propio comportamiento de la empresa (e.g. en el software libre la empresa deberá realizar aportaciones a la comunidad y no comportarse de manera oportunista).

3. Diseñar una estrategia conducente a posicionarse como un miembro confiable en la comunidad. Para ello, considerando las propuestas que la literatura ha realizado con respecto a los atributos que caracterizan a una organización confiable (e.g. Morgan y Hunt, 1994; Anderson y Narus, 1990; Dwyer, Schurr y Oh, 1987; Anderson y Weitz, 1989), las acciones llevadas a cabo por la empresa deben mostrar que ésta:
   - Es honesta con el resto de miembros, es decir, que es sincera y cumple con aquello que promete,
   - que actúa con buena fe, lo cual supone preocuparse por el bienestar del resto de miembros de la comunidad, no actuar de manera oportunista y tratar de que los objetivos sean compatibles,
   - y que dispone de la suficiente capacidad como para que sus aportaciones a la comunidad sean significativas.

Una vez que la empresa consigue que el resto de miembros perciban su confiabilidad se producirá un aumento del compromiso, especialmente en aquél de naturaleza afectiva. No obstante, resulta fácil perder esa confiabilidad. Un ejemplo lo encontramos en la empresa Cisco. Esta empresa es uno de los máximos defensores del software libre, y adquirió una pequeña organización (Linksys), por 500 millones de dólares, cuyo principal activo era un router wireless sobre Linux de gran calidad. El producto comenzó a venderse rápidamente, sorprendiendo a la propia Cisco. Dados los enormes beneficios del producto, Cisco se sintió tentada a no liberar el código fuente del producto, lo cual le valió las amenazas de la Free Software Foundation (http://www.gnu.org/) por no cumplir las reglas del juego.

Otros aspectos relevantes en el desarrollo de comunidades virtuales

Una vez que la comunidad virtual ha sido puesta en marcha y se le ha dotado de los mecanismos necesarios que permitan establecer una comunicación fluida entre sus diferentes miembros, resulta conveniente desarrollar una serie de actuaciones que permitan garantizar un funcionamiento más adecuado. En concreto, estas actuaciones de mantenimiento y potenciación de la comunidad podrían articularse en torno a las cuestiones siguientes:

- Analizar las necesidades de sus miembros: como es lógico, la comunidad debería crearse y gestionarse de acuerdo con las necesidades de sus miembros, y no con las de la empresa que la promueve, las de sus anunciantes o cualquier otro colectivo ajeno a la comunidad (Cothrel y Williams, 1999). Para garantizar una gestión acorde con las necesidades del grupo no influenciada por terceros, al frente de la comunidad deberían estar antiguos miembros de la misma y además debería analizarse constantemente la evolución de los intereses y necesidades de sus miembros (Wang et al., 2002).
- Fomentar la autogestión: Si la autogestión resulta técnicamente posible, debería favorecerse que parte de los contenidos de la comunidad fueran generados y publicados directamente por los miembros de la misma, ya que de esta forma se lograría un mayor compromiso con la comunidad (Cothrel y Williams, 1999; Guthrie, 2000).
- Minimizar el control: En línea con la cuestión anterior, la comunidad debería poder crecer libremente, no resultando recomendable establecer mecanismos de control sobre la forma a través de la cual deben relacionarse los individuos de la comunidad o los temas que estos deben tratar en sus conversaciones (Cothrel y Williams, 1999). No obstante, si deberían establecerse unas reglas mínimas de funcionamiento de la comunidad.
- Utilizar la estructura tecnológica más adecuada: El tipo de tecnología y herramientas que son utilizas para gestionar el funcionamiento de una comunidad virtual, lógicamente tiene grandes implicaciones, ya que en el seno de este tipo de comunidades la mayor parte de las comunicaciones establecidas entre sus miembros tienen lugar a través de la Red. En la literatura, diversos autores (Guthrie, 2000; Whittaker et al., 1997) han recomendado que los sistemas tecnológicos utilizados sean flexibles, sencillos de gestionar y visualmente atractivos.
- Especializar papeles: En diversas investigaciones sociológicas ha podido constatarse cómo dentro de toda comunidad es frecuente que los individuos asuman diferentes papeles que contribuyen a dotarlas de un mayor dinamismo. Tomando como referencia estos hallazgos, algunos autores (e.g. Cothrel y Williams, 1999) han sugerido la conveniencia de que en el seno de las comunidades virtuales también tengan lugar esta asignación de papeles a desempeñar.

- Fortalecer el sentimiento de comunidad: Como es lógico los lazos que unen a los miembros que forman las distintas comunidades tienen distinta intensidad en unos casos que en otros. Indudablemente la intensidad de estos lazos dependerá del valor que los individuos asignen a la pertenencia a dicha comunidad. Si estos lazos no son suficientemente intensos la comunidad podría llegar a desaparecer o ser inestable. Para evitar este problema, los gestores de la comunidad podrían emprender diversas actuaciones como por ejemplo (Cothrel y Williams, 1999): organizar encuentros físicos entre sus miembros; asociar la comunidad virtual a causas justas; proponer ofertas ventajosas de productos de terceros a los miembros de la comunidad; crear redes internacionales de la comunidad (un claro ejemplo de este último caso podría ser la red de usuarios de dispositivos bajo PalmOS http://www.interpug.org).
- Medir el éxito logrado por la comunidad: evidentemente, una comunidad virtual tendrá éxito cuando cumpla su propósito, es decir, cuando sus miembros se encuentren implicados en la misma (Cothrel y Williams, 1999). El problema surge a la hora de valorar el grado en el que el propósito de la comunidad se está cumpliendo, es decir, ¿cómo se mide el éxito de una comunidad?. Para solucionar este problema, en la literatura se han propuesto dos tipos de valoraciones. Una primera propuesta sugiere el empleo de indicadores más abstractos como pueda ser el valorar el grado de compromiso de los individuos o su confianza hacia la comunidad. La segunda propuesta plantea el empleo de indicadores más tangibles, como pueda ser el nivel de participación en los debates, el número de comentarios a un determinado producto o la calidad de las intervenciones. No obstante, una medición con mayores garantías quizás requeriría el empleo de una mezcla de indicadores de ambos tipos.

2.2 Los stakeholders

Se ha convenido que existen para la empresa siete grupos de interés básicos, que a su vez podemos clasificar en otros tres grupos:

- Los grupos de interés consustanciales son aquellos sin los cuales la propia existencia de la empresa es imposible; pueden incluir inversionistas y asociados, en virtud de su interés financiero.
- Los grupos de interés contractuales son aquellos con los que la empresa tiene algún tipo de contrato formal; pueden incluir proveedores y clientes o consumidores, en

virtud de su relación comercial; directivos y colaboradores, en virtud de su relación laboral.

- Los grupos de interés contextuales son aquellos que desempeñan un papel fundamental en la consecución de la credibilidad necesaria para las empresas, y en último término en la aceptación de sus actividades (licencia para operar); pueden incluir autoridades gubernamentales y legislativas, en virtud del entorno regulatorio y legal; organizaciones sociales y comunidades en las que opera la empresa, en virtud de su imagen pública y credibilidad moral; competidores, en virtud del entorno del mercado; y el medioambiente, en virtud de la sustentabilidad de los recursos presentes y futuros.

El diálogo entre la empresa y sus partes interesadas, por tanto, resulta estratégico. Como es obvio, las relaciones entre empresas y las partes interesadas no son siempre del mismo tipo, ni sería lógico que lo fueran. Por este motivo es conveniente elaborar el mapa de las partes interesadas de cada empresa y valorar su importancia.

"Cada vez más las empresas perciben que la responsabilidad social es un tema que no está restricto solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también las prácticas de diálogo e interacción con los diversos públicos de la empresa… Para que la empresa trabaje en el tema de la responsabilidad social, en una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que éste sea incorporado a los procesos de gestión y, por lo tanto, tratarlo como parte de las estrategias de negocio y del sistema de planeación interna de la empresa".

2.3 Creación de la comunidad: redes sociales, espacios en sitios sociales, blogs, foros, etc.

A la hora de abordar el proceso de creación de una comunidad virtual disponemos de diversas opciones que veremos a continuación y que podemos clasificar en 3 grupos:

- Alternativas gratuitas o de bajo coste
- Alternativas de Software libre
- Alternativas de pago

Veamos cada una de ellas por partes:

Alternativas de bajo coste

Son económicas, rápidas y muy sencillas de utilizar, nos lo dan todo preparado para empezar a trabajar, un dominio, el servicio de hospedaje y la comunidad virtual lista para ser creada, pero a cambio el servicio no es de muy alta calidad, tienen publicidad o tienen el riesgo de desaparecer.

1. Yahoo Groups http://grupos.yahoo.es

Es un sistema de creación de comunidades virtuales en el que de forma gratuita podemos disponer de una página en muy poco tiempo, destacamos las siguientes características:

- Nuestra comunidad puede salir publicada en el directorio yahoo y ser localizada.
- Está disponible en español.
- Las secciones están predefinidas de inicio y no se pueden modificar (ni añadir ni quitar).
- La dirección es del tipo http://groups.yahoo.com/group/comunidad.
- Incluye 20 Mb. de espacio para archivos
- El servicio es gratuito
- No se puede ampliar el espacio

2. MSN Groups http://groups.msn.com

Es un sistema similar a Yahoo pero más actualizado y completo, su manejo es igual de sencillo, destacando:

- Nuestra comunidad puede ser publicada en el directorio de grupos MSN y ser localizada.
- Está en español.
- Las secciones se pueden modificar, añadir y eliminar a nuestra conveniencia de forma fácil y clara.
- La dirección es del tipo http://groups.msn.com/comunidad.
- Incluye 3 Mb de espacio.
- El servicio es gratuito.
- Se puede ampliar el espacio a 30 Mb por una cuota anual.

3. Google Groups http://groups.google.com

A diferencia de los anteriores, en este caso el servicio ofrecido está más enfocado a comunidades que reciben la información a través de correo electrónico, teniendo solo la opción en la página de la comunidad de poder publica mensajes y comentarlos.

Destaca:

- Nuestra comunidad puede ser publicada en el directorio de grupos Google y ser localizada.
- Está en español.
- Las secciones no se pueden modificar, solo hay lista de correo y foro.
- La dirección es del tipo http://groups.google.com/group/comunidad.
- El espacio es ilimitado.
- El servicio es gratuito

4. Elistas http://www.elistas.com

En este caso, este sistema se ofrece enfocado a los servicios de listas de correo, pero al crearla se dispone también de una página web para la comunidad, podemos ver que:

- Nuestra comunidad puede salir publicada en el directorio elistas y ser localizada.
- Está disponible en español.
- Las secciones están predefinidas de inicio y no se pueden modificar (ni añadir ni quitar).
- La dirección es del tipo http://www.elistas.com/list/comunidad.
- Incluye 10 Mb de espacio para ficheros, 100 para mensajes.
- El servicio es gratuito.
- Se puede ampliar el espacio hasta 1Gb en mensajes y 200 megas en archivos.

Alternativas de software libre

Otra opción muy interesante es la de emplear plataformas de software libre para realizar el desarrollo de la comunidad nosotros mismos.

En este caso tendremos que disponer de un servicio de hospedaje y un dominio para poder alojar la comunidad virtual que realicemos y seremos nosotros los que tocaremos y desarrollaremos el código fuente del sistema lo que nos permitirá un sinfín de opciones, pero implica mayor tiempo de desarrollo. Hay varias tecnologías en el mercado para el desarrollo web que podemos emplear y en muchas de ellas, programadores han realizado anteriormente código para crear comunidades virtuales y lo comparten con el resto de forma

gratuita, esta podría ser la base de nuestro desarrollo. Un lugar de referencia obligada para consultar es www.opensourcecms.com donde podremos encontrar varias de las opciones disponibles. Indicamos a continuación algunas direcciones destacadas de dichas plataformas.

1. ASP (Clásico)

- MaxWebPortal. http://www.maxwebportal.com. Sistema para crear una comunidad muy completa en ASP de forma sencilla y fácil, con gestor de imágenes, foros, encuestas, noticias, muy recomendable para utilizar.
- ASP Nuke. http://www.aspnuke.com. Surge a partir del conocido PHP Nuke para los desarrolladores de Active Server Pages, dispone de foros, encuestas y tablones de mensajes. Queda detenida con la aparición de .NET

2. ASP.NET

- DotNetNuke. http://www.dotnetnuke.com/. Siguiendo la filosofía de PHP Nuke se crea este sistema completamente en .NET con muchísimos módulos personalizables y capaz de gestionar contenido propio. Dispone de registro de usuarios, calendario de eventos, personalización por skins, enlace con PayPal, listas de correo, etc. es la mejor opción de esta plataforma y de las mejores del mercado. Dispone de un libro de la prestigiosa editorial Wrox "Professional DotNetNuke ASP.NET Portals"
- Community Starter Kit. http://www.asp.net/StarterKits/DownloadCommunity.aspx Kit de la plataforma .NET promovida por Microsoft para aprendizaje, código muy bien organizado e ideal para iniciarse.

3. LAMP (LINUX/APACHE/MySQL/PHP)

- PHP Nuke. http://www.phpnuke.org. Es el primer proyecto de este tipo de plataformas y sigue siendo una referencia para comparar, constantemente tiene actualizaciones y es la opción recomendad para introducirse debido a la cantidad de documentación de que se dispone.
- PHPBB. http://www.phpbb.com. Se ha convertido en el sistema de facto para la creación de comunidades virtuales robustas cuya base sean los foros de conversación debido a su exclusiva dedicación, permite gestionar usuarios, moderar los foros y envío de e-mails a los participantes.
- TikiTwiki. http://www.tikiwiki.org. Este sistema para crear comunidades nos permitirá crear un portal completamente equipado, en español y con muchos módulos

interesantes como galería de imágenes, gestor de archivos, enlaces recomendados, faq's, gestor de banners, creación de páginas propias, publicación de artículos y encuestas entre otros para la comunidad y calendario, tareas, archivos, mensajes, editor de textos y otras funcionalidades para cada usuario. Un completo portal para crear comunidades virtuales.

- GuppY. www.freeguppy.org. Este sistema ofrece una funcionalidad similar al anterior pero está pensado para comunidades de poca escala o tamaño y para administradores con pocos conocimientos de programación. No utiliza base de datos por lo que su configuración es mucho más sencilla, dispone de diversos módulos para crear una comunidad y es la opción recomendad para introducirse en el mundo de las comunidades virtuales de software libre.
- Mambo Server. http://www.mamboserver.com. Se ha convertido en uno de los sistemas más empleados debido a su robustez, combinada con funcionalidad e instalación. Recomendado para la creación de portales de tamaño medio y con cierto nivel de personalización. En la celebración del evento LinuxWorld 2005 quedo en primera posición en el premio "Best open source solution" superando aplicaciones como Firefox. Actualmente lleva más de 3 millones de descargas.
- eGroupWare. http://www.egroupware.org. Para comunidades cuya base sea el trabajo y la colaboración virtual, este sistema pone a su alcance todas las funcionalidades necesarias como agenda compartida, calendario de eventos, gestor de proyectos, gestor de consultas de soporte, etc. Un sistema completo, privado para grupos de trabajo completamente funcional.
- SPIP. http://www.spip.net/es. La especial característica de este sistema es que es un gestor de contenidos para creación de portales en el que intervienen varios redactores. Esta pensado para que se puedan crear sitios completos desde una base mínima y que sean administrados por varios usuarios, creando una comunidad de administradores. Los visitantes verán el sitio web resultante pero los administradores disponen de uno de los mejores sistemas de software libre para la creación profesional de contenidos. Hay muchísima documentación para su instalación y abundantes foros en la red sobre su uso.

Alternativas de pago

Podemos encontrar de dos tipos diferentes, las que nos ofrecen como en el caso de las gratuitas en las que el coste que repercuten es una cuota y nosotros disfrutamos del servicio pero tenemos ni el código ni el control sobre el dominio o bien, aplicaciones como las de software libre que nos permiten instalar la aplicación en un servidor y disponer del control del código fuente para posibles modificaciones o mejoras:

ASP (Aplication Service Provider)

Aplicaciones en alquiler por las que se paga una cuota por su uso:

- **MSN GROUPS**. http://groups.msn.com
- **Elistas**. http://www.elistas.com
- **WowBB (PHP).** http://www.wowbb.com. Aplicación en PHP que puede alquilarse y configurarse en modo ASP de forma que no tenemos que contratar el servicio de alojamiento, es la solución más sencilla de implementar, pues solo realizamos la gestión del contenido a cambio de una cuota. También disponen de la opción de comprar el código o pagar una licencia anual para alojarlo en otro servidor.

Software a la venta de Comunidades virtuales para instalación propia

- CommunityServer (ASP.NET). http://communityserver.org. Completo sistema para creación de comunidades virtuales con soporte, que en versión de pago ofrece servicios adicionales y quita las restricciones impuestas por la licencia de modo gratuito, permitiendo su disposición del código y empleo con fines comerciales.
- Communico Server (Cold Fusion). http://www.communicoserver.com Este sistema permite la creación de cv's para emplear en entorno profesional, con gestor de mensajes internos, fotografías, e-mail, novedades, agenda, etc. Una opción muy recomendable para utilizar con esta plataforma de desarrollo de pago.

UNIDAD DIDÁCTICA 3

Creación de contenido

3.1. Los objetivos de la comunicación

A raíz de la aparición de los entornos colaborativos de Internet (entornos Web 2.0), las redes sociales han proliferado rápidamente, teniendo gran impacto social en la sociedad. Estos entornos han permitido habilitar mecanismos alternativos de comunicación.

Los primeros entornos de red social se denominaron "redes de círculos de amigos", alcanzando gran popularidad en sitios de Internet tales como MySpace, Neurona, eConozco, etc. Estos entornos han evolucionado, convirtiéndose en puntos de entrada y de contacto habitual de los usuarios de Internet. Estos sitios se convierten en la página principal de acceso a Internet de su navegador habilitando entornos de comunicación directa entre usuarios.

Redes sociales:

Podemos diferenciar distintos tipos de redes sociales en base a la motivación principal de la misma. En este artículo vamos a diferenciarlas en 4 diferentes:

- Redes sociales de conocimiento: cuyo objetivo principal es la comunicación y la colaboración entre los integrantes de la red, compartiéndose experiencias/conocimientos sobre temas de interés común (Advogato, ANobii. CarDomain, etc.)
- Redes sociales de contactos de amigos: redes que intentan potenciar la comunicación y mantener contacto entre usuarios (Facebook, Bebo, Hi5, etc.)
- Redes sociales profesionales: que permiten a los profesionales mantener un contacto más directo y buscar nuevas oportunidades de cara a su proyección (Linkedin, Xing, etc.)
- Redes sociales de compras: que tienen como objetivo principal poner en contacto a usuarios que quieren vender/comprar artículos (Ebay, ciaos, etc.)

Todas estas redes sociales se basan en la "teoría de seis grados de separación" que quiere probar que cualquier usuario en la Tierra puede estar conectado a cualquier otra persona del planeta a través de una cadena de conocidos que no tiene más de 5 intermediarios.

Dada esta teoría, las redes sociales tienen un componente viral muy importante, donde cada integrante de la red puede sugerir/invitar a sus contactos a ser parte de esa red, incrementando el grado de proximidad.

Para aumentar esta viralidad, los entornos de redes sociales han potenciado la integración de agendas procedentes de otras redes/agendas de contactos con el objetivo claro de convertirse en un entorno de comunicación habitual del usuario. El entorno de contactos se ha enriquecido facilitando al usuario información adicional tales como presencia, definición de status, etc. que permite enriquecer la comunicación y a su vez inducirla en base a la presencia o el estado del usuario en la red.

Perfil social y conexiones:

Dentro de las redes sociales los usuarios pueden definir un perfil que permita identificar preferencias, aficiones, gustos y objetivos del usuario en la red social. Este perfil se utilizará para buscar afinidades entre usuarios, a la vez de poder compartir experiencias/aficiones.

Cada usuario de la red podrá ampliar sus contactos internos dentro de la red. Para ello, las redes sociales potencian la viralidad en base a diferentes mecanismos:

- Invitación directa por email, donde el usuario que realiza la invitación confecciona un email que se enviará al amigo. La red social incluye un enlace que permite acceder a un entorno de registro que le permitirá acceder a la red.

- Invitación interna dentro de la red social. Algunas redes sociales recomiendan la conexión entre diferentes usuarios. Para ello se utiliza la definición del perfil (afinidades), amigos en común, reduciendo niveles de contacto entre diferentes usuarios y permitiendo de forma exponencial incrementar el número de contactos/amigos del usuario dentro de la red.

Existen redes sociales en las que el acceso debe venir habilitado por alguno de los integrantes de la misma. Este tipo de controles se realiza para reducir el acceso y crear redes de confianza.

Nuevas formas de comunicación

Las redes sociales, aparte de integrar mecanismos de comunicación tradicionales (utilizando los mecanismos definidos por el usuario, tales como su dirección de email, IM, etc.), han incluido mecanismos alternativos de comunicación. Dentro de estos mecanismos alternativos podemos distinguir:

- Definición del estado del usuario: uno de los mecanismos más habituales de comunicación en las redes sociales es a través del "estado" definido por el usuario. Su estado permite inducir nuevas comunicaciones, principalmente basadas en el muro o a través de la mensajería interna de la red social. Este tipo de mensajes se suelen ver bien en los datos del contacto en la agenda del usuario, o en el muro de la página principal y cada usuario podrá visualizar las actualizaciones del estado de todos sus amigos.
- Mensajes en el muro: Este tipo de mensajes se escriben en el muro público del perfil del usuario de la red. Normalmente, este tipo de mensajes pueden ser vistos por todos los usuarios que tengan una conexión directa con el propietario del muro.
- Mensajería interna: Permite el intercambio de mensajes privados entre 2 usuarios, evitando que otros usuarios puedan conocer el contenido de la comunicación.
- Mensajería grupal: Una de las características más utilizadas en las redes sociales son los grupos de interés. Estos grupos de interés permiten unir a usuarios con aficiones y objetivos comunes. Dentro de estos grupos de interés, aparte de facilitar el conocimiento de usuarios, existe un mecanismo para los moderadores del grupo de mensajería grupal que permite enviar mensajes a todos los miembros.
- Blogs: donde el usuario publica temas de interés y los comparte con otros usuarios de la red.

Además, las redes sociales, con el objetivo de hacer más fácil el acceso de los usuarios han diseñado portales móviles y mecanismos de notificación de eventos/mensajes, permitiendo a los usuarios acceder y ser notificado en tiempo real.

Conclusiones:

Las redes sociales están proliferando rápidamente, habilitando mecanismos de comunicación alternativos a los utilizados normalmente. Este tipo de redes han potenciado un mecanismo de encuentro y conversación entre usuarios. Los accesos no solo se realizan a través de mecanismos tradicionales como un PC, sino que la movilización de estos entornos ha generado que cualquier usuario pueda acceder a ellos en cualquier momento y en cualquier lugar.

3.2. Establecer y optimizar los contenidos en las redes sociales: formatos y soportes

Crear contenido para redes sociales, moderar comunidades y analizar resultados puede ser un camino cuesta arriba si no se utilizan las herramientas apropiadas. Tener una mochila con todo lo necesario para la gestión te permitirá viajar de red social en red social sin perderte en el camino.

En este capítulo podrás encontrar una recopilación de herramientas básicas que permiten a un Community Manager realizar su trabajo diario de forma optimizada y poder realizar seguimientos de los objetivos trazados.

Calendario

La organización en tu trabajo es clave y por eso necesitarás un calendario. La herramienta no sólo te servirá para no olvidar compromisos o fechas importantes, también te permitirá recordar reportes especiales, diagramar tu contenido, asistir a eventos y administrar tu agenda. Definir un cronograma de publicación te ayudará a organizar el contenido y adelantar trabajo.

Piensa topics diarios para las diferentes redes sociales y aplicarlos de forma semanal, así los lunes, martes, y resto de la semana la marca puede compartir diferente información con sus seguidores. Claro que siempre hay posibilidad de que estos varíen, ya que depende del día a

día y las novedades que puedan surgir, pero sin dudas, tener una estructura para generar el contenido facilitará la tarea.

¿Cuál?

Google Calendar: Permite compartir eventos o suscribirte a calendarios de otras personas. Programar alarmas, sincronizar contactos con Gmail, identificar temas por color y hasta revisarlo offline.

Lector de Feed

¿Qué es de un Community sin su fuente de información o inspiración? Los agregadores o lectores feeds te permitirán suscribirte a los sitios o blogs que lees habitualmente y saber cuando son actualizados desde un solo lugar. Veamos algunas ventajas de utilizarlos:

- Ahorrar tiempo ¡Mucho tiempo! Por el solo hecho de no tener que visitar sitio por sitio para ver si han sido actualizados o tienen alguna noticia relevante.
- Comparar información entre varios blogs o sitios y enterarte de lo más importante o verificar datos y fuentes.
- Para tener al alcance de la mano buenos recursos ya sea de diseño, social media o programación.

¿Cuáles?

- Google Reader: Es el favorito de todos. Permite organizar los sitios que sigues por carpetas, destacar elementos, compartir noticias, seguir noticias de tus contactos, conocer la cantidad de suscriptores a nuestro feed y muchas cosas más. Puedes acceder a él a través con tu cuenta de correo de Gmail y para aprender a utilizar esta herramienta consulta el Centro de Ayuda de Google Reader.
- Otros similares: Netvibes NetNewsWire Feedling.
- Pulse para Android: De un vistazo permite ver las principales novedades de los sitios a los que nos encontramos suscriptos y cuenta con varias opciones interesantes como organizar por páginas o columnas, compartirlas en nuestras redes sociales o

guardarla en favoritos. La aplicación es totalmente gratuita y se puede descargar desde Android Market el único requisito es contar con Android 1.5 o superior.

- yReader para iPhone: Lo bueno de esta aplicación es que permite sincronizar tus feeds de Google Reader con ella y almacenar hasta 2.000 noticias en caché filtrando la publicidad que incluyen algunos feeds. El precio es moderado, sólo 1 dólar.

Bancos de imágenes

Ya sea porque escribes una nota, realizas una actualización de estado que quieres acompañar con una imagen o cuestiones similares, es importante tener en cuenta que muchas imágenes y fotografías que se encuentran en la Web tienen derechos de autor y se atienen a leyes de propiedad intelectual.

Por lo tanto, lo ideal a la hora de conseguir una imagen es utilizar sitios que sabemos que son libres de uso y tener conocimiento sobre las licencias como creative commons. Acudir para estos casos a Bancos de Imágenes es necesario para evitar problemas que puede costarle más de un dolor de cabeza a tu marca.

¿Cuáles?

- SXC: Es uno de los bancos de imágenes más importantes de la web. Allí podrás encontrar diversidad de fotos discriminadas por categorías y son de gran calidad.
- Wikimedia Commons: En este banco de imágenes encontrarás variedad de formatos, calidad y temáticas bajo diferentes licencias Creative Commons.
- Every Stock Photo: Si bien no es un banco de imágenes, funciona como motor de búsqueda de diferentes sitios e indica el tipo de licencia.
- Otros: ¿Dónde encontrar imágenes gratuitas?: A la hora de buscar imágenes gratuitas para tu blog o sitio, encontrarás muchos directorios, que ofrecen millones de imágenes para descargar y usar. Sin embargo, no todas pueden ser utilizadas sin violar derechos de copyright. Al seleccionar imágenes para tus trabajos, debes preferir imágenes con licencias Creative Commons. A continuación, encontrarás una selección de los mejores recursos, para buscar imágenes realmente libres en la web.
    - Wikimedia Commons: es un depósito multimedia creado y mantenido por voluntarios, que fue lanzado en setiembre de 2004, con el objetivo de servir

como almacén de archivos de imágenes y otros formatos multimedia, para el resto de los proyectos de la Fundación. Todos los archivos que encuentres, han sido liberados bajo licencias libres como la GFDL, Creative Commons "Attribution" y "ShareAlike" (Reconocimiento y Compartir igual) o en el Dominio Público, ya que no permite licencias que no sean libres, ni licencias libres de Creative Commons, que no permitan el uso comercial o la creación de obras derivadas. Su contenido es compartido por todos los proyectos de Wikimedia, en los diferentes idiomas.

- Flickr: una aplicación que sirve a sus usuarios para administrar y compartir fotos o videos en línea y a los visitantes para acceder a ellos. Cabe señalar que no todas las imágenes de Flickr pueden ser utilizadas libremente. Sin embargo, la búsqueda avanzada te permite seleccionar sólo aquellas imágenes con licencia Creative Commons, que pueden ser empleadas, haciendo la correspondiente atribución. Para registrarse y poder subir imágenes para compartir, es necesario tener una cuenta en Yahoo, no así para tener acceso a las imágenes.
- Compfight: un sitio que permite buscar en Flickr, mejor que el propio Flickr. Al menos, es muchísimo más rápido. Utiliza la tecnología de Flickr, devolviendo 250 resultados por página y con la posibilidad de buscar con determinados filtros, que te permitirán encontrar, por ejemplo, sólo imágenes con licencia Creative Commons o, específicamente, imágenes para uso comercial.
- Flickr Related Tag Browser: un suplemento interactivo, que puede ser útil para la búsqueda en Flickr. Te permite buscar fotos por etiquetas, pero la diferencia es que te muestra etiquetas relacionadas. Si tienes prisa en encontrar las imágenes que necesitas, puede ayudarte a definir más acotadamente la búsqueda, para que sólo tengas que revisar un número razonable de fotos disponibles.
- Everystockphoto: un motor de búsqueda de fotos, que integra la búsqueda en muchas fuentes y especifica el tipo de licencias de las mismas. Fue lanzado en abril de 2006, es propiedad de Vibrant Software, de Vancouver, Canadá y aspira a convertirse en uno de los principales portales para la comunidad fotográfica. El registro es libre y te permite clasificar, etiquetar, recoger y comentar las fotos. Si tienes instalado Firefox, Everystockphoto puede ser agregado a la barra de búsquedas del navegador. Además, en su sección de Ayuda, te ilustra sobre los diferentes tipos de licencias, para que no tengas dudas en cuanto al uso que puedes dar, a las imágenes que encuentres. En inglés.

- Fotolibre: Es el Almacén de Fotografías libres de Fotolibre.net, que fue creado con el propósito de contribuir a la difusión del Copyleft frente al Copyright y que puede ser utilizado tanto por particulares, para sus propios proyectos o aprendizaje, como para proyectos colectivos. Dispone de un sistema de galerías donde se pueden colgar fotos organizadas en álbumes, sin ningún tipo de publicidad y sin más requerimientos que el de publicarlas bajo la licencia libre de Creative Commons. Este Almacén de fotografías está en español y si bien no es de los mayores depósitos de imágenes, tiene algunas de excelente calidad.
- FreeFoto: Se autodefine como la colección más grande de fotografías libres en Internet. Es un sitio de fácil navegación, que ofrece imágenes libres para el uso en línea, con la posibilidad de comprar versiones de mejor calidad. Los usuarios pueden además, descargar las imágenes en el tamaño de la web para utilizar offline en proyectos de la escuela, tarjetas, etc. De forma libre, siempre y cuando no sea para uso comercial. Posee muchas categorías. con imágenes de uso libre e irrestricto siempre y cuando se establezca el vínculo correspondiente. Muchas de estas imágenes libres, no pueden ser modificadas.
- Public Domain Pictures: Es un depósito de fotos de dominio público, libres para el uso comercial y personal. Posee muchas categorías y muy buenas imágenes. Sugieren establecer un link con el sitio, al utilizar alguna imagen del mismo, aunque no es obligatorio. Por otra parte, recomiendan ser cuidadosos en el uso comercial de estas imágenes.
- Openphoto: Es un sitio wiki de fotografía, en el que cualquier persona puede subir imágenes. Todas las imágenes en el sitio están bajo licencia Creative Commons (Reconocimiento -Compartir igual, por defecto). Como usuario, puedes buscar por las etiquetas, para encontrar las fotos que necesitas. Cada imagen especifica claramente, la información requerida para la atribución. Sin embargo, cabe señalar que el motor de búsqueda de este sitio, también devuelve resultados alojados en Dreamstime, que en general no son libres.
- Stockvault: Similar a Openphoto, es un sitio de imágenes libres, sólo para el uso no comercial. Puedes buscar por categoría o a través del buscador, que como en el caso anterior, también incluye imágenes de Dreamstime en los resultados.
- Stock.XCHNG: Fue diseñado y desarrollado por Peter Hamza, a partir de un concepto original de Peter Gorgenyi y del mismo Hamza, con la idea de crear un sitio, en donde la gente creativa pudiera intercambiar sus fotos, para la

inspiración o el trabajo. Lanzado en febrero de 2001, en dos años, alcanzaron 1.500.000 usuarios registrados y más de 350.000 fotos en línea. Puedes buscar por categoría o por palabra clave. El acuerdo de licencia por defecto es muy amplio y la mayoría de las imágenes pueden ser reutilizadas, sin embargo debes leer muy bien la licencia y en caso de duda comunicarte con su autor. Como usuario registrado, podrás acceder a centenares de miles de imágenes de alta calidad, de fotos y de gráficos libre, rápida y fácilmente.

- FreePhotos.se: Es un sitio que comparte fotos de colecciones personales, liberadas para cualquier uso, ya que todas han sido cedidas al dominio público. Las licencias están claramente especificadas, por lo que no tendrás inconveniente en emplear estas imágenes, que si bien no son profesionales, algunas son de muy buena calidad. Puedes buscar por alguna de sus categorías o a través de su buscador.

Alertas de mención

Una de las principales tareas de un CM es monitorear lo que se dice de la marca o empresa en la Red y para eso existen herramientas bastante precisas – ninguna exacta -. La intención de que te acostumbres a utilizarlas es no tener que googlear o hacer un trabajo a mano que bien puedes automatizar. Ayudarán a la hora de hacer reportes y ver qué le interesa a la comunidad sobre la marca.

¿Cuáles?

- Google Alerts: Permite recibir resultados de búsqueda por palabras, frases o sitios directamente a tu correo. Entre las opciones de configuración puedes escoger la frecuencia, el tipo de búsqueda (en blogs, noticias, foros, etc.) e incluso tener una vista previa de cómo arrojará los resultados según la configuración que has realizado.
- SocialMetion: Al igual que Google Alerts, Social Metion, envía a tu correo alertas de mención pero de aquellas que se produjeron en redes sociales. Desde su sitio puedes realizar búsquedas por palabras claves para acceder a un análisis interesante a la hora de generar contenido de la marca en las redes. A nivel sentimiento no podemos comprobar que tan preciso es, dado que no revela la fórmula que utiliza para calcularlo.

- Twitter Search: El motor de búsqueda de Twitter te permite conocer en tiempo real todo lo que están diciendo sobre la marca o incluso de tí mismo, puedes añadir los resultados de ciertos términos a tu lector de RSS Feeds o directamente seguir por listas desde la red social.
- Topsy: Es un motor de búsqueda en tiempo real de menciones o términos específicos y permite ver quiénes son los twitteros más influyentes sobre el tema. Si escribís "topsy.com/" antes de cualquier url, podrás ver los RTs del momento, esto facilita mucho la monitorización de información, fundamental para entender los gustos de nuestra comunidad.

3.3. El contenido colaborativo: wikis

Un Wiki sirve para crear páginas Web de forma rápida y eficaz, además ofrece gran libertad a los usuarios, incluso para aquellos usuarios que no tienen muchos conocimientos de informática ni programación, permite de forma muy sencilla incluir textos, hipertextos, documentos digitales, enlaces y demás.

La finalidad de un Wiki es permitir que varios usuarios puedan crear páginas Web sobre un mismo tema, de esta forma cada usuario aporta un poco de su conocimiento para que la página Web sea más completa, creando de esta forma una comunidad de usuarios que comparten contenidos acerca de un mismo tema o categoría.

Los promotores de la enciclopedia libre universal, comparten sus definiciones de un Wiki,

Javier de la Cueva afirma un wiki es: "Un gigantesco tablón de anuncios donde cualquiera puede poner sus notas, borrar o modificar las de otros o crear enlaces".

Por otro lado Juan Antonio Ruiz: "Son sitios Web escritos en colaboración por un grupo de usuarios, que tratan sobre un mismo tema. Cualquiera que llega a un Wiki puede participar de inmediato y sus aportaciones son comentadas, ampliadas o corregidas por el resto. Para mi, es la primera herramienta verdaderamente útil en la gestión del conocimiento en red".

¿Entonces, qué es un Wiki, en síntesis?

Se le llama Wiki a las páginas Web con enlaces, imágenes y cualquier tipo de contenido que puede ser visitada y editada por cualquier persona. De esta forma se convierte en una herramienta Web que nos permite crear colectivamente documentos sin que se realice una

aceptación del contenido antes de ser publicado en Internet. Un ejemplo claro: Wikipedia, un proyecto para desarrollar una enciclopedia libre en Internet.

¿Cómo publicar?

Para publicar en un Wiki el usuario no necesita conocer ninguna clase de sintaxis especial. Simplemente pulsa sobre "editar" en la página que quieras editar y escribe. Si quieres utilizar algún formato puedes utilizar los botones situados encima del área de texto.

Todos los Wikis comparten unas normas, que permiten su funcionamiento correcto a pesar de la anarquía aparente. Las páginas tienen al final un enlace: "Editar esta página", que permite al visitante añadir comentarios en el mismo momento, al estilo de un foro, pero también editar los demás o borrarlos. Otro enlace común es "Cambios recientes", donde se listan las modificaciones

Programas Colaborativos hechas en el Wiki. Los participantes más activos monitorizan regularmente esta página, para detectar y revisar los últimos movimientos. Suelen ser todos voluntarios. Y está bien visto firmar con el nombre real, aunque también se prevee la figura del anónimo.

La esencia del invento, que aprovechan especialmente las diversas Wiki-enciclopedias, es la "revisión por iguales", definida como: "Método usado para mejorar la calidad de los trabajos escritos, deja abierto el trabajo al escrutinio y, frecuentemente, la anotación o edición por un número de autores iguales en rango al autor. El principio empleado es que distintas personas verán distintos errores, incrementando de esta forma la oportunidad de encontrarlos y enmendarlos. Esta tradición es conocida desde hace tiempo, en la comunidad académica, y permite incrementar la calidad del trabajo".

El archivo y recuperación de la información se organiza con enlaces, muy fáciles de crear, y también categorías jerárquicas, que permiten subir directorios hasta la raíz. Una de las pocas críticas que se hacen a Wiki es su inseguridad, al permitir que cualquiera pueda borrar los textos. A eso replican los expertos que siempre se guardan copias, que es posible proteger con contraseña el acceso a un Wiki.

¿Por qué usar Wiki?

Es divertido, rápido, muy libre, aparentemente desestructurado, pero te obliga a un ejercicio continuo de sistematización de tus conocimientos e ideas.

Aquí cualquier aportación es válida. Se escribe, se reescribe, se complementa, con total libertad. Y no tengo que estar cien por cien seguro de lo que pongo, porque alguien puede venir detrás y corregirme.

El valor de una colaboración pequeña es tan grande como un gran artículo. Esta manera de trabajar armónica hace que una persona se siente responsable de lo que escribe.

Licencia

Se debe tener en cuenta que al añadir contenido al wiki este quedará publicado bajo la licencia Atribución 2.0 de Creative Commons, que permite a cualquiera copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra; hacer obras derivadas y hacer un uso comercial del contenido siempre y cuando se reconozca y cite el autor original.

Los Wiki se han vuelto cada vez más populares y aunque existen otras ofertas de productos que te permiten publicar información y obtener retroalimentación de tus lectores, no podemos negar que el compartir información a través de una comunidad dedicada a un tema específico suele ser más divertido.

3.4. La importancia de los contenidos en una comunidad

Las redes sociales no funcionan por si solas, hay gente detrás que comparte enlaces entre si, segmentando por intereses y clickeando únicamente lo que consideran útil, con el fin de aprender o saber más de un tema, o simplemente por diversión. Por ello no hay que dejar de lado el generar contenido en la estrategia para negocios en internet.

¿Qué tipo de contenido se debe generar?

Como parte de la estrategia online de un negocio, deberán ser temas relacionados con el sector, analizar las preocupaciones y dudas de tus clientes, y resolverlas en posts o artículos sencillos, incluso podcasts o videos informativos cumplen el mismo objetivo.

Ventajas de crear buenos artículos

- Mostrar expertise en un tema específico, genera confianza y hará que el público se acerque a nosotros para futuras consultas.
- Genera interés en nuestra página y empresa.

- Nos hace más fácil de encontrar en los buscadores, ya sea por palabras clave como por los enlaces externos a nuestra página.
- Obtenemos un valioso feedback mediante los comentarios, que pueden incluso crear un círculo virtuoso para generar nuevo contenido.
- Es la mejor forma de promocionarse sin hacerlo directamente

Siempre hay que pensar en un medio plazo, si generamos contenido de calidad generará cada vez más visitas y suscriptores progresivamente. Para esto podemos crear un blog, ya sea en nuestra página web o sacar uno gratuito mediante blogspot o wordpress. Piensa que es posible que encuentren tus artículos clientes potenciales, o por ejemplo estudiantes buscando un tema específico, si les resuelves la duda hoy puede que se conviertan en clientes en un futuro no muy lejano.

Consejos:

Comparte. Utiliza los botones de compartir. También puedes segmentar por categorías en servicios como Reddit o Stumbleupon, y en otros servicios similares aún más segmentados como mktfan por ejemplo. E incluso puedes integrar tu blog a redes como Facebook o Linkedin. Esto le dará un alcance positivo a tus perfiles, así como a tu blog.

En twitter utiliza los hastags adecuados al contenido, es una forma de categorizar y facilitar que te encuentren.

Pide opiniones y compártelo con quien publica artículos similares.

Trata de ser lo más breve y conciso posible, ya que en el ordenador o en el móvil es más difícil leer, por lo que la atención del lector será más breve, trata de atraparlo desde el principio.

Experimenta, sé multimedia, puedes hacer podcasts o videos informativos, no te limites a lo escrito, recuerda que en Internet hay de todo tipo de público con preferencias distintas, así lograrás abarcar más.

Recuerda que el Principio Básico del Marketing es satisfacer las necesidades. Piensa en cuál es la que tu negocio resuelve y alrededor de esa idea puedes generar contenido de valor para tus clientes.

Por último, se constante, no te desanimes si tus visitas son pocas al principio, poco a poco iras ganando popularidad si te mantienes, un blog abandonado es sinónimo de fracaso.

3.5. Buenas prácticas y malas prácticas del community manager

Algunos casos de buenas y malas prácticas del community manager son:

Jessica Judex (2010) de la Agencia UM, cita por ejemplo, que se encontraban realizando para San Valentín un concurso de fotografías de la pareja más votada en Facebook, sin embargo, el community manager detectó a tiempo que los perfiles de los concursantes que iban ganando eran falsos y procedió a retirarlos. En otra ocasión, un usuario había resultado ganador de un premio otorgado por una marca de bebidas, sin embargo no lo recibió porque se habían agotado las existencias. El usuario disgustado divulgó vía Twitter lo ocurrido, el community manager responsable de la marca detectó su queja y lo recompensó.

Pamela Torres (2010), miembro de un equipo de community manager de una aerolínea mexicana de bajo coste, comentó la grata experiencia vivida en la realización de un concurso a nivel nacional tipo reality show en redes sociales. Este consistió en hacer seguimiento a las vivencias de los participantes, publicar sus fotografías y sus videos como un reportaje diario, e ir guiándolos durante la semana que duró el concurso, todo en tiempo real.

Paulo Cepeda (2010), periodista, comentó su mala experiencia que sucedió con la cuenta oficial en Twitter de la Gobernación de un Departamento (unidad político-administrativa del Estado colombiano). El periodista envió, a través de esa plataforma, una consulta indagando sobre las medidas tomadas por la Gobernación con respecto a las amenazas que había recibido otro periodista de la región, sin embargo, la respuesta publicada por el community manager de la cuenta, lo acusó de atacar con el fin de obtener más seguidores, de ser un "loser" (perdedor en inglés) y de "dar asco". Posteriormente el tweet fue borrado y se ofrecieron disculpas acusando que había sido un sabotaje a la cuenta oficial de la entidad en Twitter.

A la fecha de hoy, no existe un código deontológico o manual de ética estipulado como tal que regule las buenas y malas praxis del community manager, sin embargo, en España se ha venido trabajando en este tema. Es de destacar la iniciativa que surgió en octubre de 2010 acerca de la discusión de un Manual de Ética del Community Manager iniciativa del blog español Senior Manager y que busca el apoyo de la AERCO para formalizar el documento como tal.

El escrito de dieciséis puntos, hasta la fecha abierto a aportes y al debate, contempla aspectos como el respeto a las leyes nacionales e internacionales, basar las estrategias en los social media en principios de oportunidad y rapidez, rechazar la discriminación y la exclusión prejuiciosa, respeto por la información sensible de la organización, confidencialidad de sus acciones, anticipar e informar de conflictos de intereses, evitar la autopromoción (él como marca) y el spam, entre otros.

Errores de percepción

Dado que no existe un perfil universitario y sumado a la velocidad con que evolucionan los social media hoy en día, profesionales de diferentes áreas han asumido esta labor de forma accidental y la ejercen, o al menos lo deben hacer, en medio de un constante aprendizaje. Sin embargo, no son pocas las empresas que optan, ya sea por desconocimiento o porque no lo creen necesario, dejar esta función en manos consideradas demasiado inexpertas.

Los pioneros en este tema son muy enfáticos al recalcar que la función del community manager no puede ser delegada a becarios o estudiantes en práctica que llegan a la organización. No se puede dejar la comunicación de la empresa en entornos sociales a manos de alguien, que por su natural inexperiencia, carece del conocimiento y la estrategia. "Esto es un error garrafal", afirma Gaby Castellanos (2010), CEO de SrBurns, agencia española de marketing orientada a medios sociales.

Otra tendencia que se ha detectado es la minimización de su labor, al considerarse en algunas empresas que la misma se limita o se reduce solamente a actualizar el estatus en Twitter, el perfil en Facebook y subir los videos a YouTube, y que por lo tanto no se necesita una persona preparada que va a estar en "ocio electrónico" durante la jornada de trabajo.

Otras percepciones erróneas que lista Radillo (2010) son: no genera un retorno sobre la inversión o ROI, su comunidad sólo existe e interactúa en horarios de oficina, están para vender, su área de trabajo de íntegramente digital, debe ser un rockstar y tener una personalidad muy popular.

Demanda y oportunidades

En el 2010 la consultora IAB Spain en conjunto con Bauna y Cool Insights presentaron el primer estudio sobre "Tendencias del mercado laboral en el sector de la publicidad digital" cuyo objetivo es conocer las claves del mercado laboral en el sector de la publicidad y el marketing digital. Para tal fin analizaron aspectos como satisfacción con el empleo, remuneración o salario, rotación laboral, formación y perfiles más demandados.

A la pregunta ¿qué puestos o perfiles profesionales serán más demandados en su sector en los próximos años?, el estudio recibió por primera respuesta community manager con un 15% por encima de otras profesiones relacionadas con medios digitales y otras más tradicionales.

Actualmente, el perfil profesional que suele ser el más solicitado para los cargos de community manager es el de periodista / comunicador social, la razón es que en su formación universitaria, estos profesionales adquieren conocimientos y desarrollan las habilidades que se requieren: redacción y ortografía, relaciones públicas, periodismo digital, medios de comunicación, entre otros; por lo que para los egresados de estos programas se convierte en una nueva opción laboral por explorar.

Llegar a ser community manager, tal como lo afirma Pamela Torres (2010), requiere del gusto por el trato con personas, saber entenderlas, mantenerlas interesadas y no ignorarlas; todo esto, complementado con el manejo integral de la llamada Web 2.0. Y no olvidar que el vertiginoso ritmo que llevan actualmente los desarrollos tecnológicos, le exigen la disciplina de actualizarse y reinventarse permanentemente.

3.6. Aspectos legales y propiedad intelectual

1. Marco legal y generalidades.

No resulta extraño decir que actualmente nos encontramos inmersos en una verdadera Sociedad de la Información, una Sociedad en la cual la presencia virtual resulta en ocasiones tan importante como la presencia física. Podemos conocer mucho de una persona a través de los diversos buscadores, y la calidad de la página web de una empresa constituye una perfecta tarjeta de visita para el eventual cliente. Estos hechos han venido propiciados por el elevado número de conexiones y de equipos informáticos domésticos existentes en la actualidad, lo cual ha abierto también las puertas a la presencia real y efectiva de sujetos particulares dentro de la Red. Así, podemos observar como un gran número de personas utiliza el correo informático a diario tanto en su trabajo como a nivel particular, y hay gente que se decide a dar su opinión utilizando los medios multimedia que permite la red de redes.

A través de medios como los blogs o los podcasts nos encontramos con sistemas perfectos para permitir la materialización de una pluralidad de puntos de vista con la capacidad de limitar la hasta ahora preeminencia total de los conocidos como mass media, medios controlados por una pequeña parte de la población pero que en cambio constituían el punto de acceso a la información de la mayoría. Es gracias a esta pluralidad que actualmente podemos encontrar opiniones acordes a la nuestra, y versando sobre virtualmente cualquier materia. Y es que Internet en general y el mundo de los blogs y podcasts, en particular, suponen una gran oportunidad para que los ciudadanos puedan expresar sus ideas de forma libre.

Una libertad que se materializa al observar como la Web 2.0, de la que los blogs y podcasts suponen su máxima expresión, permite una comunicación bidireccional. De esta forma, el nuevo usuario exige poder participar, aportar información, comunicarse con aquellos con los que comparte aficiones, ideas o sentimientos, dejando la posición tradicionalmente pasiva que ha ostentado con anterioridad, convirtiéndose asimismo en parte creadora de contenidos en la Red. Dicha actividad, pese a desarrollarse en el ámbito virtual, es capaz de crear obligaciones y derechos, razón por la cual es conveniente tener el cuenta la posibilidad de que en estos flujos de comunicación se filtren datos no previstos en un principio, causados en ocasiones por la participación de terceros ajenos a la actividad principal de prestación del servicio, así como los problemas que puedan surgir a la hora de utilizar determinados contenidos durante la elaboración de nuestro blog o podcast.

Debemos tener en cuenta que podemos poner los contenidos que creamos a disposición del público en general (sin perjuicio de los controles sobre el acceso a nuestros contenidos que se puedan realizar en accesos concretos) tanto a través de un dominio propio y contratar el hospedaje vinculado, o utilizando alguno de los servicios que diversas empresas están ofreciendo (tenemos una gran cantidad de herramientas de este tipo en el mercado, como Blogger, Nireblog, e incluso Wordpress, entre otros). Todo dependerá de la dedicación que vamos a darle, así como del nivel de personalización con el que queremos contar.

Si nos decidimos por contratar un hospedaje en el cual nosotros seremos los verdaderos administradores, las diversas plataformas actualmente existentes cuentan con una gran facilidad de instalación, pudiendo observar como algunas empresas prestadoras de Servicios de la Sociedad de la Información permiten que dicha instalación se haga a través de un panel de control, y simplemente a base de un par de clicks. Gracias a la documentación existente sobre las diversas plataformas, podemos observar como los usuarios han creado un gran número de aplicaciones que complementan las funcionalidades existentes de base en estos programas, además de nuevos temas visuales para todos los gustos, ambos de fácil instalación en muchos de los casos, con lo cual la personalización y adaptación del sistema escogido ya no requiere de la presencia de una persona con grandes conocimientos informáticos. Esta facilidad de administración es aún más manifiesta en el caso de contratación en alguno de los servicios gratuitos anteriormente mencionados dado que una vez registrada nuestra cuenta, podremos comenzar a escribir casi inmediatamente mediante la elección de varias características básicas totalmente guiadas.

Si el bloguer/podcaster ha decidido hospedar su propio sitio independientemente de cualquier otra empresa, organización o institución que se dedique a posibilitar a los usuarios a publicar bajo su "techo" su blog o podcast deberá ser consciente de lo que ello implica, empezando por el primer paso, la elección del dominio.

1.1 Utilizar un dominio propio

La elección del nombre de dominio puede ser, como decimos, la primera de las elecciones importantes que el bloguer/podcaster vaya a realizar, sobre todo para poder publicar desde el principio pacíficamente su blog o podcast. Una de las mayores amenazas que nos encontramos en la red y que crece día a día es la ciberocupación, entendida como tal el registro de un nombre de dominio a sabiendas que otra persona (ya sea física o jurídica)

posee mejor título que él, como puede ser que ostente derechos marcarios previos. Para elegir dicho nombre de dominio y la política que regirá su registro, renovación y cancelación, deberá tener en cuenta, los diferentes tipos de nombre de dominio existentes, ya sean nombres de dominio genéricos (o gTLDs) o territoriales como el ".es" (o ccTLDs). En la actualidad, prácticamente todos (sobre todo en el caso de los gTLDs, .com, .net, .org , etc.) se rigen por la UDRP o política de resolución uniforme de controversias dictada por la ICANN, esta política se rige por el principio del "first comed first served", es decir que el primero que lo solicita es el primero que lo registra, sin ningún tipo de comprobación ni requisito previo necesaria. Sin embargo, una vez que has registrado un nombre de dominio el bloguer/podcaster acepta dicha UDRP donde se acoge a un procedimiento arbitral para la resolución de conflictos en esta materia. Dicha política establece los principios por los cuáles posteriormente puede verse desposeído del nombre de dominio, estos casos pueden ser por la mala fe en el registro, ciberocupación, intento de desviar tráfico de un competidor, etc. En el caso de que su elección haya sido un ccTLD como el ".es", el bloguer/podcaster tendrá que tener en cuenta que regirá en todo momento la normativa propia como es el Plan Nacional de Nombres de Dominio aprobado por la Ley 34/2002, de 11 de julio de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico y toda su normativa de desarrollo elaborada por la Entidad Pública Empresarial Red.es. En lo que a el ".es" se refiere es prácticamente semejante al establecido por la ICANN para los gTLDs, con lo cuál, el primero en solicitar será el primero en registrar, pero siempre teniendo en cuenta esos sistemas de resolución de controversias y los problemas con los derechos previos que pudieran surgir.

Por todo ello, no está de más que el bloguer/podcaster, una vez que decida el nombre de dominio bajo cuya denominación quiera publicar sus contenidos, además de observar si está libre o no, realice una búsqueda en Internet de las posibles personas físicas, jurídicas, instituciones o demás que puedan tener derechos previos sobre el mismo, observar o acudir a la propia base de datos que (en el caso de España) la Oficina Española de Patentes y Marcas para ver si existen derechos marcarios, e incluso solicitar el registro de una marca que protega, si consideramos conveniente, el nombre de dominio elegido. Lo que debe tener en cuenta el bloguer/podcaster que, si decide elegir un nombre de dominio que puede entrar en colisión con marcas o derechos previos puede encontrarse que todo su trabajo posterior se vea perjudicado por al encontrarse con una demanda de procedimiento extrajudicial de

resolución de conflictos y que una vez resuelta se le obligue a transferir el nombre de dominio a la entidad demandante.

1.2 La relación con la empresa que nos presta el servicio

No obstante, y más allá de la elección de un dominio u otro, hay que destacar que algunos usuarios acuden en ocasiones a los servicios gratuitos bajo la errónea presunción del menor control legal en esta relación, aceptando por ello la multitud de condiciones que estas empresas imponen sin prestarles mayor atención que la necesaria estrictamente para poder obtener una cuenta de usuario de la forma más rápida y cómoda posible.

La realidad es bien diferente, dado que nuestro ordenamiento no limita las relaciones contractuales a aquellas en las cuales se produzca una contraprestación monetaria, lo cual determina que incluso en estos casos podemos encontrar una serie de derechos y obligaciones por ambas partes.

Es debido a la existencia de dichas obligaciones que aparece uno de los grandes problemas de los usuarios. No resulta extraño observar como un gran número de personas, a la hora de darse de alta en estos servicios, acepta dichas condiciones sin tan siquiera acceder efectivamente a ellas, de forma puramente mecánica. Si tenemos por cierto el valor contractual de la relación, y la capacidad de fijación de cláusulas por las partes en este tipo de relaciones, debemos reconocer el carácter vinculante que estas pueden llegar a adoptar, con lo cual podemos encontrarnos en ciertos casos con restricción de contenidos aportados u otra serie de condiciones respecto a la forma en que explotaremos nuestra presencia virtual, con lo cual podría llegarse a limitar de facto la libertad y pluralidad de puntos de vista que hemos establecido como una de las ventajas de contar con estos medios en Internet.

No obstante lo anterior, la consideración como relación contractual de esta relación no comporta únicamente desventajas para los usuarios, como parece que pudiera desprenderse de una lectura rápida. Dada la clara posición de la empresa que nos va a prestar el servicio, así como la característica de impuesta por ésta que ostentarán dichas condiciones, condiciones predispuestas por la empresa prestadora y que debemos aceptar para poder acceder al servicio sin negociación previa, nos encontraremos dentro de lo que nuestro ordenamiento ha venido a llamar contratos de adhesión, en los que una de las partes no tiene capacidad para establecer los términos del acuerdo, es por ello que simplemente se adhiere a las cláusulas generales que ha establecido unilateralmente el proveedor.

Si entendemos que nos encontramos ante condiciones generales de la contratación, ya podemos establecer la imposibilidad por parte de la empresa prestadora de establecer condiciones sin ningún tipo de limitación, dado que de cumplirse una serie de condiciones podríamos encontrarnos ante cláusulas abusivas, con lo cual quedarían viciadas de nulidad.

1.3 ¿Qué problemas pueden aparecer durante la duración de mi blog/podcast ?

A continuación se establecen una serie de generalidades para, en apartados posteriores, proceder a un análisis más exhaustivo de los que consideramos de mayor relevancia.

- ***Ataques a la intimidad personal, al honor y a la propia imagen de las personas.*** Un blog puede ser usado para atentar contra el honor y la intimidad de las personas por lo que el responsable del mismo deberá prever y, en la medida de lo posible, evitar la comisión de estas infracciones. Como ejemplo, una fotografía puede mostrar la imagen de una persona que no ha otorgado su autorización para que su rostro o apariencia fuese divulgada o incluso ni para que dicha fotografía fuese tomada, y su publicación en Internet puede atentar contra su honor y su intimidad personal. Como medida para mitigar el peligro se recomienda que el bloguer use contenido que sea respetuoso con los derechos a la intimidad, honor y a la propia imagen de las personas y proceda a una moderación de los comentarios que se viertan en el blog, estableciendo, asimismo, formas de contacto para que terceros le alerten sobre posibles comentarios difamatorios.
- ***Incumplimiento de la LOPD.*** Según se establece en la Ley Orgánica de Protección de datos de carácter personal, toda persona que trate datos de carácter personal deberá cumplir unas obligaciones y atender a los afectados de dicho tratamiento. Entre otras, el titular de blog que realice un tratamiento de datos deberá inscribir el fichero en el Registro de la AEPD y adecuar los ficheros a la normativa vigente (LOPD y Reglamento de desarrollo), informar a los usuarios sobre la Política de Privacidad del blog y permitirles el ejercicio de sus derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición. En este punto, y en la medida en que la entidad que aloja el blog constituye un encargado de tratamiento, en los términos del artículo 12 de la LOPD, es obligatorio según dicha norma suscribir un contrato por escrito entre dicha entidad y el titular del blog que estableza los datos a los que se da acceso, los usos permitidos y las medidas de seguridad aplicables. Esto hace que, en la práctica, los servicios de blogs gratuitos establecidos en el extranjero, particularmente en EE.UU. incumplan la normativa

española puesto que en sus contratos para la prestación del servicio no se determinen las cuestiones del artículo 12 de la LOPD.

- *Vulneración de la ley de propiedad intelectual.* Los textos fotografías y contenido en general que se publique en un blog deberá ser respetuoso con los derechos de autor. Es importante tomar una postura activa para evitar que en el blog se infrinjan derechos de terceros. Así, el titular del blog deberá informar a sus usuarios sobre su política en materia de propiedad intelectual y retirar el contenido que infrinja los derechos de propiedad intelectual de terceros, ya sea en las entradas o a través de los comentarios.

En cualquier caso, la publicación de un contenido sin la autorización pertinente de su autor o titular de derechos constituye una infracción al derecho de la propiedad intelectual por suponer una comunicación pública, en su modalidad de puesta a disposición, no consentida. La propiedad intelectual requiere además, que se respete la autoría de las obras, por lo que, además de contar con la debida autorización, quien cuelgue una fotografía ajena deberá asimismo citar a su autor. [No necesariamente es una obligación legal, sino más bien una cuestión de etiqueta, recordad que la ley habla del derecho del autor a exigir el reconocimiento de la autoría, derecho que ni es eso en el caso de las meras fotografías, puesto que no hay derechos morales, por lo que el ejemplo de la foto no es muy correcto, y como la cita tampoco se justificaría, sólo sería posible en el caso de autorización del autor.]

En caso de infringir estas normas, se estaría ante un ilícito civil, pero no ante un ilícito penal, al no realizarse estas conductas con ánimo lucrativo.

- **Problemas con la propiedad industrial/competencia desleal.**

En el punto 1.1 de la presente guía nos hemos hecho eco de los problemas, o más bien de los cuidados que debemos tener a la hora de la elección de un nombre de dominio para no entrar en colisión con derechos marcarios de terceros. Sin embargo no sólo en este aspecto debe ser cuidadoso el bloguer sino también en utilizar marcas (denominaciones y/o logotipos registrados como tales), de terceros en los blogs, al igual que diseños industriales u otros elementos protegibles como propiedad industrial, sobre todo si realizamos algún tipo de actividad económica o tenemos algún tipo de ganancia en el blog/podcast (posteriormente se verá los aspectos y fiscales de los mismos).

Debemos recordar que el artículo 34 de la Ley 17/2001, de 7 de diciembre, de marcas confiere al titular de una marca el derecho exclusivo a utilizarla en el tráfico económico, pudiendo prohibir que se use el signo, incluso (art. 34.3.d) en redes de comunicaciones

telemáticas y como nombre de dominio. Dicho de otra forma, se considera que el uso de un signo ajeno por el titular de un blog/podcast con ánimo lucrativo constituye un uso en el tráfico económico que debe ser autorizado, sobre todo si este uso de signo ajeno se está realizando en los metatags a fin de que los buscadores enlacen el blog/podcast, lo cual constituiría un aprovechamiento de reputación ajena. Está claro que la normativa marcaria permite que hagamos uso de las marcas a fin de describir los productos o servicios, realizar análisis, etc. sin embargo debemos ser conscientes a la hora de estar utilizando marcas de terceros para publicitar nuestro blog/podcast que en determinados casos debemos contar con la autorización del titular.

Ello no obsta para que se emplee la marca al referirse al producto o servicio concreto a la hora de hacer una crítica, negativa o positiva, del mismo, ya que en ese caso el uso de la misma estaría amparado por la libertad de información y expresión, sin que el hecho de reproducir una marca o nombre comercial sea razón suficiente para el borrado de un artículo o una reclamación por parte del titular de la empresa.

En todo caso lo que se protege es que no haya una confusión entre el titular legítimo de la marca, y los productos o servicios comercializados bajo la misma, y el blog, de tal forma que el consumidor pueda formarse una opinión propia antes de decidir contratar.

- Suplantación de la personalidad

La suplantación de la personalidad, propiamente usurpación de estado civil según el Código Penal español (artículo 401) podrá darse si al registrarse como paso previo a la participación en el blog, un usuario se hace pasar y actúa en nombre de otra persona. Para ello, el bloguer puede optar por solicitar una identificación detallada del usuario en el momento del registro y una comprobación en caso de duda razonable, aunque difícilmente puede el bloguer ser responsable de estas conductas sino que lo sería la persona que las lleva a cabo.

UNIDAD DIDÁCTICA 4

Los social media

4.1 Redes sociales

4.1.1 ¿Qué es una red social?

Las redes sociales son lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos.

Muchas veces se confunde el término comunidad virtual con red social. Conceptualmente existen diferencias entre ambos términos pero en algunos casos es difícil decir si una determinada red social es una comunidad virtual o viceversa. Una comunidad virtual puede definirse como un grupo de personas que tienen un interés común y que desean relacionarse a través de la Red para compartir sus experiencias y opiniones sobre esa materia. Al igual que en el mundo analógico, una comunidad virtual suele tener una estructura, unas personas que la gestionan, una organización interna, un lazo que las une, etc., mientras que en una red social los temas publicados y los vínculos entre los usuarios son infinitos. Es interesante señalar que la mayoría de las comunidades virtuales pueden definirse como algún tipo de red social, pero no todas las redes sociales virtuales forman necesariamente una comunidad.

El papel de las redes sociales y comunidades virtuales de intercambio y recomendación entre personas será cada día más importante para los consumidores en sus procesos de búsqueda de determinados productos y servicios en la Red. Nuestros contactos en la web social, así como la tecnología de estas plataformas, nos ayudarán a mejorar nuestra búsqueda al indexar nuestras preferencias en relación con anteriores procesos de recomendación y nos aportarán una serie de recomendaciones más ajustadas a nuestras necesidades.

Teoría de los Seis Grados en las redes sociales

A lo largo de la vida, las personas van conociendo gente en diferentes escenarios. Primero hacemos amigos en la escuela, y luego en la universidad. Más tarde, nos incorporamos al mundo laboral y conocemos más gente. Sin darnos cuenta, vamos creando a lo largo de nuestra vida una red social de carácter personal.

Según el sociólogo Duncan Watts, autor del libro "Teoría de los Seis Grados", la mayoría de las personas mantiene un contacto directo, y más o menos permanente, con unas cien personas, entre amigos, familiares y compañeros de trabajo. Las personas con vidas sociales más activas pueden superar los 150 ó 200 contactos, pero la mayoría mantiene el centenar a lo largo de su vida. Según esta teoría, si cada uno de nuestros cien contactos tiene, a su vez, otros cien contactos, todos nosotros podemos acceder a unas 10.000 personas. En la vida real, así como en las redes sociales virtuales, estos 10.000 nuevos contactos serían considerados de segundo nivel, dado que no los conocemos directamente. La Teoría de los Seis Grados asume que nuestros 10.000 contactos de segundo nivel conocen a otras 100 personas, lo que conllevaría que nuestra red de contactos de tercer nivel alcanzarían el millón de personas. Y así sucesivamente; ese millón se convertiría en 100 millones de contactos en el cuarto nivel, en 10.000.000.000 en un quinto nivel y en 1.000.000.000.000 en un sexto nivel. En otras palabras, cualquier persona puede contactar y conocer a otra persona en el mundo a partir de su red de contactos inicial.

Como la mayoría de las teorías, ésta no está exenta de polémica. A lo largo de los últimos años se han presentado todo tipo de artículos de opinión que avalan o cuestionan la misma.

El antropólogo Dunbar sostiene que en el mundo analógico, una persona mantiene relaciones sociales permanentes y fluidas con alrededor de 150 personas (familia, amigos, trabajo). Con la llegada de las nuevas tecnologías sociales, una persona puede incrementar su comunidad de "conocidos" entre 500 y 1.500 personas, según su grado de participación en las redes sociales.

4.1.2. Tipos de redes sociales

Dada la amplia diversidad de redes sociales, es casi imposible mencionarlas a todas en este material, pues se necesitaría un anexo del tamaño de una guía telefónica. Para simplificar la tarea a los lectores, vamos a reunirlas formando tres grandes grupos:

- Redes profesionales (LinkedIn, Xing, Viadeo, etc.).
- Redes generalistas (MySpace, Facebook, Tuenti, Hi5, etc).
- Redes especializadas (Ediciona, eBuga, CinemaVIP, 11870, etc.).

Posiblemente, al hacer esta segmentación nos dejemos algunas redes sociales fuera del listado, o algunas de ellas deberían estar en un grupo en vez de en otro, pero no hemos visto mejor manera de ordenar este emergente mundo social.

Las redes sociales generalistas, como Facebook, Tuenti, Twiter o MySpace , cuentan con un gran número de usuarios con perfiles totalmente dispares y comportamientos muy diferentes. No obstante, y para que sus miembros tengan la sensación de pertenecer a una "comunidad", estas plataformas generalistas permiten a los usuarios crear subgrupos de intereses comunes para atender las necesidades específicas de un colectivo concreto. Dado que la publicidad es básicamente la única vía de ingresos de este tipo de redes sociales, la captación nuevos miembros y el incremento de visitas únicas son los reclamos utilizados para atraer a los anunciantes.

Por el contrario las redes profesionales como Wing, Viadeo o LinkedIn tienen un crecimiento homogéneo y un perfil de cliente similar. La mayoría de los miembros de estas plataformas las utiliza para incrementar y gestionar su red de contactos con fines profesionales. Independientemente del sector al que pertenezca, cualquier usuario puede establecer nuevos contactos profesionales, contratar asesoramiento de especialistas, buscar trabajo, participar en eventos, conocer otros puntos de vista profesionales, etc. Dado que los motivos de participación en las redes sociales profesionales giran casi exclusivamente alrededor del conocido "networking", el número de participantes es infinitamente menor que en las redes generalistas, Por tanto, a la hora de medir la eficacia de este tipo de redes sociales no sólo debe tenerse en cuenta el número de usuarios que utilizan la plataforma, sino que más bien

habría que analizar el perfil de los mismos y la calidad de las relaciones entre ellos. Por último, las redes especializadas facilitan a los usuarios encontrar a otras personas con sus mismos gustos, aficiones o necesidades. Ya que los intereses de los usuarios en la Red abarcan todo tipo de áreas y materias, puede decirse que en el futuro existirán casi tantas redes sociales especializadas como usuarios interesados en un determinado tema.

A continuación, analizaremos el enfoque y las funcionalidades de las principales redes sociales.

1. Redes de contactos profesionales

Este tipo de redes sociales profesionales ha tenido un gran éxito en los Estados Unidos y, poco a poco, van consolidándose en otros mercados. Xing, LinkedIn, Viadeo son las redes sociales de contactos profesionales con mayor número de usuarios en España: LinkedIn y Viadeo cuenta con cerca de 350.000 usuarios cada una, mientras que Xing alcanza casi el millón de miembros en nuestro país. Las redes profesionales han ayudado mucho al desarrollo del concepto de net-working entre las PYMES y mandos intermedios de las empresas españolas, lo que era, hasta hace poco, un coto reservado de los altos directivos. Las redes virtuales nos permiten crear y gestionar una amplia agenda de contactos profesionales que utilizaremos posteriormente, según nuestro objetivo de presencia en la web social. Aunque estas redes permiten extender nuestros esfuerzos de networking tradicional al mundo virtual, que nadie se engañe, puesto que uno no sustituye al otro. Hay que seguir asistiendo a eventos, ferias y conferencias para estar al día sobre el sector al que pertenecemos y ampliar la red de posibles contactos en el mismo.

Son muchas y diferentes las razones que motivan a una persona a participar en este tipo de redes sociales: algunos buscan contactos profesionales para cambiar de trabajo, otros quieren rescatar viejos contactos de antiguos empleos para mantenerlos de forma virtual, unos pocos tiene un verdadero interés altruista por compartir conocimientos, y los más comerciales quieren buscar nuevos canales de comunicación y marketing para vendernos sus producto y servicios.

Todas las redes de contactos profesionales ofrecen, más o menos las mismas funcionalidades, aunque, como veremos posteriormente en las descripciones individuales,

cada una de ellas tiene un enfoque diferente. Tras haber seleccionado la versión gratuita y otra de pago, el usuario debe elaborar un perfil con sus datos personales, académicos y trayectoria profesional. En este apartado los usuarios describen las empresas donde han trabajado, el número de años durante los cuales han ocupado un cargo, las responsabilidad que tenían, los idiomas que conocen, etc. En otras palabras, se elabora una versión digital del tradicional currículum vitae. Una vez que el usuario ha rellenado sus datos personales y profesionales, empieza a buscar posibles conocidos en esa comunidad virtual.

Todas las plataformas cuentas con un buscador interno que nos permite rastrear la base de contactos por el nombre de la persona que buscamos o por el nombre de la empresa o universidad. Los usuarios dedican bastante tiempo a leer los perfiles de otros miembros, buscar personas con inquietudes similares, formar parte de grupos de interés, etc. Cuando encontramos a alguien que conocemos y queremos que forme parte de nuestra red de contacto, podemos enviarle un breve texto a través de un sistema de comunicación personal que ofrecen todas las redes sociales. Este sistema impide que cualquier usuario añada nuestro perfil a su red de contactos sin nuestra autorización. La personas con la que queremos contactar recibe en su cuenta un mensaje nuestro solicitando que forme parte de nuestra red de contactos. El receptor decide si acepta la solicitud o la rechaza.

Este tipo de redes sociales, al dar visibilidad a miles de perfiles profesionales, fomenta el empleo a través de la interacción entre profesionales y empresas interesadas en detectar talento, pero no todas las redes son iguales ni ofrecen los mismos servicios. Paulo Saffo, Director del Institute for the Future, argumentaba en un artículo de The Economist que "el valor de una red social se define no por quien está en ella, sino por quién está excluido".

2. Redes sociales generalistas

Las redes sociales generalistas, como Facebook, Tuenti o MySpace, cuentan en España con unos perfiles de usuarios muy similares, pero con unos ritmos de crecimiento muy dispares. En general, en este tipo de redes sus usuarios comparten fotos, música, videos, diarios personales y opiniones sobre infinidad de temas.

A diferencia del modelo de LinkedIn y Xing, donde predomina la autenticidad de los perfiles publicados, las redes generalistas cuentan con infinidad de perfiles ficticios y con casi nulo

control sobre los mismos. En la batalla por lograr el mayor número de usuarios en el menor tiempo posible, las grandes redes sociales han permitido conductas internas que han generado rechazo entre muchos usuarios: creación de identidades falsas, auge de relaciones irrelevantes, envío de invitaciones a todo tipo de eventos y grupos a gente desconocida, etc. Ante este panorama, muchos usuarios han empezado a dedicar menos tiempo a aquellas plataformas que están inundadas de perfiles falsos.

Al igual que ocurrió con el fenómeno blog- al principio vivimos la gran explosión de los blogs, pero después las cosas se estabilizaron-, con las redes sociales está pasando lo mismo. Los gestores de estas plataformas deben tener en cuenta que cerca del 30% de sus usuarios mantienen perfiles similares en otras redes y que tarde o temprano se decantarán por una u otra, según los servicios que preste y el enfoque de la propia red social.

Con el fin de evitar un mayor hartazgo de los usuarios y, consecuentemente, una huída generalista están desarrollando sistemas de moderación del contenido publicado, supervisión aleatoria de los perfiles creados y unas reglas de conducta para todos los usuarios con la intención de frenar la usurpación de la identidad y otras malas prácticas. Los usuarios empiezan a premiar a aquellas redes sociales que ofrecen un mayor nivel de privacidad de sus perfiles para evitar invitaciones de gente que no conocen o, simplemente, SPAM a eventos o grupos de discusión que no les interesa. Cada día más usuarios de las redes sociales quieren tener la posibilidad de limitar el acceso de los desconocidos a sesiones específicas de su perfil, y tener la flexibilidad de hacer público o privado el acceso a determinados contenidos, aplicaciones y conversaciones con terceros. No obstante, estas nuevas reglas de control y supervisión del comportamiento de los usuarios pueden condicionar el futuro crecimiento de las redes sociales generalistas, ya que muchos de ellos sólo participan en estas redes a través de perfiles ficticios.

Un continuado descenso en el número de usuarios o en sus tiempos de permanencia es un tema que preocupa mucho a los gestores de estas plataformas, puesto que el modelo de estas redes se basa principalmente en ingresos por publicidad, en acuerdos de colaboración con los principales buscadores y en los ingresos derivados del acceso a través de soportes móviles. Varios informes indican que no se están cumpliendo las expectativas de ingresos debido a la escasa atención que prestan los usuarios a la publicidad en estas plataformas. Desde nuestro punto de vista, el problema radica en el enfoque de las campañas

publicitarias realizadas aquí por las empresas. La mayoría de ellas han utilizado mensajes y formatos que no tienen en cuenta el comportamiento de los usuarios de estas plataformas. En muchas ocasiones, se ve claramente que los responsables de esas campañas no son usuarios habituales de las redes sociales.

A medio-largo plazo, estas grandes plataformas se transformarán en nodos de comunidades verticales, ofreciendo contenidos y eventos muy especializados para fidelizar diferentes públicos objetivos con comportamiento y afinidades muy determinadas.

4.2. Blogs

4.2.1 ¿Qué es un blog?

Para definir el término de blog, hemos recurrido a la enciclopedia libre Wikipedia, que nos dice:

"Un weblog, también conocido como blog o bitácora, es un sitio web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos y/o artículos de uno o varios autores donde el más reciente aparece primero, con un uso o temática en particular, siempre conservando el autor la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente. Los weblogs usualmente están escritos con un estilo personal e informal".

Un ejemplo de blog temático: www.comunicación-cultural.com

Varias fuentes señalan a Dave Winer, editor de Scripting News, como el primer blogger de la historia, que publicó su primer post el 1 de abril de 1997.

Pero no fue gasta un par de años más tarde cuando verdaderamente se dimensionó este fenómeno. En 1999, Pyra Labs creó Blogger, una sencilla herramienta para publicar gratuitamente textos, imágenes, etc. en la red. La adquisición de esta compañía en febrero de 2003 por Google generó la exposición de blogs en todo el mundo.

Existen diferentes escuelas de opinión sobre si un blog es un medio de comunicación o no, pero antes de entrar en ese interesante debate recomendamos familiarizarse con los principales atributos y funciones de un blog.

Un blog ofrece:

- Un lenguaje coloquial, lo contrario que la mayoría de los sitios web de empresas e instituciones.
- Información con opinión y/u opinión con información.
- Una conversación en red entre pares.
- Una comunidad con los mismos hábitos, gustos preferencias, etc.
- La capacidad de moderar los comentarios que aparecen.

Para muchos lectores de blogs, estos nuevos canales de información son:

- Una fuente complementaria a las notas de prensa de las empresas.
- Un medio de comunicación alternativo a la prensa tradicional.
- Un canal de información que difunde la actualidad profesional de forma fluida y eficiente.
- Una fuente fiable de información para los consumidores entre consumidores.

Para entender mejor el fenómeno blog, no hay nada mejor que preguntar a los propios *blogger* por qué escriben en un blog. En la *I Encuesta sobre webblogers* en España, realizada por Gemma Ferreres a través de su reputado blog Tinta China, nos encontramos con varias respuestas a esta interesante pregunta:

"Para la mayoría de los bloggers españoles, los blogs son una plataforma de expresión y una forma de compartir el conocimiento (83% y 66%, respectivamente), no se consideran un medio de comunicación. Es importante señalar esta diferenciación dado que tiene repercusiones en el tratamiento que debemos darles a la hora de incorporarlos a nuestra estrategia de comunicación".

En esta línea de pensamiento, Thomas Friedman define a los bloggers como un universo "poblado por voluntarios absolutamente tolerantes y despreocupados que comparten sus hallazgos con los demás y a continuación los brindan al público a cambio de nada. Lo hacen porque quieren algo que el mercado no les ofrece; lo hacen por ese hormigueo psicológico que te entra cuando creas un producto colectivo que puede batir al producto fabricado por unos gigantes como Microsoft, IBM, y (más importante aún) para ganarse el respeto de sus pares intelectuales.

4.2.2 ¿Son los blogs un medio de comunicación?

Existe un interesante debate, dentro y fuera de la Red, sobre este tema. Muchos de los profesionales de la comunicación se preguntan si los blogs deben considerarse medios de comunicación o no son más que meras páginas personales o tribunas de opinión. ¿Son los bloggers periodistas, fuentes de información o sólo gente que opina?

Por un lado, tenemos un grupo de profesionales que piensa que los blogs deben ser considerados como medios de comunicación sociales. Aunque la mayoría de los bloggers no son periodistas, muchos de estos bloggers han convertido su cuaderno de bitácora en un medio de información muy fiable para muchas personas. Muchos de estos blogs tienen un nivel de visitas muy superiores a muchos medios de comunicación tradicionales, un gran número de personas ha convertido los blogs en un medio de información de referencia. El 27% de los usuarios de Internet lee blogs habitualmente, según una encuesta elaborada por el centro de investigación de Pew Internet.

Para muchos especialistas, el fenómeno blog no tiene nada que ver con el periodismo. Ángel María Herrera, especialista en blogs y gerente de Medios y Redes, indica claramente que "los blogs son un medio de comunicación especializado en microcontenidos. La diferencia entre un blog y un medio de comunicación tradicional es que en los blogs no tienen cabida los grandes reportajes. Se caracterizan por tratan microcontenidos, en artículos muy breves y porque cada uno se especializa en un tema que se puede comentar abiertamente. Cualquier edición digital de un diario generalista ofrece la oportunidad de opinar sobre determinadas informaciones, pero no de todas.

Por otro lado, existe otro amplio grupo de personas que piensa que los blogs no son más que meros consumidores o expertos que opinan sobre un tema, producto o servicio. Para este colectivo, aunque los bloggers informen de forma profesional y rigurosa, no pueden considerarse medios de comunicación periodísticos dado que objetivamente no lo son. Es interesante destacar que la mayoría de los bloggers no considera estas plataformas de expresión un medio de comunicación periodístico, tan sólo un 4% opina que es una forma de dirigir u periódico.

En este contexto de debate e indefinición, ¿deberían las empresas considerar los blogs como medios de comunicación? Desde nuestro punto de vista, qué más da que sean objetivamente o no medios de comunicación, lo importante para las empresas es que son líderes de opinión, Son personas (consumidores) que a través de sus comentarios y conversaciones en red influyen sobre miles de personas (consumidores) y hasta son capaces de influir sobre la agenda informativa de los medios de comunicación tradicionales. Por tanto, las empresas deberían incorporarlos en sus estrategias de comunicación, al igual que tienen en cuenta a otros líderes de opinión para posicionar su empresa o producto.

De cualquier forma, nadie pone ya en duda que la era del periodista como intermediador entre la empresa y el consumidor ha llegado a su fin. La información y la influencia ya no son posesiones de unos pocos reconocidos periodistas. Los periodistas y los medios de comunicación tradicionales seguirán siendo muy influyentes, pero también lo serán miles de trabajadores, proveedores y clientes que crean opinión a través de blogs, foros y portales especializados.

4.2.3 Cómo construir un blog – Referencias sobre inversión

Existen muchas herramientas (gratuitas y de pago) para crear y mantener blogs. Algunos de los programas más comunes para construir un blog son:

- blogSpirit: www.blogspirit.com
- Blogger: http://www.blogger.com
- La Coctelera: www.lacoctelera.com
- Movible type: http://www.movabletype.com
- Blogalia: http://www.blogalia.com
- Blogs Temáticos: http://blogstematicos.com

Inversión y ROI

Muchas empresas se preguntarán la inversión necesaria para llevar a cabo un proyecto con aplicaciones blog, ya sea a nivel interno o externo. Joseph Pérez, responsable del área internacional de blogSpirit, compañía que ha creado plataformas de blogs para empresas como el diario 20 minutos, SONY, Telecom Argentina, France Telecom, Expedia o Canal Isabel II, entre otros, nos ha aportado la siguiente tabla de referencias de inversión:

Proyecto de comunicación externa:

- Para una plataforma de blogs con menos de 1.000 usuarios: Año 1= 40.000. Año 2= 25.000.

- Para una plataforma de blogs con más de 10.000 usuarios: Año 1= 80.000. Año 2= 50.000.

Proyecto de comunicación interna:

- Para una plataforma con menos de 20 blogs internos: entre 9.000 y 15.000.

- Para una plataforma de blogs internos sin límite de usuarios: Año 1 = 40.000

Forrester Research publicó un informe Calculating the ROI of Blogging: A case Study. A look at the ROI of General Motor's Fast-lane, que ofrece diferentes claves sobre cómo medir la rentabilidad de la inversión en un proyecto basado en tecnología blog.

	BENEFICIO	MEDIDA	VALOR
AUMENTO DE LA VISIBILIDAD DE LA MARCA	Visitas al blog	Número de visitantes únicos, visitas a la página	Coste de anunciante en un canal parecido
	Reseñas en prensa	Número de historias aparecidas en blogs reseñadas en prensa, páginas web de medios o bloggers de renombre	Coste de anunciarse en la misma publicación
	Posicionamiento en el motor de búsqueda	Porcentaje de resultados de búsqueda en las tres primeras páginas de buscador	- Coste de optimizar el motor de búsqueda para mejorar el ranking - Coste de campañas

			de pago por clic mediante palabras clave
	"Boca a boca"	- Número de comentarios en el blog que aparecen en una búsqueda en Technorati - Número de gente que comenta el blog	Coste de contrarar a un comercial que promueva el "boca a boca"
	Ahorro en el conocimiento del consumidor	Número de veces al año que los comentarios del blog dan ideas útiles sobre el negocio	Coste de un grupo focal (sesiones de grupo) o cualquier otra herramienta de marketing
	Impacto reducido ante contenido negativo generado por un usuario	- Número de reseñas en prensa que mencionan contenido generado por el usuario final. - Cambio en la medición NPS (Net Promoter Store, basado en el concepto de fidelidad a una marca) o cualquier otra medición que tenga en cuenta el contenido genrado por el propio usuario final	Cambio comparativo en ventas asociado en la medición NPS (Net Promoter Score)
	Aumento en la eficacia en	Número de clientes / potenciales que leen el blog, número de	Disminución del

la venta	vendedores que leen el blog	coste de venta.

Según este informe, una empresa puede medir el retorno de inversión de su plataforma de blogs a través de las siguientes variables:

- Aumento de la visibilidad de la compañía en la Red.
- Mejor conocimiento de los clientes sin realizar grandes inversiones.
- Gestión de las críticas negativas de los clientes hacia la empresa.
- Reducción del ciclo de ventas.

A través de estas métricas, una empresa puede comparar los costes y los beneficios derivados llevando a cabo una misma campaña con las herramientas de comunicación tradicionales.

4.2.4 Tipos de Blogs

Existen múltiples formas de segmentar las diferentes categorías y tipos de blogs existentes en la Red. Para simplificar este debate, recomendamos guiarse por la clasificación que realiza José Luis Orihuela, uno de los mayores expertos sobre este tema. Según este profesor de la Universidad de Navarra, existen tres tipos de blogs:

Personales: son aquellos en los que se reflejan las opiniones de una persona. Es como un diario en formato digital donde la persona narra sus reflexiones, opiniones y recomendaciones, Estos blogs son leídos por su círculo más íntimo de amistades y familiares.

Aunque la gran mayoría de los blogs existentes hoy en día son de carácter personal, este estudio se centrará en analizar los diferentes tipos y usos de los blogs profesionales, temáticos y corporativos.

Temáticos/profesionales: son blogs especializados en una disciplina (periodismo, comunicación, marketing, política, temas culturales, etc.). La mayoría de estos weblogs son

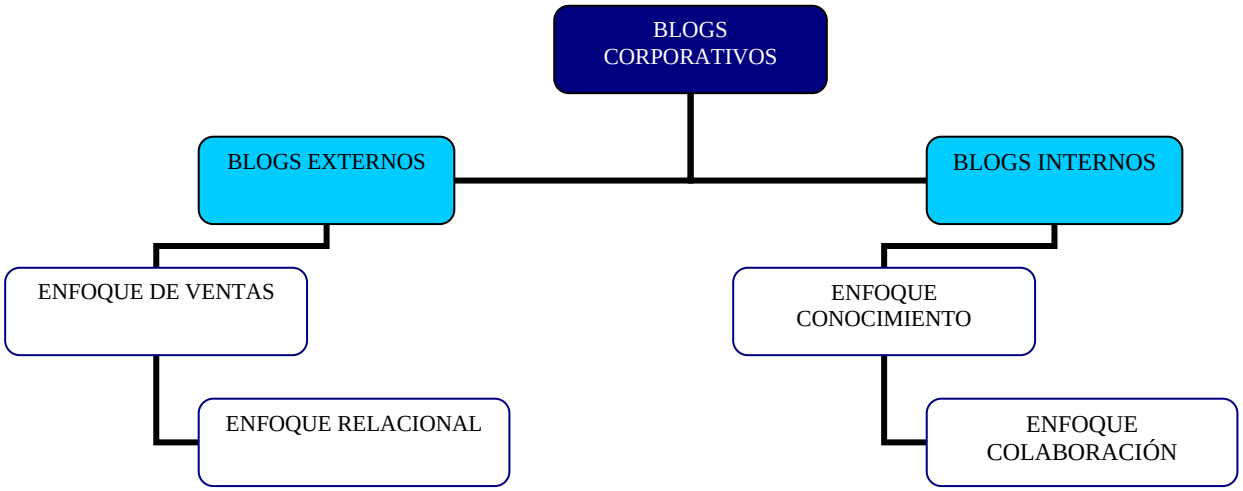
gestionados por profesionales que escriben, a título personal, sobre temas que conocen como especialista en un determinado sector.

Corporativos: determinadas empresas han puesto en funcionamiento un blog con la idea de convertirlo en canal de comunicación externa e interna. Se emplean para transmitir noticias, para ofrecer recursos, para lanzar debates sobre procedimientos y políticas internas, etc.

Descripción de los blogs corporativos

Al igual que en cualquier estrategia de comunicación separamos los públicos internos y externos, recomendamos llevar a cabo una segmentación similar al ahora de adentrarse en la blogosfera.

Segmentación de blogs corporativos



A. Blogs corporativos externos

La creación de blogs corporativos externos tiene como objetivo principal habilitar nuevos canales de comunicación con los públicos externos de una empresa, ya sean clientes actuales o potenciales, proveedores, medios de comunicación, etc. Varias empresas han decidido complementar sus estrategias de comunicación con este tipo de herramientas, dado que consideran que les aportan fluidez, transparencia y credibilidad.

Existen múltiples tipos de blogs corporativos externos, pero con el fin de simplificar su explicación en este estudio, los hemos agrupado en los siguientes:

- Ventas / marketing
- Relaciones / posicionamiento corporativo
- Atención al cliente

Para un mejor entendimiento de los objetivos que persiguen los blogs corporativos recomendamos la lectura completa del estudio *"blogs y empresa: una aproximación a la vanguardia de la blogosfera corporativa"*, elaborado por Enrique Dans y publicado por la revista Telos de la Universidad Complutense. Destacamos algunos de los objetivos mencionados en este estudio:

- Comunicación y establecimiento de relaciones con los clientes, medios de comunicación u otros grupos objetivo.
- Posicionamiento de la organización o de ciertos individuos pertenecientes a ella como expertos.
- Optimización del posicionamiento en buscadores de Internet.
- Reclutamiento de personal.
- Realización de pruebas de productos o conceptos.
- Canal de venta.

Blogs con enfoque de Ventas/Marketing

Este tipo de blogs corporativos se convierte en una excelente herramienta de comercialización en procesos de lanzamiento de nuevos productos, actividades de preventas, etc.

Estos blogs giran alrededor de un determinado producto o servicio que necesita un apoyo de comunicación directa para posicionarse correctamente en el mercado. A través de estos blogs, la empresa puede comunicarse con su público objetivo sin ningún tipo de filtros ni demora, y el potencial cliente puede resolver cualquier tipo de duda directamente con la empresa.

Los blogs con un enfoque de ventas tienen un impacto muy diverso y positivo en el negocio de una empresa. Tal y como hemos comentado anteriormente, los actuales compradores buscan, durante el proceso de compra, más de una fuente de información acerca de los productos y servicios por los que están interesados. Estos blogs ayudan a convertir al potencial cliente en un usuario más informado y, por tanto, aceleran el proceso de ventas.

La mejor manera de entender la funcionalidad de este tipo de blogs es a través de varios ejemplos. Con motivo del lanzamiento de las nuevas versiones de Flash y Dreamweaver, la empresa Macromedia decidió crear cuatro canales de comunicación especializada: un blog para responder a las preguntas de los analistas financieros, otro blog para atender a los periodistas de medios de comunicación técnicos, otro blog para cubrir las necesidades de información de los programadores y, por último, un blog para conversar con el público usuario de estos programas.

Es importante señalar que, acertadamente, cada uno de estos canales/blogs atendía las necesidades de comunicación de cada audiencia con su lenguaje correspondiente (técnico, periodístico, financiero, etc.) y, para ello, era gestionado por el responsable de cada una de las respectivas áreas de negocio.

Esta estrategia de comunicación basada en blogs permitió a la empresa Macromedia destacar los elementos clave de sus nuevos programas sin depender de las interpretaciones y comparativas habituales que llevan a cabo los medios de comunicación tradicionales.

Blogs con enfoque relacional

Los blogs externos con enfoque relacional aspiran a crear y mantener una relación empresarial más estrecha con sus diferentes audiencias clave. Este tipo de blogs aporta a su empresa una nueva personalidad, más cercana con el cliente y más atenta a sus necesidades.

La gran mayoría de los blogs corporativos existente en la Red tiene un enfoque relacional,

siendo el sector tecnológico uno de los más dinámicos a la hora de incorporar esta nueva tecnología. Por ejemplo, Vodafone España lanzó el blog Vodafone 3GSM para cubrir la principal feria del sector, 3GSM, en Barcelona. A través de esta bitácora, tres directivos de Vodafone comentaban con sus clientes y potenciales las novedades y eventos que tenían lugar durante la feria.

Varios estudios de mercado indican que el presidente de una compañía dedica más de un 60% de su tiempo a establecer y mantener distintos canales de comunicación, tales como asistencia a conferencias sectoriales, entrevistas con medios de comunicación, reuniones con diversos colectivos, encuentros para forjar alianzas estratégicas, etc. los blogs relacionales escritos por el presidente de una empresa se convierten en una herramienta más de comunicación para llegar a sus públicos objetivos. Este tipo de blogs ayuda a establecer un área de liderazgo en la conversación que tiene lugar en la Red sobre los temas que interesan a la compañía y además crea un punto de referencia en el sector frente a la competencia.

Con el fin de lograr un mayor posicionamiento corporativo y mejorar las relaciones con su público objetivo, varios presidentes de compañías norteamericanas han lanzado su propio blog en los últimos años. Este tipo de blog va dirigido a un público muy determinado (clientes de la empresa, medios de comunicación, empleados, etc.) y, por ello, el estilo, enfoque y frecuencia de las entradas y comentarios son clave para su éxito.

Recomendamos visitar varios blogs de directivos para hacerse una mejor idea de su contenido y enfoque y poder determinar la conveniencia o no de incorporar un blog similar en sus estrategias de comunicación.

Breve relación de blogs corporativos de empresas españolas:

Albert Armegol: http://armengol.typepad.com

Alberto Knapp: http://the-mixer.net

Alex DC: http://blog.fresqui.com

Ángel María Herrera: http://angelmaria.com

Antonio Más: http://trabajarsinconexion.com

Carlos Blanco: http://carlosblanco.com

Emilio Márquez Espino: http://marquezetelecom.com/blog

Javier Celaya: http://comunicacion-cultural.com

Luis Rull: http://luisrull.blogestudio.com

Ruben García: http://armasdeventa.com

Los "evangelistas" como promotores de la relación

Por otro lado, tenemos una serie de blogs liderados por los denominados "evangelistas". Este término ha generado mucho debate dentro del sector del marketing y de la comunicación. Para entendernos, los "evangelistas" son clientes (luego analizaremos el papel de los empleados evangelistas) altamente satisfechos con los productos y servicios de una empresa y que voluntariamente se convierten en prescriptores de una determinada marca.

Muchas personas piensan que estos "evangelistas" están de alguna manera vinculados a la empresa y que, por tanto, no son creíbles. Existe un numeroso grupo de bloggers profesionales que, cuando tienen algún tipo de relación con una empresa, mencionan abiertamente esta relación en su blog con el fin de evitar cualquier tipo de mal interpretación sobre su opinión o recomendación.

No obstante, creo que debemos ser abiertos y objetivos a la hora de criticar el uso de "evangelistas" en la Red para promocionar un determinado producto o servicio. Las empresas llevan años utilizando celebridades, periodistas famosos, deportistas, etc. para promocionar determinados beneficios de un producto o servicio sin que nadie se rasgue las vestiduras.

Siempre han existido clubs de fans, asociaciones de amigos, personas (clientes muy satisfechos) que recomiendan voluntariamente un coche, una moto o una bebida sin ser recompensados por ello. Gracias a las nuevas tecnologías, estos prescriptores voluntarios son ahora más identificables y su labor de divulgación es aún más eficaz.

Estos "evangelistas" crean, voluntariamente, un blog personal desde donde divulgan y apoyan las bondades de los productos y servicios que recomiendan. En algunos momentos son críticos con algunas decisiones de la empresa (campañas de publicidad, política de acción social, defectos en las funcionalidades de un nuevo producto, etc.), pero en la mayoría de los casos tienen un alto índice de fidelización con la empresa. Recomendamos visitar varios blogs de evangelistas para entender su enfoque y analizar la conveniencia o no de llevar a cabo un seguimiento sobre las conversaciones que allí tienen lugar.

Relación de blogs evangelistas: Vespaway – Gatorade – McDonald´s- Ikea – Dunkin Donuts.

B. Blogs de comunicación interna

Aunque la implantación de blogs internos es más lenta y menos visible que los blogs externos, muchos expertos en comunicación coinciden en señalar que seguramente este topo de blogs tendrá una mayor aceptación, a medio plazo, en el mundo empresarial.

Varios expertos señalan a los blogs internos como los "ganadores" del fenómeno blog corporativo. Una vez que los equipos directivos de las empresas se sientan cómodos con las implicaciones derivadas de estas nuevas herramientas, veremos un rápido crecimiento en la instalación de blogs de carácter interno, tras los cortafuegos de las empresas.

En este mundo cada vez más complejo e interconectado se necesita que todas las unidades de negocio de la empresa (Recursos Humanos, Ventas, Administración, Marketing, etc.) se impliquen de verdad en la estrategia de comunicación empresarial. Matáis Fernández Duto, experto en comunicación interna, nos señala que "los blogs internos nos permiten sacar a la superficie diálogos, ideas y aprendizajes que están en el orden abstracto individual y los trasladan a un ámbito concreto colectivo. Cuando en este último encontramos reflexiones, ideas y aprendizaje compartidos, se generan acciones y nuevas posibilidades. En este sentido, los blogs internos se convierten en una red de aprendizaje y colaboración espontánea.

No sólo los departamentos de Comunicación y Recursos Humanos abogarán por su implantación; veremos cómo los responsables de otras áreas de la empresa, como Ventas, Logística, Desarrollo de Negocio o Marketing, solicitarán el uso de este tipo de blogs para generar puntos de encuentro intradepartamentales con el fin de alcanzar resultados y objetivos. Fabián Gradolph. Miembro del departamento de comunicaciones de IBM en España y autor de un blog, señala el valor que tienen estas herramientas como instrumento de formación dentro de las empresas. " Es un instrumento un tanto desestructurado (formación no reglada), pero creo que no hay duda de que la lectura de blogs –en las intranets corporativas y en Internet- mejoran el nivel de conocimiento de la plantilla en términos generales y exponen al profesional a muchos más datos y opiniones informadas".

Existe un colectivo de directivos que piensan que los blogs internos pueden convertirse en un canal de comunicación demasiado informal y sin control desde la dirección de la empresa. Al no tener un claro conocimiento de la herramienta, se empeñan en imponer políticas restrictivas sobre el uso de blogs o en el peor de los casos, impedir a sus empleados escribir en blogs, aunque sean personales.

En el lado opuesto, tenemos compañías como IBM, Canal Isabel II, Sun Microsystems o Microsoft, entre otras muchas, que han creado o están creando plataformas para que cualquiera de sus empleados escriba sobre cualquier tema de la compañía, sus productos, sus servicios o su día a día personal. La única regla que impera a la hora de escribir en estos

blogs es el sentido común de cada empleado. Sin lugar a dudas, un cambio radical en la estrategia de comunicación externa e interna de estas compañías.

Matías Fernández Dutto, autor del blog Relaciones Públicas, señalaba recientemente en un artículo de opinión tres motivos por los que consideraba que los blogs internos tienen un papel clave en la gestión de las conversaciones que tienen lugar dentro de las empresas:

a) Los blogs internos crean una atmósfera de confianza y compromiso en el ámbito interno para poder construir relaciones de valor en las conversaciones con todos sus públicos.

b) Las personas no son "recursos" en una organización. Las personas son la organización. Forman en conjunto una red dinámica de conversaciones, que es la que define, otorga identidad, genera la personalidad y diferencia la organización de otras.

c) Las habilidades y competencias de comunicación y las formas de relacionarse en el abanico de stakeholders que tengan los integrantes de una organización define lo que le es posible y sus oportunidades en el mercado, su éxito económico, como así también en su misión y visión.

Blogs e Intranet

Muchos directivos piensan que un blog interno es como una intranet con un nuevo nombre. La diferencia principal entre ambos es el enfoque: mientras que la intranet tiene una estructura de comunicación de "arriba abajo", es decir, la empresa decide el enfoque, los contenidos, las secciones de la intranet, etc., en los blogs internos la comunicación tiene un enfoque de "abajo arriba", es decir, los empleados/usuarios deciden qué información, proyectos, ideas, etc. quieren compartir con el resto de los compañeros según sus propias necesidades. De esta manera, el blog interno se convierte en una herramienta mucho más participativa que la intranet habitual. ¿Puede alguien imaginar a las personas que más saben sobre un producto o servicio en una empresa aportando ideas para solucionar determinados problemas con los mismos? Microsoft es un ejemplo de ello, comunidades de desarrolladores de productos abre sus mentes y sus espacios de trabajo a cualquier que quiera aprender trucos, encontrar soluciones o ver los problemas a los que se enfrentan estos equipos en la fase de producción.

En este nuevo contexto de colaboración entendemos que los blogs corporativos de carácter interno permiten a una empresa:

- La creación de una nueva cultura corporativa más comunicativa y colaborativa.
- Gestionar los cambios de actitudes y habilidades de los empleados.

- Agilizar el proceso de decisión entre los empleados.
- Intercambiar conocimientos entre unidades de negocio/equipos.
- Disponer de una herramienta muy eficaz para crear conversaciones sobre nuevas ideas/proyectos dentro y fuera del equipo.
- Aumentar la productividad de sus equipos.
- Enriquecer la comunicación de abajo arriba.
- Reducir costes en la gestión de la comunicación.
- Es un medio excelente para la comunicación de directivos que quieran asumir el liderazgo de un tema/proyecto.
- Se convierten en memoria escrita de la organización. La escritura, además, otorga estabilidad emocional para formalizar el proceso de desarrollo organizativo.

Los blogs internos favorecen la comunicación interna entre diferentes unidades de negocios y equipos de empleados, rompiendo los modelos clásicos de la comunicación lineal. Vivimos en una nueva economía donde el feedback de los empelados tiene mucho valor y debe ser tenido en cuenta por la dirección de cualquier empresa. Es decir, los blogs internos son una de las herramientas más eficaces para trabajar el marketing interno dentro de una empresa, ya que permiten vehicular y transmitir de forma clara los valores, los objetivos y las estrategias de cualquier organización.

La gestión del conocimiento en los blogs internos

Muchos procesos internos se ralentizan en un determinado momento, porque un empleado no sabe a quién preguntar o con quién compartir sus dudas. El objetivo principal de los blogs de gestión del conocimiento es cubrir, en la medida de lo posible, esa deficiencia.

Este tipo de blogs permite al experto en una materia dentro de una determinada empresa difundir sus conocimientos sobre un tema específico a cualquier área de dicha empresa. "Las teorías sobre la gestión de conocimiento fallaban en algún punto que los blogs parecen venir a remediar. Compartir conocimiento mediante este sistema tiene un componente lúdico que diminuye el problema de voluntariedad en la empresa. Lejos de los modelos impositivos, aquí la gente participa porque sus comentarios no requieren ajustarse a estructuras rígidas, ni en formato, ni en tiempo ni en frecuencia. Se escribe cuando se tiene

algo que decir y la elaboración del discurso es básica y muy personal. Se ofrece un medio de expresión a aquellos que quieren compartir con los demás, que saben comunicar y que tienen acceso (o son ellos mismos) a las fuentes de conocimiento.

4.3. Microblogging

En 2007 irrumpieron con fuerza en el mercado español varios canales de microcomunicación que han revolucionado la comunicación personal. Estas nuevas herramientas de comunicación, también conocidas como Nanoblogging, permiten a sus usuarios enviar mensajes de texto con una longitud máxima de 140 caracteres de forma instantánea y gratuita. Los textos enviados pueden ser leídos por miles de personas de forma simultánea, tanto conocidas por el emisor como desconocidas.

Para un amplio número de personas, estas herramientas se han convertido en el canal preferido de mensajería instantánea para comunicar a sus amigos y familiares qué están haciendo en cualquier momento.

4.3.1 Microaudiencias en Twitter

Twitter se ha convertido en el líder indiscutible del microblogging, derrotando a otros competidores como Jaiku, que cuenta con el apoyo de Google y con una tecnología superior.

Twitter nos permite preseleccionar a quién enviamos nuestros mensajes: al público en general, a una red de contactos limitada o a una persona en concreto. El mensaje lo podemos enviar desde la propia plataforma de la herramienta en la web o a través de nuestro teléfono móvil o desde un correo electrónico cualquiera. Además, nos permite adjuntar ficheros de hasta 100 megas si disponemos de una cuenta Premium. En los últimos meses saldrá al mercado una versión en español de esta herramienta, así como una relación de licencias de pago para aquellas empresas que quieren instalarla en su intranet para crear canales complementarios de comunicación interna.

Según el primer *Estudio sobre el usuario de Twitter*, publicado por The Cocktail Análisis, el perfil del usuario de esta herramienta es un varón (75%), de entre 21 y 30 años (56%), bloguero (83%), vinculado al mundo de Internet y las nuevas tecnologías (72%), que utiliza la herramienta por interés personal (48%). El 88% de los usuarios que publica sus comentarios y recomendaciones en abierto, es decir, todo el mundo puede leerlos, mientras que un 12%

limita el acceso a sus contenidos a su entorno privado. Aunque la mayoría accede a la plataforma desde su casa, el 79% de los usuarios admite que publica comentarios desde su puesto de trabajo. Los usuarios de esta herramienta publican entre 4 y 5 comentarios, con una media de 128 anotaciones mensuales. Este ritmo de publicación pero sobre todo su contenido no está exento de polémica. Existe un amplio número de detractores que se pregunta, y muchas veces tiene razón, a quién puede interesar conocer el día a día de centenares de usuarios. Nos sorprende aún más esta "ansiedad" por conocer dónde están y qué hacen en cada momento si tenemos en cuenta que el 73% de los usuarios de Twitter mantiene un perfil en Facebook, un 30% en MySpace, un 35% en LinkedIn y un 38% en Tuenti.

Al igual que Facebook, Twitter se ha ganado la confianza de los desarrolladores al disponer de una API abierta que permite crear todo tipo de aplicaciones, lo que posibilita a todos aquellos que quieran integrar Twitter en su estrategia empresarial – como un servicio de valor añadido - crear aplicaciones para su plataforma web o en entornos móviles. Existe infinidad de aplicaciones alrededor de esta herramienta, como Twitpic, Twittervision, Twiddeo, Tweetmap, entre otras. Cabe destacar TwitterPoster, una inteligente aplicación creada por los promotores de la plataforma de blogging Bitácoras.com que genera un mosaico con las imágenes de aquellos usuarios que cuentan con un mayor número de seguidores en Twitter. Esta aplicación sirve para conocer quién es quién, ay que ofrece una representación gráfica del número de lectores con que cuenta cada usuario.

4.3.2 Las alternativas: Jaiku y Pownce

Al igual que Twitter, Jaiku es un servicio de microblogging que permite a sus usuarios enviar mensajes con una longitud máxima de 140 caracteres vía SMS, mensajería instantánea, mediante la propia plataforma web de la herramienta o a través de aplicaciones creadas por varios desarrolladores. Parecen plataformas similares, pero tienen enfoques y funcionalidades muy diferentes.

Jaiku fue creada en Finlandia por dos antiguos asesores de Nokia, Jyri Engerstrom y petteri Koponen, y en octubre de 2007 fue adquirida por Google para desarrollar su potencial móvil. A diferencia de Twitterm Jaiku apuesta firmemente pro la geolocalización. Gracias al desarrollo de su capacidad de localización, los usuarios de Jaiku pueden no solo compartir los textos que escriben, sino además indicar a través de Bluetooth su ubicación actual para encontrar a los usuarios en la zona de emisión. Jaiku también nos permite añadir contenido

sindicado del usuario en otros sitios web, como un blog o su cuenta en Licor o YouTube con el fin de compartir cualquier contenido publicado en la web social con el resto de los seguidores de su cuenta en esta plataforma.

La otra plataforma que compite en la carrera del nanoblogging en Pownce, creada por Kevin Rose, Leah Culver y Daniel Burke en enero de 2008. Aunque con mucho menos tráfico que las otras dos opociones anteriormente descritas, esta plataforma es muy popular en China, Alemania, Francia y Brasil. La posibilidad de compartir ficheros entre los usuarios y la capacidad de recurrir al historial de las conversaciones son las funcionalidades más interesantes de Pownce.

4.3.3 YouAre: la versión española

Con la llegada del año 2008 nació YouAre, una red social basada en el concepto de microblogging que permite a sus usuarios agregar las diferentes facetas de su identidad virtual a un mismo lugar. Al igual que actuamos de forma diferente en la vida analógica, según en qué lugar estemos o con quién nos relacionemos, en Internet sucede lo mismo. Podemos mantener un tono más profesional en LinkendIn, Xing o Viadeo, mientras que en Facebook o Tuenti actuamos de una forma más coloquial. YouAre nos permite agregar todo estos aspectos de nuestra personalidad en un mismo lugar para compartir lo que hacemos y lo que nos gusta con las personas que nos interesan.

A diferencia de Twitter, que sólo permite a sus usuarios compartir textos, la plataforma de nanoblogging YouAre permite la publicación de todo tipo de contenidos, ya sean textos, vídeos o fotos. Si lo comparamos con Pownce, donde los contenidos publicados están incrustados en el perfil de cada usuario, en YouAre no interrumpen la conversación entre los usuarios, al ser publicados como un complemento del perfil.

Por otra parte, esta plataforma aspira a convertirse en una alternativa a los sistemas de identificación de los usuarios en la web como OpenID. A través de este sistema, las personas que quieran darse de alta en una nueva red social o acceder a una en la cual ya participan no tienen que crearse una nueva cuenta de usuario para acceder a esa plataforma. Una de las cosas que más odian los usuarios de la web social es tener que rellenar infinidad de campos similares – correo electrónico, contraseña, etc.- cada vez que acceden a una red social. Iniciativas como OpenID simplifican este proceso al identificar al usuario a través de una serie de datos que son verificados en servidores que soportan este protocolo. El sistema de

identificación de YouAre permitirá a sus usuarios acceder a múltiples herramientas de la web social de una forma sencilla, rápida y segura.

Por último, YouAre apuesta firmemente por la integración de su plataforma en el ámbito empresarial. Para ello han lanzado la versión YouAre/empresa, que permite a cualquier entidad crear un espacio privado para gestionar el conocimiento entre sus empleados. A través de esta plataforma, los empleados podrán intercambiar opiniones, al igual que imágenes y vídeos de cualquier producto o servicio de la empresa. Este tipo de herramientas de colaboración genera una nueva cultura centrada en valores como el intercambio de contenidos y la participación de los empleados en los proyectos clave de la compañía.

4.4. Sinergia de las redes sociales

La sinergia entre el mail y las redes sociales mejoran las relaciones con la marca

La potenciación de actividades de los anunciantes en el correo electrónico y en las redes sociales puede mejorar la relación que tienen los clientes con la marca, aportando un valor que va más allá de lo monetario y que tiene más que ver con la satisfacción de los consumidores.

Las actividades conjuntas en redes sociales como Facebook y Twitter y a través de envíos de email pueden ayudar a las marcas a llegar a los clientes en un entorno donde estos pasan la mayor parte de su tiempo libre.

Sin embargo, los anunciantes deben saber que los consumidores no acuden a Internet sólo para recibir ofertas y que aquí esperan ser entretenidos, inspirados, informados y escuchados y que las conversaciones deben ser iniciadas por los clientes, en el canal de su elección.

Según un estudio realizado por Forrester Research, sólo en Estados Unidos las cuentas de correo electrónico pasarán de 145 a 153 en 2014, ya que cada uno de estos canales tiene su nicho diferenciado.

Por un lado el correo puede atraer a los clientes a que visiten las redes sociales y una vez ahí también se pueden realizar actividades de promoción en el otro sentido. Además ambas herramientas combinadas logran un sentido de comunidad difícil de lograr.

4.5. Wikis y Wikipedia

El término wiki se utiliza para descubrir un sitio web donde cada uno de sus artículos puede ser leído y editado por cualquier persona en cualquier momento. Estas herramientas colaborativas permiten a los empleados de diferentes departamentos y unidades de negocio de una empresa almacenar, compartir y modificar documentos internos de forma colectiva a través de un simple navegador. La tradicional organización piramidal de la mayoría de las empresas no va a desaparecer, pero os gestores pueden ignorar que los propios empleados y clientes están creando nuevos modelos de colaboración sin tanta jerarquía y control.

4.5.1 Wikipedia: la red social del conocimiento

Wikipedia es una enciclopedia de contenido libre basada en la tecnología wiki, la cual permite la edición de sus contenidos por cualquier usuario desde un navegador web. Esta Web social es el mayor ejemplo del fenómeno de intercambio colectivo de conocimiento y se está convirtiendo en uno de los principales recursos de consulta en Internet. Hoy en dic, Wikipedia cuenta con más de 7 millones de artículos publicados en 225 idiomas, pero menos de 400.000 están redactados en español. Aunque el número de wikipedistas en español sea bajo si lo comparamos con otros idiomas, en apenas un año, la plataforma ha logrado captar a más de 10.000 nuevos miembros.

El hecho de que cualquier persona pueda colaborar aportando datos, textos, imágenes, etc. ha generado un amplio debate y rechazo en algunos de sectores de la sociedad a causa del supuesto escaso criterio que tiene la ciudadanía para aportar información o intercambiar conocimiento. Es cierto que algunos artículos publicados en la Wikipedia contienen imprecisiones, datos erróneos o erratas, pero no debemos olvidar que también se publican cada año miles de libros, periódicos, revistas e incluso enciclopedias con mucha ideología entre líneas, multitud de imprecisiones en datos y abundantes erratas, aunque estos hechos no sean señalados por quienes critican continuamente las debilidades de la Wikipedia.

¿Cómo colaborar con Wikipedia?

Si buscamos cualquier cosa en Google y Wikipedia tiene un artículo sobre este tema, muy probablemente el buscador nos señale ese contenido en el segundo sitio más visitado de la Web después del propio Google. Esta alta visibilidad hace que muchas empresas intenten utilizar Wikipedia como un canal complementario para posicionar sus productos y servicios en la Web. Una clara advertencia a los lectores: Wikipedia no es un sitio web para hacer negocios ni para el autobombo. Aquellos que lo intenten escribiendo artículos puramente comerciales sobre sus productos, tarde o temprano serán detectados y borrados. Si insiste con esas malas prácticas, quedarán excluidos de esta web social. Tenga en cuenta que todas sus aportaciones permanecerán almacenadas en el historial de su IP o en su cuenta de usuario registrado.

Existen muchas formas de colaborar con esta enciclopedia. Si su empresa considera oportuno participar en ella, le recomiendo leer detalladamente la sección Cómo colaborar con Wikipedia, elaborada por los propios colaboradores de esta red social, pues le evitará muchos disgustos y daños a su imagen corporativa en esta web social. No es que sea una secta ni gente rara; se trata, sencillamente, de una comunidad de usuarios que ha desarrollado una serie de reglas de juego que es mejor respetar. Con el fin de evitar malentendidos, detallamos a nuestros lectores algunas sugerencias sobre cómo participar en esta plataforma:

- Transparencia: es aconsejable crear una cuenta de usuario registrado con el nombre de la empresa. De esta forma evitaremos que se nos acuse de ocultar nuestra verdadera identidad, aunque es cierto que esta transparencia hará más difícil publicar contenido sobre nuestra compañía, puesto que nuestras aportaciones serán revisadas con lupa por los usuarios.
- Aportaciones: la mayoría de las empresas cometen el mismo error al plantearse cómo colaborar en esta web soacial,; lo primero que escriben es un artículo sobre su propia empresa. Aunque la enciclopedia admite la publicación de artículos sobre empresas, siempre y cuando tengan un enfoque puramente informativo (año de fundación, datos personales sobre fundadores, dimensión, estructura, etc.) y no incluyan aspectos comerciales (listado de productos y sus funcionalidades, precio de venta al público, etc.), creo que es una descortesía hacia el resto de los usuarios que nuestra primera aportación sea un artículo sobre nuestra propia empresa. Por muy bien escrito que esté, muchos wikipedistas ven en este planteamiento un burdo

interés comercial por parte de la compañía y, por tanto, borran el artículo. Como en cualquier otra enciclopedia, los temas a tratar deben ser de interés general y atemporales, es decir, debemos evitar publicar artículos de carácter personas e información efímera o pasajera.

- Historial: Todos los usarios tienen un historial en esta plataforma. Cada una de las aportaciones que realicen, ya sea un pequeño cambio en un artículo o la publicación de un artículo entero, van sumándose a este historial. A través de un registro de aportaciones, el resto de los usuarios podrá evaluar el grado de compromiso de cada usuario con la plataforma.
- No está permitido el autobombo: Tal y como recordábamos al inicio, Wikipedia no es una herramienta comercial. No está permitido publicar datos de contacto como, correo electrónico, teléfono o dirección de su empresa.
- Cuidado con los enlaces externos: Wikipedia no es un almacén de vínculos a otros sitios de la Web. Los enlaces externos son bienvenidos cuando añaden, documentan o precisan un artículo enciclopédico, pero no cuando intentan suplantarlo. Mencionar y enlazar su sitio web dentro de un artículo está permitido siempre que esté en la sección de "Enlaces externos" y que contenga información complementaria de utilidad para el lector.

La incorporación de los wikis en el mundo empresarial

Dejando este interesante debate de Wikipedia, lo importante es reconocer que este inmenso intercambio de conocimiento, liderado por la sociedad civil de forma altruista, está haciendo germinar una nueva serie de valores que tendrán importantes repercusiones en las estructuras y en la cultura corporativa de las empresas. Aunque la tradicional organización piramidal de las empresas no va a desaparecer, los directivos deberán entender que sus futuros empleados y clientes asumen como valores propios el intercambio de información sin compensación, la autoría compartida, la publicación de contenido en la Red en formato copyleft versus el tradicional modelo de derechos de autor. Etc.

Los wikis no son las mejores herramientas para gestionar conversaciones internas y/o externas de una compañía, para eso están los blogs o las redes sociales, pero sís on de gran ayuda para gestionar el conocimiento de una empresa. Cuando un empleado edita una página wiki, sus cambios se publican inmediatamente, sin pasar por ningún tipo de revisión previa, pero cada una de las versiones es guardada en un archivo histórico. De esta forma,

cualquier empleado puede acceder a las versiones anteriores, que reflejarán los diferentes puntos de vista, argumentaciones y resoluciones. Todas estas versiones quedan almacenadas en la plataforma, convirtiéndola en la memoria histórica de las empresas. Si por cualquier motivo el equipo que lanzó ese proyecto ya no está en la compañía, cualquier persona puede rescatar la documentación, las conversaciones y el conocimiento generado anteriormente por ese equipo y volver a invertirlo en la empresa.

Antes de la llegada de estas tecnologías sociales, las empresas tenían que organizar eventos en hoteles o reuniones en sus edificios para fomentar la colaboración entre empleados. A través de plataformas de wikis, combinadas con comunidades virtuales como Second Life, las empresas pueden llevar a cabo sesiones virtuales continuas de intercambio de conocimiento con menos costes y más eficacia.

Aportamos a continuación una serie de ideas a los lectores sobre posibles usos de los wikis en el mundo empresarial:

- Wiki interno dentro de una empresa para el intercambio de ideas, sesiones de brainstorming, etc.
- Creación del manual de bienvenida de nuevos empleados en formato wiki que permita actualizar colectivamente todas las secciones del mismo.
- Creación de wikis por proyecto para que los empelados puedan generar y actualizar documentos e información relacionados con el expediente de un proyecto.
- Wikis de atención al cliente con un listado actualizado de las principales preguntas y respuestas.
- Wikis de producto con todas sus funcionalidades, características, precios, opiniones de clientes, etc.
- Agenda de reuniones en formato wiki con el fin de generar encuentros más participativos.

A nivel externo, existen también múltiples aplicaciones de wikis no sólo en procesos de comunicación externa, sino también como canales de comercialización de productos y servicios. La aplicación de este tipo de herramientas participativas es muy interesante en procesos de fidelización de clientes, ya que permite a nuestros "evangelistas" (fans de nuestros productos) compartir sus conocimientos y experiencias con los demás. Las empresas deben asumir que cada día es mayor el número de personas que utilizan los wikis tanto a nivel personal como con fines profesionales. Esta nueva generación de consumidores

rechazará a aquellas empresas que no tengan en cuenta esta nueva forma de intercambiar y gestionar la información sobre sus productos y servicios. Por este motivo, nuestra recomendación es que empiecen cuanto antes a familiarizarse con los wikis, con el fin de conocer sus posibles aplicaciones en el entorno empresarial.

UNIDAD DIDÁCTICA 5

Reputación online corporativa

5.1 Importancia del branding digital

¿Qué es el branding personal?

Branding personal es el proceso de definir con precisión qué nos hace diferentes, de especificar como esa diferencia se traduce en un beneficio relevante para nuestra clientela o audiencia, y de comunicar ese beneficio de manera clara, concisa y efectiva.

El branding personal nos permite romper el paradigma tradicional de tener que adaptarnos a las diferentes oportunidades que se nos presentan (llámese un empleo o un proyecto), y nos da la pauta para saber si esas oportunidades son realmente compatibles con nosotros.

Un proceso de branding personal bien ejecutado hará que las oportunidades correctas vengan a nosotros en lugar de nosotros tener que perseguirlas.

El branding personal implica también actuar con una visión a largo plazo. No podemos reinventarnos todos los días. Cada una de nuestras acciones contribuye a que acumulemos (o perdamos) brand equity, y sus consecuencias se dejarán sentir por mucho tiempo.

Branding personal: un poco de historia

El concepto de branding personal no es nuevo. Existió siempre, aunque muchas veces confundido entre conceptos parecidos, como reputación, experiencia y personalidad.

Fue el autor norteamericano Tom Peters en su ya clásico artículo "The Brand Called You" (aparecido en la revista Fast Company en Agosto de 1997) el primero en definirlo formalmente.

En su artículo, Peters afirma que la única manera de lograr diferenciarnos como profesionales en un mundo cada vez más competitivo es manejando nuestra carrera como las grandes empresas manejan las marcas de sus productos.

Comunicando tu marca personal

Las mejores marcas personales son capaces de comunicar lo que representan en muy pocas palabras. Un ejemplo es el candidato (y hoy presidente de los Estados Unidos) Barack Obama quien logró definirse con una sola palabra: Cambio (*Change*).

Una manera efectiva de comunicar tu marca personal es a través de una **declaración de misión**.

Contrariamente a lo que ocurre en el mundo corporativo, donde la declaración de misión es por lo general una insulsa colección de clichés acuñados por algún gurú de moda, la declaración de misión puede ser una herramienta muy útil si se redacta con **pocas palabras simples**.

Por ejemplo "lograr que de cada dos alumnos uno vaya a la universidad" es una declaración de misión mucho más poderosa que "sinergizar esfuerzos para que mediante el uso de tecnología de punta maximicemos el potencial intrínseco del educando".

Otra herramienta muy útil es la llamada "**frase de elevador**", una especie de comercial para tu marca personal que debes poder exponer en alrededor de 15 segundos. Con esta corta frase debes poder presentarte (dar tu nombre); explicar a que te dedicas; cual es el valor de lo que ofreces o que te hace especial y diferente; y sugerir un próximo paso (que podría ser simplemente la manera de comunicarse contigo).

Es útil también confeccionar una lista de tres a cinco adjetivos que te definan. ¿Qué palabras quisieras que vengan automáticamente a la mente de todos aquellos que escuchan tu nombre? Piensa en adjetivos con **connotaciones positivas** y que establezcan una **diferencia importante**.

Más allá del Currículo Vitae

Si bien todavía es necesario, el curriculum vitae ya no es suficiente. En estas épocas, una estrategia de branding personal que no aproveche las poderosas herramientas que nos brinda Internet está condenada al fracaso.

Hoy, si no estás en Google no existes.

65% de los usuarios de Internet confían en un motor de búsqueda para conseguir la información deseada: ¿Qué encontrarán cuando escriban tu nombre? ¿Qué encontrarán cuando escriban tu especialidad y tu ciudad? ¿Te encontrarán, o encontrarán a tus competidores?

Si bien hay muchas maneras de influenciar éticamente los resultados de un motor de búsqueda, una de las más comunes es registrar tu dominio y crear una página web sencilla. También es muy efectivo llenar perfiles en las principales redes sociales, y llenar un perfil en Google. Estos perfiles tienden a ser muy bien catalogados por los motores de búsqueda.

El poder de los Blogs y de las redes sociales

Los blogs y las redes sociales (los llamados social media) han roto las barreras de entrada que nos separaban de nuestro mercado objetivo. Estas herramientas (muchas de ellas gratuitas o de bajo costo) han permitido que quienes éramos antes simples espectadores ahora podamos tomar control del escenario.

Los medios tradicionales como los diarios, la televisión y la radio ya no son la única manera en que podemos consumir y diseminar información.

La publicidad tradicional atraviesa por una grave crisis de credibilidad, y con justa razón. Nada más cabe plantearse la pregunta: ¿Qué tiene más peso: lo que tú digas de tí mismo, o lo que otros digan de ti?

La respuesta es obvia, y explica por que cada vez menos gente depende de la publicidad para tomar una decisión de compra y cada vez más en recomendaciones de amigos, potenciadas de exponencialmente por las redes sociales.

Gracias a los blogs ahora contamos con una plataforma de alcance global e instantáneo para expresar y difundir nuestras ideas, así como también interactuar con quienes nos visitan. Un blog es quizás la mejor herramienta disponible para comunicar nuestra marca personal.

Redes como LinkedIn permiten relacionarnos con otros profesionales y construir nuestra red de contactos de una manera fácil y rápida. Por medio de LinkedIn podemos acceder a oportunidades que de otra manera no se nos hubiesen presentado.

A través de You Tube podemos tener un canal propio para difundir nuestras ideas, presentaciones, entrevistas y comentarios. Slideshare nos permite compartir nuestras presentaciones con nuestra audiencia.

Otras herramientas importantes para comunicar tu marca personal son Twitter, para compartir enlaces y opiniones breves, y Facebook para compartir comentarios, fotografías, videos y aplicaciones, o para construir una página para nuestra empresa, producto o servicio.

Las posibilidades que nos brinda la Internet para construir y comunicar nuestra marca personal están limitadas sólo por nuestra imaginación y por el tiempo y esfuerzo que deseemos invertirle.

5.2 Gestión de la reputación online

La reputación corporativa online podría definirse como la valoración alcanzada por una empresa a través del uso o mal uso de las posibilidades que ofrece Internet. Es difícil adaptar correctamente el concepto de reputación corporativa a su versión online, porque la reputación de una empresa en Internet no es equivalente a la reputación total de una empresa, pero, al requerir una gestión y unas implicaciones propias, tampoco es simplemente un aspecto más de su reputación global.

En 2007, el 18,9% de la población mundial tenía acceso a Internet, en la Europa de los 15, el 50% de la población y en España, en el 2006, había un 39% de la población conectada a Internet. Estos datos, muestran el alcance de Internet en la sociedad, que le da el poder de influir decisivamente en la reputación global de una empresa, ya sea positiva o negativamente. Por este motivo, es importante tener en cuenta que los principios de gestión tienen unas implicaciones muy diferentes a las de otros canales como pueden ser los medios de comunicación tradicionales, ya que un mal uso de este medio puede ser fatídico para la empresa.

Un ejemplo de mala gestión por desconocimiento de las reglas que rigen Internet es el caso de la consultora española Axpe, que aún no se ha recuperado de la mala gestión de la crisis provocada por las críticas en un blog de un ex trabajador. En él, se quejaba de las condiciones laborales y de la falta de profesionalidad de la compañía, a lo que Axpe

reaccionó, a través de la intervención del bufete de abogados Garrigues, exigiendo la retirada de la entrada del blog y de todas las copias que pudiera haber. Sin embargo, y todo lo que consiguieron fue que las críticas reaparecieran en otros blogs.

Sin haber aprendido la lección, aún ahora siguen mandando requerimientos a estas páginas para que eliminen el contenido.

Pero no todo es negativo en lo que se ha hecho hasta ahora respecto a la gestión de la reputación online, sino que, aunque son menos notorios, también hay muchos casos en los que se ha gestionado bien. Uno de los más conocidos, es el de la empresa californiana de zumos Odwalla, que en 1996 intoxicó a decenas de consumidores con una bacteria, causando diarreas, vómitos e incluso algunas muertes. La primera reacción de la empresa fue retirar todos los envases infectados y contrató a la consultora Edelman Public Relations para que se encargara de la crisis.

La primera acción que realizó la consultora fue la constitución de una comisión de expertos en salud alimenticia y microbiología para atender consultas; además de extender el horario de atención al público de Odwalla con líneas telefónicas de cobro revertido.

Aportación a los principios de las relaciones públicas

La gestión de la reputación corporativa a través de Internet es un avance en lo que se refiere a la gestión de la reputación corporativa, pero no sólo eso, sino que también es un avance en las posibilidades de las Relaciones Públicas como disciplina encargada de la comunicación de una empresa. Entre las aportaciones hay tres que son especialmente relevantes y que vamos a explicar después del siguiente gráfico:

Diálogo (facilita la escucha)

La gestión de la reputación corporativa online ha facilitado la tarea esencial de las Relaciones Públicas. Como el mismo nombre de la disciplina indica, lo importante de ésta debe ser la relación con los públicos y no la imposición, la difusión persuasiva de información más propia de la publicidad. Como en cualquier relación, es imprescindible la conversación para la comprensión mutua, por eso, podemos afirmar que la gestión de la reputación corporativa

online es una aportación a las Relaciones Públicas, pues facilita y hace asequible a cualquier individuo o institución uno de los principios fundamentales como es el diálogo. Sin un verdadero diálogo las Relaciones Públicas nunca podrían ser el intermediario que quieren ser.

Con la red, los públicos disponen de una herramienta bastante democrática (la más democrática hasta el momento) para manifestar y hacer oír sus opiniones. Por este motivo, una empresa que quiera adaptarse a las necesidades de sus públicos y ganar competitividad, no puede quedarse al margen de esa conversación. Como afirma Cristina ACed, colaboradora de e.business Center PwC & IESE:

"La conversación es la esencia de la nueva era de Internet y esto también es aplicable al ámbito empresarial. Interesa pues, formar parte de esta conversación y para ello es necesario tener una voz".

Esta voz de la empresa en Internet tiene unas particularidades, ya que hay que tener en cuenta que Internet es un medio, una herramienta y, como tal, tiene sus reglas. Si ya es un error construir la reputación comunicando del mismo modo en la televisión y en la radio, más lo es comunicar y gestionar la reputación de la misma manera en estos medios tradicionales que en Internet. Sin embargo, a pesar de lo evidente que pueda parecer este argumento, el error más frecuente de los relaciones publicas respecto al uso de Internet es el de ejercer y dominar la comunicación de la empresa en ese canal con las mismas herramientas que utilizaban en otros. Un ejemplo de ello es el caso de la consultora Axpe que se ha explicado anteriormente.

Una de las peculiaridades de la red es que en ella las opiniones tienen otro volumen. Si antes un empleado gritando que algo va mal era un silbido cuando llegaba a la oficina del jefe, ahora este silbido puede fácilmente aunarse a muchos más y acabar provocando un ruido ensordecedor. Un pequeño ejemplo de cómo Internet facilita que los públicos opinen sobre las empresas es que, desde la aparición de las nuevas tecnologías, las quejas que reciben se han situado en un 15% del total de clientes, frente al 1% que se producía anteriormente.

Debido a la participación de la gente, Internet puede convertirse en una gran fuente de información para las empresas, que tendrán que aprender a interpretar los mensajes

emitidos por sus públicos. La organización tiene que saber qué dicen de ella en Internet, pues es importante tener en cuenta ese feedback a la hora de planear acciones de la compañía. Como hemos dicho, la comunicación entre la empresa y sus stakeholders tiene que ser un diálogo, por lo que es imprescindible que la empresa escuche a sus públicos antes de contestar.

Neus Arqués, autora del libro Aprender comunicación digital, señala tres variables que las empresas deben tener en cuenta para poder escuchar eficazmente a los clientes:

- *Comprensión: Internet permite que nuestro cliente nos hable; debemos esforzarnos por comprender cuáles son sus expectativas.*

- *˜Segmentación: Internet permite afinar la relación con nuestro usuario hasta poder llevarla a la individualidad, gracias a la información que tenemos sobre su perfil, necesidades, etc.*

- *Personalización: el conocimiento de cada usuario individual se traducirá en una oferta que se ajuste a sus deseos, podemos ofrecerle un "menú a la carta".*

Además, a través de una buena gestión de escucha de las conversaciones en la Red, las empresas pueden acceder a nuevas perspectivas sobre sus productos y servicios, por lo que se podrá acortar el ciclo de adopción en el lanzamiento de sus nuevos productos y servicios. Escuchar al cliente siempre será la mejor ayuda para adaptarse más rápidamente a sus necesidades.

Como hemos visto, Internet facilita el diálogo y da a la empresa una capacidad de escuchar que antes no tenía. Sin embargo, en este punto, es importante introducir un matiz que parecen olvidar algunos promotores de la gestión de la reputación corporativa online: la fragmentación. Así como el feedback de sus públicos que la empresa recibe a través de la red es muy importante, no representa un muestreo fiable de todos los públicos de una empresa. Internet es una simple herramienta, no la realidad, por lo que considerar que todos los stakeholders tienen el mismo dominio de Internet, o que todos tiene la necesitad vital de comunicar su experiencia (buena, mala o indiferente) a través de la red es, por lo menos, una falta de realismo. Como explica Javier García Cuenca, Vicepresidente de la Asociación

hotelera de la costa Blanca y creador del blog Turismo y Marketing Hotelero, los que comentan en Internet suelen ser solamente lo que han tenido una muy buen o muy mala experiencia:

"En general todas las comunidades de usuarios online tiene un sesgo importante, que radica en que sólo opinan en ellas aquellas personas que han quedado muy satisfechas o muy insatisfechas. Sólo hace falta leer los reviews de estas páginas para darse cuenta que es así. Por lo que el cliente que ha quedado satisfecho a secas no suele opinar todavía".

Transparencia con todos sus públicos

Otra aportación de Internet a las Relaciones Públicas es el favorecimiento de la transparencia, tan necesaria para que esta disciplina sea un intermediario entre la empresa y sus públicos y no una tapadera de lo que no se debe dar a conocer.

Hasta la aparición y desarrollo de Internet, esta transparencia estaba limitada a la capacidad de dar información de los medios tradicionales, por lo que la falta de espacio obligaba a seleccionar los mensajes que se emitían. Además, si se mandaban los informes anuales, se solían enviar únicamente a los accionistas, pero los otros públicos no lo recibían. Aunque la empresa tuviera mucha voluntad de conseguir la transparencia, las limitaciones económicas y de espacio-tiempo, eran un serio impedimento.

Con Internet, esto ha cambiado, porque en la red el espacio es infinito y la comunicación a través de este medio es mucho más económica. Además, el acceso también es global, por lo que no hay discriminación entre los públicos de una empresa, que pueden acceder por igual a la información.

Fombrun y Van Riel ven en Internet esta posibilidad para facilitar la transparencia, y dan algunas pistas sobre si las actitudes online de las empresas fomentan o no la transparencia:

"En un mundo que cada vez más, opera en la red, un indicador preliminar de la transparencia es el grado en que la compañía mantiene un sitio web elaborado que incluye información segmentada por los intereses de cada uno de sus stakeholders, así como claridad sobre la propiedad compartida, la estructura de la junta directiva y del consejo de administración, y la

revelación de los resultados financieros –incluyendo los nombres de contacto. Las páginas web sin información de contacto suelen ser compañías opacas. Las más transparentes ofrecen acceso directo a los informes anuales, a las notas de prensa, a las encuestas a los empleados, a las reseñas de los productos y a las evaluaciones de la comunidad financiera".

Recomendación y construcción de vínculos

Uno de los objetivos de las Relaciones Públicas es, desde siempre, conseguir la confianza de los públicos. Para ello, la mejor herramienta de comunicación de la que disponen es la recomendación –el boca a oreja-, que, a pesar de ser sobre la que tienen menos control, es la más efectiva por estar basada en una relación de confianza entre los miembros del público.

"la finalidad de esta técnica de marketing es despertar el interés de un grupo de consumidores para que ejerzan de emisores y contribuyan a amplificar la difusión del mensaje que la empresa quiere difundir. Este sistema permite la propagación del mensaje entre los potenciales consumidores aprovechando la necesidad que tenemos las personas de comentar nuestras experiencias, y con un coste marginal nulo. La sensación de credibilidad que origina el contacto personal de un amigo o familiar es una de las características que ningún otro medio de promoción aporta".

Con el desarrollo de Internet se ha facilitado mucho la recomendación, porque, aparte de que a través de este medio es mucho más fácil compartir opiniones, con la Web 2.0 se han creado canales para el establecimiento de nuevas relaciones entre personas:

"Es importante recordar que Internet crea y potencia comunidades, y los miembros de estas comunidades se interrelacionan y comparten sus experiencias. Gestionar sus expectativas y "escuchar" su voz es esencial para el éxito".

Relacionado con la recomendación, podemos hablar aquí de la facilidad para crear lazos que ofrece Internet. Cuando una persona consulta comentarios sobre un producto, se establece una cierta relación con los otros que han opinado, porque les une un interés común. Esto es una gran ventaja para las empresas, porque pueden aprovechar el mismo producto para crear pequeñas comunidades, así se facilita la recomendación en la propia página de la empresa (tiene que permitir todos los comentarios, incluso los negativos, que si el producto

es de calidad no predominarán) y, por tanto, tiene un control directo sobre lo que se recomienda.

Con estas ideas queda claro que Internet representa una gran oportunidad para las empresas al favorecer el diálogo y la transparencia hacia sus grupos de interés, y la recomendación entre los públicos. Sin embargo, también queda claro que la responsabilidad última sobre si aprovechar o no esta oportunidad recae sobre la empresa. Como ya hemos dicho, Internet es una herramienta, por lo que, por más que facilite buenas prácticas de las Relaciones Públicas que reducirán en un beneficio para la empresa, depende de la voluntad de servicio de la compañía el ponerlas o no en marcha.

5.3 El Community manager Vs Social media manager

Cada día vemos más y más definiciones de lo que es un Community Manager y un Social Media Manager. ¿Pero realmente cuales son las diferencias en estos cargos? La Asociación Española de Responsables de Comunidad Online (AERCO) desde su creación en el 2008, nace con la premisa de ofrecer un panorama más claro y ordenado de este creciente mundo de nuevas carreras en el mundo 2.0.

Según AERCO las funciones y la descripción de cada cargo son:

El Social Media Manager:

- Es el encargado de diseñar la estrategia en los diferentes medios sociales en los que está presente la empresa.
- También se encarga de adaptar la web a la estrategia en redes sociales.
- Tiene un punto de vista corporativo.
- Cobra más que el Community Manager.

El Community Manager:

- Tiene contacto directo con las comunidades y gestionarlas forma parte de su día a día, entre otras tareas. Según la AERCO es "aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actuar en consecuencia para conseguirlos".
- Su punto de vista está más enfocado al usuario.
- Cobra menos que el Social Media Manager.

5.4 Herramientas de monitorización y gestión de la reputación online

En relación a la Reputación Online, hay básicamente dos líneas de acción:

- Monitorizar todo lo que se comenta y publica sobre una marca para, tras un análisis, actuar sobre los puntos que han generado comentarios negativos y potenciar los que han provocado alabanzas y alusiones positivas.
- Actuar directamente en los Medios Sociales, en donde se generan los comentarios, alusiones y conversaciones de los usuarios para crear un proceso flexible y dinámico que permita crear un ambiente preventivo ante los malos comentarios y un proceso más rápido y eficaz a la hora de rectificar.

Para complementar esto, los expertos recomiendan contar con una buena estrategia SEO que evite que comentarios negativos, que siempre los puede haber, se posicionen en los buscadores por encima la propia web de la empresa o de la marca.

Han ido surgiendo en estos dos últimos años un sinfín de herramientas que permiten un seguimiento en blogs, foros, redes sociales… pero una cosa que hay que tener bastante clara antes de ponerse en faena es el tiempo y esfuerzo que se está dispuesto a invertir en ello frente a la posibilidad de pagar, porque una empresa especializada lo gestione de manera centralizada y proporcione, no sólo un análisis, sino también una línea de estrategia y la propia gestión posterior de la presencia y participación en los Medios Sociales.

Herramientas gratuitas de monitorización

Hay disponibles un buen número de aplicaciones sencillas, gratuitas y muy útiles que se especializan en determinadas acciones o medios:

Google Alerts: alertas personalizadas para el envío de noticias publicadas en relación a una empresa, marca o campaña.

Blog search de Google: búsquedas específicas en blogs.

BlogPulse: desarrollada por Nielsen. Permite ver gráficamente el volumen de menciones de los términos de búsqueda seleccionados y realizar una comparativa para un periodo de hasta 6 meses.

Icerocket: búsquedas en blogs en función de idiomas, tendencias,…

Twingly: búsquedas en blogs y microblogs similar a los anteriores, pero añade un ranking en función del número de enlaces generados.

Wikio: directorio, tanto de blogs como de medios de comunicación que permite realizar búsquedas y encontrar comentarios y artículos sobre nuestra empresa.

Socialmention: seguimiento en tiempo real en medios sociales. Incluye indicadores de sentimiento popular y tendencias. Podemos ver los comentarios según provengan de blogs, microblogs, bookmarks…

Twitter Search: buscador sobre todo lo que se comenta en tiempo real a través de Twitter.

Swotti (Relevantie): indicando el nombre de la empresa o marca, se puede ver las opiniones y comentarios que haya en la red sobre ello, clasificándolos entre los más relevantes, los mejores, los peores, o los más recientes. También muestra las fotos y vídeos que encuentra sobre la empresa, entre otros datos.

Trendistic: permite estudiar la tendencia de la marca en Twitter.

TweetBeep: para configurar alertas sobre la empresa, marca o productos en Twitter.

Backtype, Boardreader, BoardTracker y Google grupos: permiten buscar conversaciones en foros y comentarios según palabras clave.

Para poder realizar un adecuado seguimiento y una utilización eficiente de estas herramientas, Roberto Carreras, recomienda una optimización a través de una selección razonada de términos y "keywords", la elección de las herramientas que más se adapten al perfil, y la configuración de una cuenta en Google Reader, Netvibes o Feedly en la que recibir las alertas o búsquedas desde las herramientas seleccionadas a través de RSS. Todo bien organizado y a la vista.

Este trabajo de selección y configuración no se hace en un día. Es un proceso de prueba, cambios y experiencia, que acaba en una depurada herramienta global que habrá que ir actualizando cada cierto tiempo.

La opción para quien no tiene tiempo, ganas o soltura con este tipo de procesos, es contratar los servicios de empresas que están surgiendo desde esta necesidad actual de monitorización, análisis y actuación en la web 2.0.

Como comentábamos al principio, casi todas las empresas dedicadas al marketing desde hace más de 10 años, han ido siendo conscientes de la importancia de adaptar su modelo a esta nueva realidad, y ofrecen un producto específico de Gestión de Reputación Online.

Pero nos vamos a centrar en las Herramientas Integrales de Monitorización y Gestión Online que se contratan online y que facilitan todo el proceso de manera online:

ChameleonTools:

Proporciona un análisis complejo y bastante completo a través de una sofisticada herramienta que, por el momento, sólo monitoriza la actividad en Twitter. En dicho análisis se puede conocer:

Ranking de personas influyentes, volumen de viralidad y el volumen de interacciones, con lo que se conoce qué usuarios son los más influyentes sobre un tema en concreto; cuántos usuarios han participado con los términos monitorizados; y qué tipo de mensaje contenía cada término así como la cantidad de Tweets emitido por cada uno.

Mensajes destacados, Alcance geográfico y Palabras destacadas, que informa de cuando se emitieron y cuáles han sido los Tweets que han causado mayor impacto; permite situar geográficamente a los usuarios emisores de los Tweets analizados; y se muestran las palabras más repetidas en el volumen total de Tweets para percibir el sentimiento general.

Gráficas de número de seguidores, actividad generada y gráficas comparativas de menciones y retweets, por las cuales se muestra el desarrollo de las cuentas monitorizadas para conocer la cantidad de seguidores en cada momento y evaluar la efectividad de la estrategia en Twitter; gráficos interactivos sobre la actividad generada por los Tweets; y gráficas comparativas para estudiar la competencia o interactividad entre marcas.

Perfil, actividad e influencia de los usuarios, conocer datos de los usuarios más activos o más influyentes relacionados con la marca y la cuenta; monitorizar usuarios acordes con la misma; y cuantificar el impacto real de los usuarios más citados en relación a un tema determinado así como el tipo de Tweets han emitido al respecto.

Webrunner 2.0

Esta herramienta, creada por la empresa de marketing Quor, proporciona lo que ellos mismos denominan un press clipping digital diario. El objetivo es monitorizar las marcas, productos y servicios de la empresa y de la competencia. Así mismo propone la monitorización de la marca personal de los principales directivos de la empresa. Despliegan su análisis en todos los entornos de la nueva web 2.0: noticias, blogs, microblogs, social media, vídeos e imágenes, actualizado en todo momento y con avisos de novedades diarios.

Es una herramienta bastante flexible pero que, al mismo tiempo, precisa de más manipulación por parte del usuario.

Noteca

Desde esta aplicación se monitorizan los medios sociales más utilizados en busca de menciones de la marca o empresa. Permite seleccionar los más relevantes, así como, a partir de la visualización del contexto, tomar parte en la conversación. Permite gestionar varios proyectos, y varias cuentas tanto en Twitter como en Facebook, de manera que también se pueden gestionar tweets y comentarios en estas redes sociales desde la propia aplicación.

A partir de toda esta interacción social, se pueden generar distintos niveles de contacto y gestionar todo el contenido de valor a través de estadísticas y gráficos. Al mismo tiempo, cuenta con una interfaz colaborativa que permite un trabajo en equipo y la asignación de tareas. Se puede disfrutar de una cuenta de forma gratuita, pero es muy limitada. Cuentan con varias opciones de pago y en todas ellas ofrecen 21 días de prueba gratuita.

Es interesante ver como el propio medio va madurando en la comprensión sobre si mismo. En una primera edad de la web 2.0, lo importante era aparecer en los blogs; después ha venido la era de la presencia y actividad de las marcas en las redes sociales; y ahora avanzamos por un periodo de análisis y estrategia en estos medios. Desde luego se están creando aplicaciones muy interesantes que van a permitir una mejor experiencia en Internet.

5.5 Gestión de la crisis

Aunque la gestión de la reputación en medios sociales no tiene fórmulas mágicas, el éxito depende en gran medida de la capacidad para comprender la situación, saber diferenciar la acción que requiere cada una y utilizar las reglas propias del medio.

En el diseño de estrategias de gestión de la reputación online establecemos tres ejes que consideramos claves para determinar la gravedad de la crisis y establecer las diferentes intervenciones:

- Intensidad
- Dispersión
- Influencia

1. Crisis de nivel bajo:

En un primer nivel nos encontramos con tres tipos de crisis:

1.1 Intensidad: Se trata de esa crítica a la marca que genera apasionados debates pero de una forma muy localizada y en sites sin demasiada relevancia para nuestro target o comunidades objetivo.

1.2 Dispersión: Se produce cuando un aspecto negativo de nuestra marca aparece en un gran número de publicaciones en sites poco relevantes y que no generan una gran actividad de comentarios.

1.3 Influencia: Esta es una crisis muy frecuente. Un usuario con un gran número de seguidores emite a través de su Twitter o blog un comentario negativo sobre la marca.

En estos casos es necesario establecer todas las alarmas mediante una monitorización intensiva que nos permitan conocer la evolución de estas opiniones. Aunque el problema puede ser muy leve, con el paso de los días puede convertirse en una crisis más compleja como las que trataremos posteriormente.

Aunque siempre depende de cada caso concreto, en la crisis de Intensidad puede ser preferible no actuar para no aumentar nosotros mismos la dispersión del debate (sacarlo de su microcontexto) y otorgarle más relevancia con nuestra presencia. En el caso de una crisis de dispersión puede ser útil la publicación de un post aclarando la postura de la compañía, pero seguramente sin participar en las webs en las que se ha producido. En el caso de un usuario influyente el contacto directo con éste suele ser lo más recomendable (en la mayor parte de los casos es preferible hacerlo de forma pública)

2. Crisis de nivel medio:

Cuando se combinan dos de las variables entramos en un escenario mucho más complejo y delicado. En estos casos hay que actuar rápidamente para evitar que la situación empeore.

2.1 Intensidad y dispersión: Aparecen muchas publicaciones con una crítica concreta a la marca y estos debates generan un gran volumen de comentarios que también son negativos.

2.2 Intensidad e influencia: Se produce un debate muy intenso alrededor de un problema que ha mencionado un usuario influyente en alguno de sus canales.

2.3 Dispersión e influencia: Diferentes publicaciones relevantes se hacen eco de una crítica concreta.

3. Crisis de reputación grave:

Cuando se dan en gran medida las tres variables, intensidad, dispersión e influencia, tenemos un problema de grandes magnitudes. Seguramente es porque no hayamos sido capaces de reaccionar a tiempo. En esos casos tendremos que hacer uso de las mejores artes de comunicación para intentar, cuanto menos, dar una respuesta oficial citando el hecho concreto, el debate que ha generado y la posición de la empresa. Y si las circunstancias lo permiten y tenemos el arte suficiente, convertirlo en una oportunidad para mejorar, aprender y, quién sabe, fortalecer nuestra relación con la comunidad.

Conclusiones

Lo que nos permite esta clasificación no es más que poder reflexionar de antemano sobre qué acciones debemos tomar en cada tipología de crisis. Cada empresa u organización tendrá que enfrentarse muchas veces a situaciones de este tipo y tener una guía de actuación es fundamental.

Desde luego aquí la monitorización es clave para detectar cuándo surgen estos problemas e ir conociendo la evolución. Una crítica muy localizada puede crear un problema serio si logra una mayor dispersión o si pasa a un medio de mayor influencia. Entender estos ejes desde un punto de vista dinámico y diferenciar las tipologías es fundamental para el gestor de la reputación o el Community Manager.

Esta idea se basa en gran medida en los conceptos de intensidad y dispersión de los que ya ha hablado magníficamente Fernando Polo y hemos visto la necesidad de añadirle el factor de "influencia". Un concepto fundamental a día de hoy en los medios sociales.

UNIDAD DIDÁCTICA 6

La nueva gestión de clientes: CRM y Community Manager

6.1 Cambios en la relación con el cliente: mercados y clientes

Si trasladamos el concepto del marketing dentro de un línea continua, cuyo origen, podría situarse hacia fines del siglo XIX y principios del siglo XX, es posible advertir que, en esos primeros años, se trata de un tipo de marketing pasivo, cuya principal característica es el desarrollo de un escaso número de acciones debido, en cierta medida, a la presencia de mercados donde la demanda supera a la oferta. En este caso, la empresa sólo se ocupa de producir y proporcionar los productos a los clientes, situación que provoca que los esfuerzos en publicidad y promoción sean en vano, ya que no se traducirán en la generación de beneficios importantes.

Más tarde, conforme la sociedad se va haciendo más compleja y los cambios en el macroentorno se suceden a un ritmo cada vez más acelerado, la orgánica de funcionamiento de las organizaciones se ve obligada a la incorporación de nuevos modelos de gestión y formas de entender el negocio, lo que condiciona el surgimiento de lo que podría denominarse marketing organizacional, es decir, un conjunto de acciones y procesos orientados a hacer más eficiente la organización desde el punto de vista de la venta, intentando identificar y organizar las salidas de productos hacia los consumidores.

Por último, se ingresaría a la era de lo que podría denominarse el marketing activo, caracterizado por una mayor relevancia al papel que desempeña el marketing estratégico.

Este desarrollo sería una respuesta al notable avance que experimenta la tecnología y las repercusiones que ello genera en la constante aparición de productos innovadores. El contexto en el cual se inserta está caracterizado por la presencia de un gran número de competidores que proporcionan productos/servicios con cualidades muy similares, por un ritmo acelerado de progresos tecnológicos, por la madurez de los mercados y por el auge de la internacionalización de los mercados (globalización).

A partir de esta era del marketing activo, se derivan dos conceptos fundamentales: marketing operacional y marketing estratégico. El primero de ellos tiene por función primordial la elección de un segmento de mercado al cual se decidirá ofrecer el producto/servicio, teniendo en cuenta a qué precios y cómo llegará dicha oferta a los consumidores, todo ello contando con la selección de canales, medios y acciones de

comunicación que favorezcan el grado de conocimiento de la marca en los potenciales clientes; mientras que el segundo, se orienta a conocer y analizar la evolución de las necesidades de los individuos y organizaciones e identificar productos-mercados y segmentos actuales y potenciales. En otras palabras, tiene por finalidad precisar la visión de la empresa y desarrollar una estrategia a medio y largo plazo.

A pesar de la visión anterior, si se analiza con mayor detención, es precisamente a partir de la década de los ochenta que se viene evidenciando una abundante corriente de estudios y publicaciones que proponen que la concepción clásica del término de marketing descansa en un enfoque fundamentalmente basado en las transacciones, situación que dado el vertiginoso crecimiento del sector de los servicios, parece generar una importante corriente de críticos y detractores que proponen que dicho enfoque no resulta apropiado para comprender y analizar el marketing en un entorno fundamentalmente orientado a la prestación de servicios, la gran mayoría intangibles, perecederos, heterogéneos y simultáneos en su relación demanda-consumo.

Una evidencia que corrobora esta observación, es la que distinguen Vargo y Lusch (2004) quienes señalan que a principios de los 80' empezaron a emerger una serie de nuevos esquemas de referencia que no estaban basados en las 4 P's y eran ampliamente independientes del habitual paradigma macroeconómico. Así surgen líneas de pensamiento separadas, cuya materialización responde al surgimiento del marketing de relaciones, gestión de la calidad, orientación al mercado, gestión de la oferta y de la cadena de valor, gestión de recursos y redes (Vargo y Lusch, 2004). En este sentido, parece que el problema esencial no guarda relación con el número de variables a considerar, como han sugerido diversos autores, sino más bien su propia naturaleza teórica, al constituir el marketing mix un paradigma poco firme con una manifiesta estrechez, resultando insuficiente para llevar a cabo una verdadera orientación al mercado (Sánchez, Gil y Mollá, 2000).

En una línea similar, Coviello, Brodie y Munro (1997) sostienen que la visión respecto al marketing contenida en la definición de la AMA parece suponer una relación estímulo-respuesta entre la empresa y sus clientes donde los mercados están compuestos por actores independientes y pasivos. Además, aunque la conceptualización transaccional del marketing sigue dominando tanto la empresa, la investigación y la enseñanza, ello no es obstáculo para que se señalen como limitaciones básicas su visión a corto plazo (Möller, 1992, Rodríguez, 1999) o su limitada adecuación a determinado tipo de empresas y mercados (Hakansson y Johanson, 1992; Gumesson, 1994; Grönroos, 1994).

Para comprender este paulatino cambio de enfoque respecto de la unidad de análisis del marketing, cabe recordar que Hunt (1976) sintetizó el pensamiento de una época sobre el objeto de estudio del marketing al señalar "el marketing es la ciencia de las transacciones" y "la transacción es el objeto básico del marketing". El núcleo de dicha transacción está compuesto por el intercambio entres dos partes (Bagozzi, 1975, 1978).

Siguiendo a Vázquez (1999), cuando el intercambio es restringido con un significado utilitario, estamos haciendo referencia al marketing de transacciones. Esto significa que una visión del consumidor orientada a la transacción considerará el valor de las ventas y el margen obtenido en una sola adquisición de servicios por los clientes. Por lo tanto, no es de extrañar que esta aproximación haya tenido especial validez bajo el enfoque de marketing de masas, orientado a llevar a cabo transacciones de productos con un importante esfuerzo para convencer al potencial cliente de que compre (Sánchez et al, 2000).

No resulta tan sorprendente que la teoría del intercambio haya proporcionado bases sustanciales sobre las cuales el concepto esencial del marketing puede operar (Houston, Gassenheimer y Maskulka, 1992; Kotler, 1984; Hunt, 1976, Bagozzi, 1975). Sin embargo, la aplicación de dicha teoría al marketing es deficiente cuando se trata de explicar incidencias donde las ofertas de intercambio tienen un valor escaso, menor e incluso inexistente para uno, para el otro o para ambas partes (Callaghan y Shaw, 2001).

Justamente, Houston et al (1992) reconocieron esta situación y relacionaron la importancia de llevar a cabo un estudio de las relaciones de intercambio: "Si limitamos nuestra atención al estudio de intercambio únicos y aislados, ignoramos gran parte de la esencia de lo que denominamos marketing, y una eficiente gestión de marketing centra su foco en la construcción de relaciones a largo plazo" (Houston et al. 1992, p.3)

Otro antecedente importante está constituido por la definición que aporta Hunt (1983, p.13) respecto del marketing, entendido como "la ciencia del comportamiento que busca explicar las relaciones de intercambio". Para Sánchez et al (2000) esta visión constituye un claro ejemplo de cómo desde el paradigma del intercambio empieza a reconocerse que el objeto del marketing son las relaciones.

Resulta relevante señalar que para que el intercambio tenga o no lugar depende de que dos o más partes puedan llegar a acordar los términos del mismo. Este es el sentido en el cual se describe el término intercambio, como el proceso de creación de valor – motor que provoca el intercambio -, es decir, el intercambio normalmente satisface a ambas partes más que cuando iniciaron el proceso (Vázquez, 1999). Por lo tanto, debido a que en la actualidad los intercambios cada vez son más complejos y su significado tiende a ser de tipo mixto, ello

implica que para lograr la satisfacción mutua entre los distintos agentes económicos que intervienen en el negocio, sea necesario generar un sistema de generación de valor fundamentado en un marketing de relaciones más bien que en un marketing de transacciones.

Con el reconocimiento de una nueva realidad orientada hacia la creación de valor, se generan las condiciones favorables para el desarrollo de un marketing personalizado que satisfaga las demandas de los consumidores (Sánchez et al, 2000). En consecuencia, resulta lógico que se produzca una evolución desde un enfoque orientado al producto, a otro orientado a los recursos, ya que las implicaciones que los cambios en la demanda tienen van más allá del desarrollo del marketing de relaciones.

Los cuadros Nº 2, 3 y 4 sintetizan este cambio de visión al que se hace referencia, las cuales han sido diseñadas a partir de una adaptación del trabajo de Christopher, Payne y Ballantyne (1994) y una transcripción del trabajo realizado por Vázquez (1999):

Cuadro N° 2: Del Marketing Transaccional al Marketing de Relaciones.

Marketing Transaccional	Marketing de Relaciones
Centrado en las ventas individuales.	Centrado en retener a los clientes.
Se orienta a las características de los productos.	Orientado hacia los beneficios de los productos.
Plantea una visión a corto plazo.	Plantea una visión a largo plazo.
Escaso énfasis en el servicio al cliente.	Gran énfasis en el servicio al cliente.
Bajo nivel de compromiso con los clientes.	Alto nivel de compromiso con los clientes.
Nivel moderado de contacto con el cliente.	Alto nivel de contacto con los clientes.
Calidad centrada, esencialmente, en el producto o servicio (calidad del producto / servicio)	La calidad se traduce en una preocupación de todos (calidad de servicio)

Fuente: Adaptado de Christopher et al. (1994).

Cuadro Nº 3: Transacción *versus* Relación.

Factor/Aspecto observado	Transacción	Relación
Objetivo	• Hacer ventas (la venta es el resultado final y la medida de éxito) • Satisfacción de las necesidades (el cliente compra valor)	• Crear y retener clientes (la venta es el comienzo de la relación) • Integración del cliente (generación interactiva de valor)
Comprensión Cliente	• Cliente anónimo. • Independencia empresa/cliente	• Cliente muy bien conocido • Interdependencia empresa/cliente
Tarea del gestor comercial y criterio de comportamiento	• Valoración sobre la base de productos y precios • Enfoque para ganar nuevos clientes	• Competencia en la solución de problemas • Animar valor para clientes actuales
Aspectos clave del intercambio	• Servicios básicos • Ventas como una consecuencia • Sucesos discretos (perspectiva episódica) • Monólogo sobre una base agregada de clientes	• Servicios extras o periféricos • Ventas como un acuerdo • Proceso continuo (perspectiva histórica y holística) • Diálogo individualizado

Fuente: Vázquez (1999).

Cuadro N° 4: Marketing de Transacciones *versus* Marketing de Relaciones.

Unidad de Análisis	Marketing de Transacciones	Marketing de Relaciones
Perspectiva Temporal	Enfoque a corto plazo	Enfoque a largo plazo
Enfoque de Marketing	Hacia el producto/servicio	Relación con el cliente
Definición de Marketing	Mercado masivo	Clientes individuales
Objetivos actividad de marketing	Ganar nuevos clientes	Mantener viejos clientes
Función dominante del marketing	Marketing-mix	Marketing interactivo (apoyado por actividades del mark-mix)
Elasticidad Precio	Clientes tienden a ser más sensibles al precio	Clientes tienden a ser menos sensibles al precio
Comunicación	Campañas	Interactiva
Medios Publicitarios	Massmedia	Medios directos interactivos
Sistema de información cliente	Entrevista satisfacción cliente adhoc	Sistema feedback cliente en tiempo real
Sistema recogida información cliente	Investigación de mercados	Diálogo con clientes
Almacenamiento de datos de los clientes	Sistema desintegrado	Sistema integrado
Principal usuario sistema de información clientes	Departamento de Marketing	Toda la empresa, principalmente personas en contacto con clientes
Dimensiones dominantes calidad	Calidad centrada en el output	Calidad centrada en las interacciones
Producción de servicios de calidad	Vinculada a la producción	Preocupación de todos
Enfasis servicio al cliente	Bajo	Alto
Papel del marketing interno	No existe o limitada importancia para el éxito	Sustancian importancia estratégica para el éxito
Interdependencia entre marketing y otras funciones	Escasa importancia estratégica	Gran importancia estratégica

Fuente: Vázquez (1999).

Como puede apreciarse en los cuadro anteriores, el enfoque del marketing transaccional que ha primado durante décadas se caracteriza por canalizar sus esfuerzos hacia el aumento de la ventas por la vía de resaltar las características intrínsecas del los productos/servicios, con un escaso nivel de contacto con el cliente y con un afán centrado casi exclusivamente en la búsqueda de resultados a corto plazo. Por su parte, el nuevo cambio de paradigma, representado por el marketing de relaciones o relacional, centra su foco en la figura del cliente, asumiendo el hecho que buena parte del éxito y proyección de la empresa a medio y largo plazo descansa en la eficiente y estrecha relación de la empresa con su cartera de clientes, única fuente de relaciones perdurables que pueden llegar a multiplicar sus efectos en el tiempo.

No cabe duda que, desde hace ya varios años, el paradigma de marketing mix dominante, basado precisamente en esa perspectiva transaccional del intercambio, está perdiendo su posición frente a este nuevo enfoque del marketing relacional, orientado hacia el

establecimiento de relaciones a largo plazo. Quizá, la creciente corriente de críticos y detractores del modelo de marketing mix – basado en las "4 P's" - no se debe al número o conceptualización de las variables incluidas en esa lista, si no que este modelo está empezando a perder su posición debido a que en los mercados actuales, tan complejos, dinámicos y turbulentos, las empresas deben apostar por una nueva orientación estratégica que tienda a la búsqueda permanente de oportunidades para la creación y entrega de valor que sus clientes demandan.

A partir de las observaciones y análisis llevados a cabo por Sánchez et al. (2000), en relación con la evolución experimentada por la realidad organizacional y el propio marketing mix y considerando las aportaciones señaladas por autores como Grönroos (1989, 1994a, 1994b, 2000), Hirschman (1983), Kent (1986) o Waterschoot y Van den Bulte (1992), en el cuadro Nº 5 se detallan un conjunto de sustantivas insuficiencias o limitaciones al modelo de las 4 P's.

Cuadro Nº 5: Insuficiencias del Marketing Mix como Paradigma del Marketing.

Dimensión	Insuficiencia del Marketing Mix
Conceptual	No existe fundamento sólido para considerar las cuatro categorías de variables de marketing. Sólo el consenso entre diversos grupos de interés. Conduce a excluir dentro del marketing a todas aquellas variables que no sean producto, precio, distribución y promoción y de algunos productores y productos.
Filosófica	En la situación competitiva actual, el marketing es más una cuestión de dirección que una función especializada.
Orientación	No conduce necesariamente a una verdadera orientación al mercado que constituya una apreciación real de las necesidades y deseos de los clientes
Organizativa	El modelo de marketing mix favorece la especialización en las actividades de marketing en perjuicio de una actuación integrada, orientada al consumidor.
Implementación	Existe una orientación a la producción en la forma de trasladar el concepto de marketing a la práctica, situación que ocasiona desoptimizaciones en su calidad.
Práctica	Se centra más en el análisis de las herramientas (4 P's) que en la gestión de las mismas, como requiere la práctica real.
Alcance	No explora en la naturaleza de las relaciones de intercambio entre compradores y vendedores, limitándose a la mera transacción.
Ambito de aplicación	Los modelos de marketing de la literatura tradicional actualmente no están siempre acordes con las relaciones con el cliente porque están basados excesivamente en situaciones de Norteamérica y en datos empíricos de bienes de consumo duradero.

Un antecedente claro que apoya el cúmulo de ideas hasta ahora señaladas, es el que proporciona Grönroos (1996), quien señala que la nueva apuesta debe estar centrada en "qué hacer por los clientes" y no en "qué hacer a los clientes", dicotomía que perfectamente puede graficar las características que adopta el proceso en cada uno de los respectivos enfoques.

Los autores que critican la perspectiva del marketing transaccional sugieren un cambio de paradigma (Webster, 1992; Grönroos, 1994a; Morgan y Hunt, 1994; Berry, 1995; Moliner y Callarisa, 1997), aunque aún se discute si realmente se trata de un cambio radical de paradigma o si sólo se trata de modificar y readaptar el paradigma de marketing dominante. En una línea similar, Sheth y Parvatiyar (2000, p. 140) sugirieron que se necesita un paradigma alternativo de marketing; un paradigma que pueda explicar la naturaleza continua de las relaciones entre los actores de marketing.

Continuando en la línea que intenta explicar este paulatino cambio de orientación desde una visión transaccional a una relacional del concepto de marketing, autores como Dwyer, Schurr y Oh (1987) sostienen que los intercambios pueden recorrer un continuo desde discretos a relacionales. En los intercambios discretos, las partes sólo interactúan de forma individualista o competitiva, intentando conseguir sus objetivos individuales. Se trata de transacciones en las que sólo se transmite la propiedad de un producto o servicio y en las que no tiene que haber ocurrido ni tendría que ocurrir en el futuro ninguna relación entre las partes. Por el contrario, en los intercambios relacionales, las partes presentan intereses mutuos e intentan aumentar los beneficios de la relación planeando futuros intercambios.

Conforme se analiza en mayor profundidad los nuevos cambios y adaptaciones que ha experimentado la forma en que se entiende el marketing, surgen importantes diferencias entre la concepción tradicional del término basada en un enfoque transaccional y los nuevos postulados impulsados por el marketing de relaciones.

Una diferencia importante descansa en el hecho que, según la perspectiva transaccional, la función de marketing es asumida exclusivamente por el departamento de marketing, mientras que bajo la óptica del marketing de relaciones se asume la idea que la empresa cuenta con un conjunto de "especialistas" en marketing y ventas que pueden o no ser parte oficial del departamento de marketing y, además, aquellos que Gummensson (1987) denomina "part time marketers" quienes, aunque no constituyen plantilla fija del departamento de marketing, igualmente realizan actividades que pueden influir en la calidad de servicio percibida por los clientes, tal como sucede con el denominado personal en contacto directo con los clientes.

Otra de las diferencias responde a la idea que el marketing transaccional considera a los clientes como una masa anónima a la que se ofrece los productos o servicios de la empresa, mientras que en el segundo enfoque, se apuesta por un trato individualizado de los clientes, ya sean organizaciones o personas. Para ello, la empresa se deberá apoyar en sus recursos y capacidades para configurar la oferta que mejor se adecue a las necesidades y deseos de los

clientes, pero contando además con cuatro recursos clave que le ayudarán en este objetivo: las personas, la tecnología, el conocimiento y el tiempo.

Finalmente, bajo la perspectiva del marketing transaccional, se identifican tres objetivos básicos inherentes a la gestión del mismo en la empresa: hacer cumplir las promesas que se han promovido a su (s) mercado (s); mantener tales promesas mediante la adecuación del producto/servicio a las exigencias del mercado y, por último, asegurar el cumplimiento de las promesas, lo que implica un desarrollo continuo del producto. Por su parte, un modelo de gestión del marketing bajo la perspectiva relacional considera que el marketing externo se ocupa de hacer promesas, pero no considerando al mercado como una masa, sino mediante acciones de marketing individualizadas para lo que será necesario crear y desarrollar bases de datos.

Del mantenimiento de las promesas se ocupa el marketing interno, para lo cual se requiere de un desarrollo continuo de los recursos, en donde todas las áreas de la empresa se orienten hacia la satisfacción del cliente y cumplir así, el objetivo de creación y entrega de valor a los usuarios. Por último, las promesas serán aseguradas mediante el marketing interactivo, que se encarga de que la interrelación de los clientes con la empresa contribuya a incrementar su percepción sobre la calidad de servicio y, consecuentemente, su grado de satisfacción. Cabe recordar que todo contacto con los clientes se considera un momento de la verdad (Grönroos, 1990), para lo cual se exige que la empresa adecue sus recursos (tecnologías, procesos y sistemas, gestión del tiempo, entre otros). Como señala Bitner (1995), el desarrollo integrado y coordinado del marketing interno, del marketing interactivo y del marketing externo será necesario para lograr transmitir valor a los clientes y lograr así su satisfacción.

Si bien ya se han descrito las principales características que identifican a cada uno de los enfoques en análisis, en el cuadro Nº 6 se intenta reflejar este cambio de paradigma que se origina en la transición desde un enfoque transaccional del marketing a uno centrado en las relaciones en su más amplio sentido, recurriendo a una revisión de las aportaciones de autores como Dwyer et al. (1987), Christopher et al. (1994), Gundlach y Murphy (1993) y Grönroos (1994a, 1994b y 2000) es posible diseñar un continuo alternativo del intercambio, desde una concepción clásica basada en la perspectiva transaccional del marketing hasta los preceptos que promueve el marketing de relaciones en la actualidad:

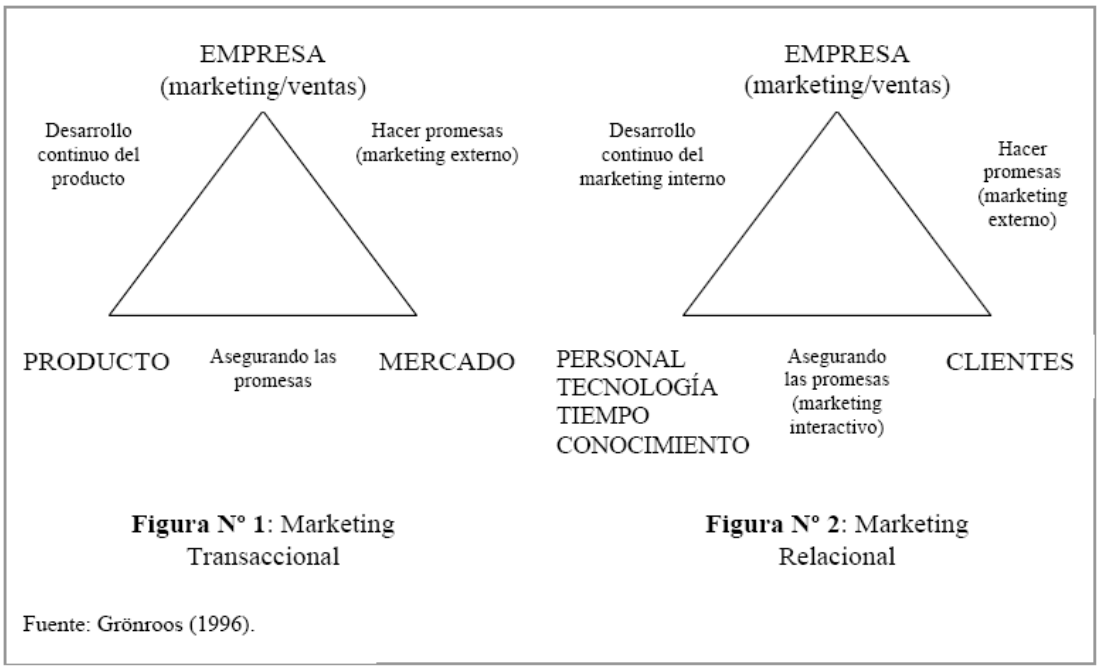


Figura Nº 1: Marketing Transaccional

Figura Nº 2: Marketing Relacional

Fuente: Grönroos (1996).

Considerando el conjunto de antecedentes anteriormente señalados, no cabe duda que nos encontramos desde hace ya varios años frente a un notable cambio de enfoque en la concepción tradicional del marketing. Un nuevo paradigma basado en el marketing relacional ya ha tenido lugar en el marketing de servicios y marketing industrial, especialmente en Europa, Australia y Estados Unidos (Grönroos, 1994a, 1994b, 2000).

6.2 CRM en la práctica

Definitivamente, el ímpetu por el interés en el CRM se origina en una investigación de Reichheld, quien demostró un incremento dramático en los beneficios a partir de pequeños incrementos en la tasa de retención de clientes. Su estudio mostró que un incremento tan leve como un 5% en la retención de cliente generó impactos tan altos como el 95% sobre el valor actual neto generado por los clientes (Winer, 2001).

De hecho, la importancia e impacto de la recuperación del cliente es un elemento clave en la estrategia de CRM de la compañía que no puede ser subestimado. Las investigaciones han mostrado que una compañía tiene entre 60% - 70% de posibilidad de repetir exitosamente la venta en el caso de un cliente activo; entre 20% - 40% de oportunidad de repetir la venta exitosamente en un cliente que se consideraba perdido y sólo entre 5%-20% de oportunidad de cerrar la venta exitosamente cuando se trata de un cliente nuevo (Thomas et al., 2004).

No obstante, aunque existe un interés considerable por las relaciones con el cliente, también existe un alto nivel de confusión e incertidumbre. Numerosas empresas están apoyando un importante número de iniciativas de CRM aún cuando la mayoría de ellas no sabe cuánto de esas iniciativas ayudará a incrementar o disminuir la rentabilidad de sus organizaciones (Battista y Verhun, 2000).

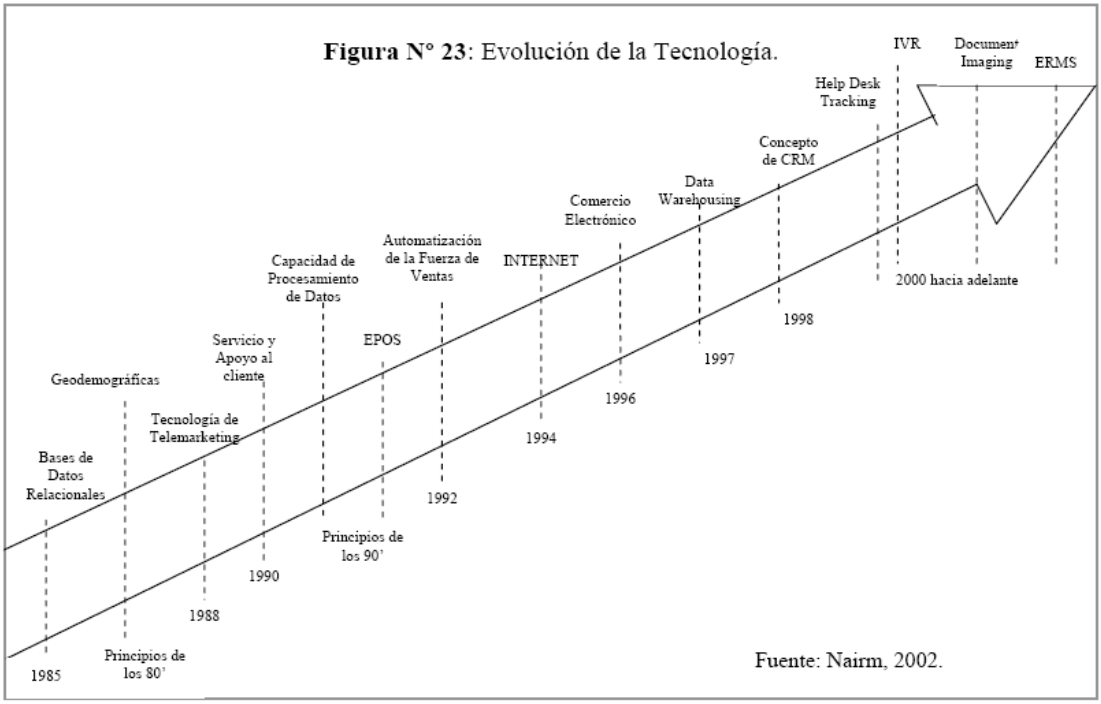
A pesar del poderoso atractivo que generan las cifras anteriormente señaladas, Rigby, Reichheld y Schefter (2002) señalan que la promesa de CRM es cautivante, pero en la práctica puede ser arriesgada. Cuando se trabaja en sintonía con CRM permite a las compañías recolectar información velozmente, identificar durante todo el tiempo a la mayoría de los clientes que reportan los más altos beneficios – valor – e incrementar la fidelidad del cliente mediante la entrega de productos y servicios a la medida – customization-. Además, reduce los costes de servir a tales clientes y hace más fácil conseguir (captar) clientes similares conforme se avanza en el día a día. El riesgo, por lo tanto, es que CRM se convierta en una especie de "panacea" que dará solución, por la vía de una gestión eficaz apoyada en las múltiples opciones que despliegan las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) al desafío de proporcionar productos/servicios a medida, aumentando con ello los niveles de satisfacción de los clientes, quienes retribuirían dicho esfuerzo mediante una estrecha y permanente relación conducente a mejorar los niveles de fidelización y fidelidad para con la empresa o compañía.

El primer modelo de CRM empezó a ser discutido hace menos de una década atrás. Desde entonces, trozos y piezas del modelo han sido desplegados en algunas organizaciones y se detecta un nivel considerable de experimentación, con resultados muy heterogéneos (Hansotia, 2002). En este sentido, un punto de vista bastante crítico es el que proporciona Patron (2002), quien señala que las cosas estaban mucho mejor antes de que se empezara a utilizar el término CMR. El Marketing de Base de Datos –Database

Marketing- era consistente y tenía un auspicioso futuro. El panorama actual, sin embargo, demuestra que sobre el 80% de los proyectos de CRM fracasan en Europa. Agrega que las empresas ya han sacado partido del marketing de base de datos y ahora ya conocen quienes son sus mejores clientes. Ahora las empresas están desarrollando capacidades de CRM para que puedan proporcionar la oferta correcta, a la persona correcta, en el momento adecuado y a través del canal más idóneo, situación que es mucho más compleja que el marketing de base de datos.

Nairm (2002) sostiene que gran parte del avance y proliferación de herramientas orientadas a maximizar los beneficios derivados de las relaciones entre proveedor y cliente, viene

apoyado por el impresionante desarrollo tecnológico de los últimos años, proponiendo un esquema de evolución (ver figura Nº 23) en el cual es posible visualizar los avances previos que han posibilitado el surgimiento de la denominada gestión de las relaciones con el cliente:



Principales factores para la implantación exitosa de CMR en las organizaciones.

Algunos autores han llevado a cabo un conjunto de investigaciones tendentes a identificar los factores que pueden contribuir al éxito de las iniciativas de CRM que emprenden determinadas organizaciones (Croteau y Li, 2003; Gummesson, 2004; Hansotia, 2002; Nairn, 2002; Patron, 2002; Piccoli et al., 2003; Reinartz et al., 2004; Rigby et al., 2002a, 2002b). En este sentido, para Croteau y Li (2003), el surgimiento del negocio electrónico, las dinámicas organizacionales y los cambios culturales están modificando dramáticamente las unidades funcionales de la organización hacia un enfoque centrado en el cliente. A partir de esta premisa, diseñan un modelo que ayuda a identificar los factores críticos de éxito de las iniciativas tecnológicas basadas en CRM, llegando a determinar que tales factores clave son el desarrollo de las capacidades de la organización para gestionar el conocimiento y el apoyo de la alta dirección, los que influyen significativamente en el impacto de CRM dentro de la empresa. Además identifican una relación positiva entre la disponibilidad tecnológica y las capacidades que dispone la empresa para gestionar el conocimiento.

Para Piccoli et al. (2003), el éxito de la implantación de CRM requiere, necesariamente, de una actitud diferente: la compañía debe fomentar una relación con los clientes a través de programas que abarcan actividades de marketing, operaciones, sistemas de información, contabilidad y otras funciones organizacionales. Agregan, además, que debido al incremento en la cantidad de información que debe ser gestionada, sumado al incremento de la escala y ámbito de acción de la compañía, una gestión de las relaciones con el cliente exitosa requiere de inversiones significativas en tecnología, rediseño de procesos y en recursos humanos.

Desde 1990 a la fecha, el mundo ha experimentado considerables transformaciones en cuanto a las aplicaciones que las organizaciones pueden desplegar con el poder de los ordenadores. Las tecnologías de la información (TI) permiten que la información del cliente sea recolectada, consolidada, manipulada y analizada a una escala sin precedentes, lo que ha llevado a que numerosos autores identifiquen las TI como uno de los factores clave del éxito para la implantación de iniciativas de CRM (Gamble, Stone y Woodcock, 1999).

El rol de las TI en los esfuerzos de CRM es tan importante que algunos autores (Copulshy y Wolf, 1990) y numerosos ejecutivos y vendedores asocian CRM con la tecnología que se utiliza para apoyar el enfoque. Esto ha llevado a que muchos utilicen el término en el contexto específico del marketing de base de datos, donde un rango de antecedentes demográficos, estilos de vida y actividades de compra son registrados y monitoreados y, posteriormente, utilizados como base del diseño y oferta de productos/servicios altamente diferenciados para grupos de clientes seleccionados (Piccoli et al., 2003). No obstante, CRM es un concepto mucho más amplio que sólo tecnología. En un artículo previo, Piccoli et al. (2001) destacan que tras CRM subyacen una serie de conceptos clave. En primer lugar, la compañía buscará activamente al cliente adecuado (y, evidentemente, ello implica que la compañía no emprenderá acciones directas orientadas a quienes no representen una oportunidad de negocio atractiva para la misma); en segundo lugar, desarrollará relaciones mutuamente beneficiosas a largo plazo con cada cliente, construyendo y manteniendo un diálogo en dos direcciones; en tercer lugar, procurará satisfacer las necesidades de los clientes y resolver sus problemas y, por último, apoyará a los clientes a través del ciclo de vida de sus interacciones con la compañía.

Por lo tanto, dicho enfoque de CRM requiere mucho más que sistemas computacionales y tecnologías de la información. El cliente debe representar el punto focal de la organización. Todos los miembros de la misma deben comprender y apoyar la contribución de valores

requeridos por CRM, su filosofía debe abarcar no sólo las acciones de marketing sino que también a la organización completa y debe ser utilizada para gestionar todos los aspectos de la relación con el cliente de una forma coordinada (Piccoli et al., 2003).

Desde otra perspectiva, Patron (2002) insiste en la necesidad de que las compañías requieren una estrategia que ayude a toda a la organización a clasificar y comprender la amplia información disponible antes que este proceso se haga más engorroso con CRM. En otras palabras, no se puede gestionar aquello que no se puede medir y muy pocas compañías miden el valor individual del ciclo de vida del cliente antes de empezar proyectos de que sintonizan con CRM.

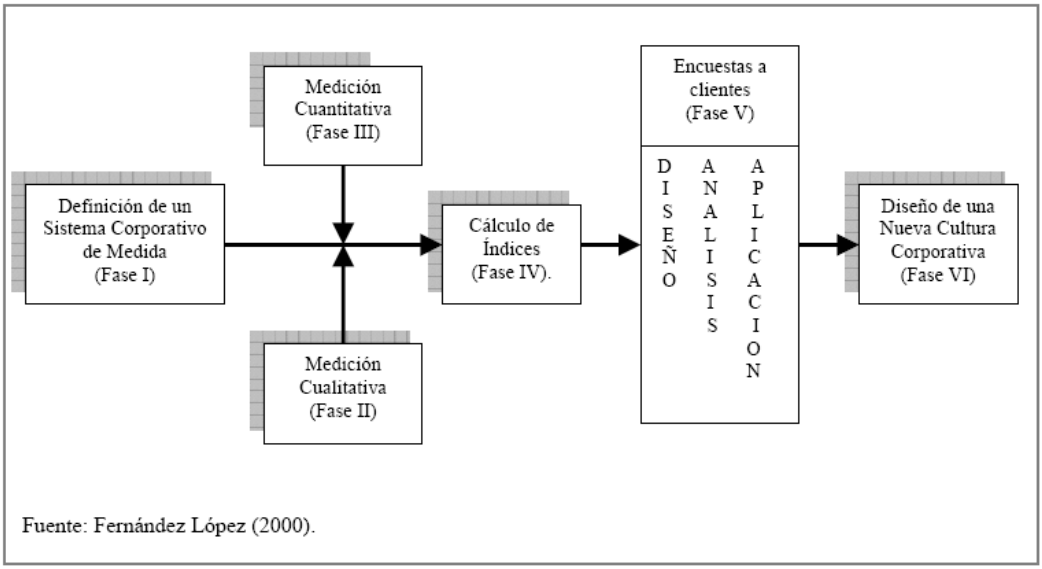
También Rigby et al. (2002a) manifiestan su preocupación acerca de por qué las iniciativas de CRM frecuentemente fracasan. En relación a esta cuestión, señalan que han pasado los últimos diez años tratando de responder a dicha interrogante, analizando las iniciativas de fidelización/lealtad de clientes, ya sean exitosas o fracasadas, en más de doscientas compañías en un amplio rango de industrias. Su investigación sugiere que una de las principales razones por las que fracasa CRM descansa en el hecho que la mayor parte de los directivos simplemente no entienden lo que están implantando, dejando a la deriva los temas de costes y el tiempo que tomará el proceso.

Para aminorar el nivel de fracaso de las iniciativas de CRM implantadas en numerosas organizaciones empresariales, los autores proponen un conjunto de "imperativos" que debe procurarse cumplir a cabalidad (ver figura Nº 24), traduciendo dichas prioridades en un conjunto de acciones que deberán ejecutarse para el éxito del proceso, destacando, además, de qué manera, concretamente, la tecnología puede ayudar a la consecución de dicho cometido.

Modelo de Implantación de CRM en la organización

López Fernández (2000) propone un modelo de implantación de CRM que intenta favorecer su paulatina inserción dentro de la organización que pretende llevarlo a cabo, poniendo de relieve la necesidad de abordar aspectos y etapas clave si lo que se desea es alcanzar resultados beneficiosos para la empresa.

Figura Nº 26: Fases de un CRM.



Fuente: Fernández López (2000).

Dentro de cada una de estas fases y siguiendo se pueden detectar las siguientes tareas y funciones básicas a desarrollar:

Fase I: Diseño de un Sistema Corporativo de Medida.

La idea es que, para el cliente el valor se mide como el cociente entre la calidad percibida y el precio que ha debido invertir para su adquisición. El sistema corporativo de medida debe verificar lo que se hace en relación con ka competencia del mercado y el beneficio que reporta al cliente.

Fase II: Medición Cualitativa.

Este tipo de medición revela cuál es la percepción del cliente respecto a los productos/servicios que le ofrece la empresa. Las herramientas más utilizadas en este proceso suelen ser tres: la realización de dinámicas de grupo, en donde se analiza lo que el cliente necesita; los paneles de consumo, donde se revisan los aspectos del producto/servicio que demandan y necesitan los consumidores y la técnica de incidentes críticos, que permite profundizar en la información generada a través de las técnicas anteriores.

Fase III: Medición Cuantitativa.

Consiste en dar inicio al proceso de medición por medio de un conjunto de unidades de métrica interna, respondiendo al principio de que no se puede mejorar externamente lo que no se mide internamente. Para la consecución de este objetivo, se debe intentar establecer una conexión entre las mediciones internas con las externas, siguiendo una secuencia similar a la que sigue:

a) Determinar el valor percibido por el cliente.

b) Descomponer el valor en factores de percepción, como el nivel de uso del producto/servicio a partir de experiencias tangibles, estrategias, entorno y prestación de servicio.

c) Desarrollar los procesos: precios, créditos y garantías.

d) Definir las expectativas de los clientes.

e) Desarrollar métricas internas que permitan evaluar la conducta del personal.

Fase IV: Cálculo de Índices.

Básicamente se recurre al uso de dos tipos de índices: de satisfacción y de proceso. Las mejores herramientas de medición son las que generan índices financieros de satisfacción al cliente y de porcentaje de cuota de mercado.

Fase V: Encuestas a clientes.

Su diseño y aplicación deberá responder al objetivo de permitir que sea el cliente quien defina el producto/servicio de cada uno de los procesos según sus necesidades.

Fase VI: Diseño de una Nueva Cultura Corporativa.

Por regla general, cuando por medio de un CRM se incentiva la participación del cliente para que valore y opine sobre los productos/servicios y de la estrategia global de la empresa, se suelen obtener buenas referencias y una respuesta de lealtad. Esta nueva cultura requiere, por lo tanto, que la empresa se dirija tanto a los clientes como a sus empleados, vale decir, la

organización deberá establecer una operativa interna y sistemas ágiles que faciliten y potencien la relación en ambas direcciones.

En una línea similar a los planteamientos anteriores, Winer (2001) sostiene que el paso inicial primordial para aplicar una solución CRM es la construcción de una potente y detallada base de datos del consumidor o un archivo de información. Esta tarea resulta relativamente simple en aquellos negocios que basan buena parte de sus ventas en el comercio electrónico, puesto que las transacciones del consumidor y la información de contacto están acumuladas como componente habitual de la interacción con los consumidores. No obstante, para las empresas que no han recolectado previamente información sobre sus consumidores/clientes, la tarea incluirá la búsqueda de información de contacto histórico del consumidor a partir de fuentes internas, tales como la contabilidad y el servicio al cliente.

No obstante lo anterior, algunos autores advierten que las inversiones sustanciales en CRM no son adecuadas para todos. En un pequeño negocio o en un micronicho, por ejemplo, es relativamente fácil mantenerse ajustado a las preferencias de los clientes. De hecho, una gran aerolínea o una importante cadena hotelera internacional deben gestionar, sustancialmente, grandes cantidades de información, lo que un pequeño hostal o establecimiento de alojamiento puede alcanzar de modo similar en las relaciones con sus clientes (Piccoli et al., 2003).

Las compañías, tradicionalmente, han utilizado una amplia variedad de métodos para elaborar sus bases de datos. Las empresas manufactureras de bienes de larga duración utilizan información a partir de las tarjetas de garantía para configurar la información descriptiva básica. Desafortunadamente, las tasas de respuesta de tales herramientas están en un rango entre 20-30%, lo que deja enormes vacíos en las bases de datos. En contraposición, las empresas basadas en la explotación de servicios lo tienen mucho mejor, ya que la propia naturaleza de la actividad facilita la recolección de información. Por ejemplo, los bancos han estado a la vanguardia en la implantación y aplicaciones de herramientas CRM desde hace varios años. Las empresas de telecomunicaciones también disponen de una cantidad amplia de información acerca de sus clientes (Winer, 2001).

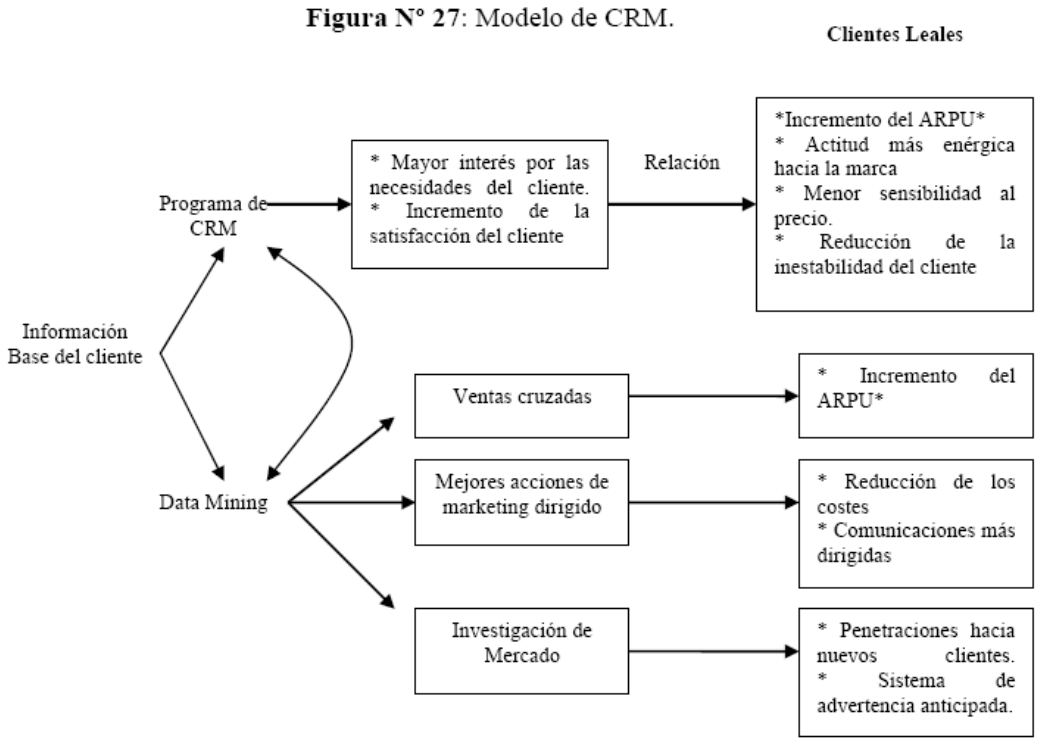
Por lo tanto, se trata de llegar a determinar un perfil exhaustivo y lo más cercano a la realidad de cada cliente. La información acerca del perfil del cliente puede incluir: cuantificación del valor mediante las ventas y márgen bruto, historial de compra, ciclos de compra,

preferencias de producto servicio, aplicaciones de producto, condiciones financieras, frecuencia y tipo de contacto, aspectos demográficos e intenciones futuras.

También puede incluir registros individuales acerca de satisfacción del cliente, intención de recompra y recomendación e indicadores claves de lealtad que calibran la relación de la compañía con el cliente (Morris, 2000).

Para Piccoli et al. (2003) CRM permite generar una más alta rentabilidad debido al incremento de las ventas, la disminución de los costes de adquisición de clientes y al incremento de la rentabilidad de los clientes dispuestos a pagar un poco más a cambio de un mejor servicio. En este sentido, los autores proponen una representación gráfica respecto a cómo opera CRM:

Figura N° 27: Modelo de CRM.



* ARPU= Average Revenue per User (Ingreso promedio por ususario)

Fuente: Piccoli et al. (2003).

6.3 Medición de la fidelidad

La fidelidad forma parte importante en el desarrollo y la construcción de la Relación con el Cliente; Para esto es indispensable implementar un modelo de madurez que está compuesto por tres fases que permitirán establecer un sistema eficaz, en donde la construcción del éxito radica en los conocimientos adquiridos en la fase previa.

La fase inicial comprende los indicadores de satisfacción del cliente, la segunda fase analiza el comportamiento del cliente frente al gasto, el tamaño del mercado y la adquisición, y la tercera fase establece los indicadores de fidelidad. El conjunto final de indicadores estarán encaminados en gran parte por las actitudes en ventas y marketing, enfocando su desarrollo e implementación en la fidelidad y la retención del Cliente.

El valor de la lealtad del cliente

Ventajas de Crecimiento y Retención

Su empresa debe enfocar su atención a incrementar el valor del Cliente aumentando las estrategias de retención y estableciendo unos parámetros que amplíen ese porcentaje, ya que ese incremento puede duplicar el tamaño de su empresa y así tener mejores utilidades para su negocio.

Abandonos, Utilidades y Flujo de caja

Indicadores de fidelidad del Cliente: Cuando se producen deserciones de clientes se ven afectados tanto los ingresos de la compañía como las utilidades. El seguimiento y la gestión que se realice a la fidelidad del consumidor, le ayudará a entender las razones por las cuales se presentan la pérdida de clientes, y lo que representan a futuro.

La fidelidad no se debe confundir con la satisfacción del cliente. Estudios han demostrado que las encuestas de satisfacción, si bien son útiles, pueden ser una variable que pronostique la fidelidad del Cliente a futuro. He aquí algunos ejemplos

El 50% de los clientes "satisfechos" y el 25 % de los clientes "muy satisfechos" harán negocios con la competencia.

Del 60% al 80% de sus clientes perdidos eran probablemente catalogados "Satisfechos" o "muy satisfechos".

Tanto las utilidades como los flujos de caja se ven afectados por los abandonos de los Clientes, ya que puede costar entre cinco y diez veces más adquirir nuevos Clientes, que mantener un Cliente actual.

Fidelidad del Empleado y Valor del Cliente

Todo contacto de los empleados con un cliente se convierte en un "momento de verdad", que mejora o degrada la relación con el cliente. Encuestas han demostrado una correlación directa entre la fidelidad de los empleados con la empresa, y la fidelidad del Cliente. Éstos son algunos puntos claves:

Sólo el 24% de los empleados son realmente fieles, comprometidos con la empresa y proyectan quedarse en la organización por lo menos dos años más.

El 72% de los empleados no están planeando quedarse, o no se ha comprometido con el empleador.

Los Empleados leales son una fuente importante de referencias de clientes, son mejores selectores de nuevos clientes fieles, que a largo plazo, darán un valor agregado más alto a la empresa. La baja rotación del personal también reduce la contratación, los costes de capacitación y mejora las utilidades.

Seguimiento y gestión de la fidelización de clientes

Indicadores de Fidelidad del Cliente: Construir la fidelidad de los clientes requiere que usted conozca a sus clientes y su negocio. El punto de partida (o primera fase) es reunir los conocimientos a nivel de transacción, que incluye información de compromisos, contratos, clientes y competidores. La segunda fase consiste en analizar y aprovechar esta información transaccional. La tercera fase consiste en examinar las actitudes y fidelidad del cliente (es

decir, la fidelidad emocional) con un enfoque que pronostique a futuro el comportamiento del Cliente.

Por dónde empezar

El conocimiento sobre el valor del cliente se deriva de la historia de éste en los procesos de transacción/interacción, que puede ser almacenada en un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM – Customer Relationship Management). Este proceso requiere la recolección, limpieza, mejora y análisis de los datos, y muchas veces se puede hacer con una base de datos pequeña, especialmente si el trabajo inicial se completa con un grupo pequeño o equipo de trabajo. Parte de este trabajo bien puede ser descartado en la medida que usted aprenda más sobre sus clientes, por lo que es importante desde un comienzo evitar el exceso en la inversión.

Comprender muy bien el universo de Clientes que posee su organización, establecer mediciones precisas sobre el nivel de fidelidad de los clientes y definir estrategias y tácticas efectivas para desarrollar Clientes Rentables Fieles, debe ser uno de los objetivos estratégicos que su empresa deberá alcanzar.

UNIDAD DIDÁCTICA 7

Redacción y comunicación eficaz

7.1 Tono y escritura

La redacción de contenidos web es uno de los elementos fundamentales a tener en cuenta durante el desarrollo de un sitio web. Los contenidos escritos para Internet poseen dos efectos importantes:

- Ayudan a comunicar de forma efectiva sus contenidos.
- Logran posicionar en buscadores una página entre las primeras posiciones.

Redactar contenidos para la web supone escribir textos para los usuarios, pero que también sirvan para posicionar en los buscadores aquellas palabras claves que mejor concuerden con nuestro mercado.
Para ello debemos realizar un análisis previo para conocer cómo se conforma la audiencia y cual es el tono de la comunicación que mejor se relaciona con el mercado.

A su vez, los usuarios de Internet "escanean" las páginas, haciendo una especie de "zapping visual" esperando encontrar aquello que están buscando. Por lo tanto, es imprescindible identificar y destacar distintos elementos que permitan:

- Captar la atención de los usuarios
- Lograr que lean toda la información y permanezcan por más tiempo dentro de una página web.

Existen ciertas normas básicas importantes a la hora de redactar textos para Internet. A continuación comentamos algunos de ellos:

- Utilizar subtítulos o copetes de información: ayuda a los usuarios a identificar rápidamente si el contenido que buscan se encuentra en esa página web.
- Los párrafos deberían contener menos de 70 palabras. Para evitar que los usuarios no lean los párrafos por considerarlos muy "densos".
- La información relevante dentro de los párrafos debería estar resaltada en "negritas" para guiar la lectura.
- Las viñetas y las listas numeradas ayudan a los usuarios a comprender los contenidos con mayor facilidad. Se sugiere, siempre que sea posible, no exceder la cantidad de 7 items.

Si el desarrollo de un sitio web no cuenta con una adecuada redacción de contenidos, que ayuden a comunicar de forma clara y directa la información, será muy difícil obtener visitas cualificadas y a su vez, captar la atención de los usuarios para que permanezcan por más tiempo en nuestro sitio web.

7.4 Comunicación empática y utilización del lenguaje adecuado

Los nuevos tiempos traen nuevas formas de comunicarse, hoy en día atraer la atención de un público se ha vuelto más complejo, además de competir con una cantidad impresionante de contenido disponible en los diferentes medios, pero sobretodo en las redes sociales.

Para poder capturar la atención de un público dentro del entorno de las redes sociales, te recomendamos los siguientes tips, que seguramente te darán perspectiva, para que poco a poco logres interesar a tus lectores.

Los Tips para escribir para las Redes Sociales

- **Escribe para tu audiencia**: No escribas algo solo porque te gusta, investiga y encuentra lo que le gusta a la gente, cuáles son temas le son útiles al público. Lo agradecerán y a ti te traerán buenos bonos en la red. No es lo mismo escribir sobre "la vida de Octavio Regalado en las Redes Sociales" que "Cómo diseñar tu estrategia de negocios en las Redes Sociales"
- **Busca un título de impacto**: Quizás el elemento más importante para capturar la atención de tu audiencia. Dentro de la infinidad de contenido existente en la red, ¿cómo puedes destacar?, solo tienes unos segundos para atraer, que tus palabras sean atractivas, el título es el comercial de tu contenido. ¿Te doy algunos títulos que nos han funcionado?–> "¿Cómo se cuál es mi horario premium en Twitter?", "Puntos Básicos para Impulsar tu Carrera Usando las Redes Sociales", "Factores importantes por los que fallan las empresas en Redes Sociales" , "5 Herramientas para que tu página de Facebook destaque del resto"
- **Sé breve:** Algo muy importante a considerar en la nueva era de comunicación, es que la gente ya no esté dispuesta a leer un escrito muy largo. Sé concreto, pon ideas, elimina lo que no genera valor o lo que solo puede ser "relleno" en tu escrito.
- **Cuanto más gráfico mejor**: Tu audiencia va a agradecer mucho el contenido que esté acompañado de imágenes, videos o incluso una representación gráfica como

una infografía tiene un impacto más fuerte que el texto mismo, al grado que esta infografía podría ser el total del contenido en una publicación tuya.

- **Escribe como si lo estuvieras exponiendo**: Algo que produce mucho impacto en la audiencia, es que los lectores sientan como si tuvieran una conversación en persona con el autor, como si les estuvieras exponiendo el tema, al grado que nazca la necesidad o intención de hacerle preguntas o dejarle un comentario en su publicación.
- **Divide el artículo en secciones:** pon subtítulos que facilitarán la lectura, además estos subtítulos bien configurados serán alimento para los buscadores.
- **Se original:** Trata de no ser una copia de otro blog o sitio, busca tu lugar en este universo y ponle tu sabor. Busca convertirte en un líder de opinión.
- **Utiliza palabras clave:** Aunque es un tema más avanzado, conforme vayas caminado en la ruta de escribir para las redes sociales, debes detectar cuáles son las palabras clave por las que las personas buscan los temas en la red, al incluir estas palabras en tu publicación, provocará que tus publicaciones sean encontradas con mayor frecuencia y por su relevancia sean marcados por los buscadores como Google, Yahoo o Bing. Esto es parte de un análisis de Posicionamiento en Buscadores (o SEO – Search Engine Optimization- por sus siglas en inglés), que recomiendo ampliamente realizar.
- **Revisa tu creación**. Una vez que termines, revisa de nuevo lo que has desarrollado, ¿tiene sentido?, ¿el título te atrae e invita a leer?, ¿cuentas una historia?, ¿comprobaste la ortografía?, ¿los elementos gráficos están en armonía con lo escrito? Si tienes la oportunidad de que alguien más lo lea antes de publicarlo, es muy recomendable.
- **Experimenta y sigue intentando**. No todo el contenido va a tener el mismo impacto, habrá algunos que gustarán, otros que quizás no tanto, pero inténtalo, no dejes de escribir, verás que poco a poco tomarás sensibilidad de lo que le va interesando a tu audiencia.

COMMUNITY MANAGER

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

El alumno puede consultar:

Javier Celaya

La empresa en la Web 2.0

Maqueira, J.M.

Marketing 2.0. El nuevo Marketing en la Web de las redes sociales

Rojas, Pedro

Community Management en una semana