

**USERS**

"Internet cambió la forma en que comunicamos las cosas, e impactó sobre las marcas y sus productos".

# Community Management por

# HUGO BRUNETTA

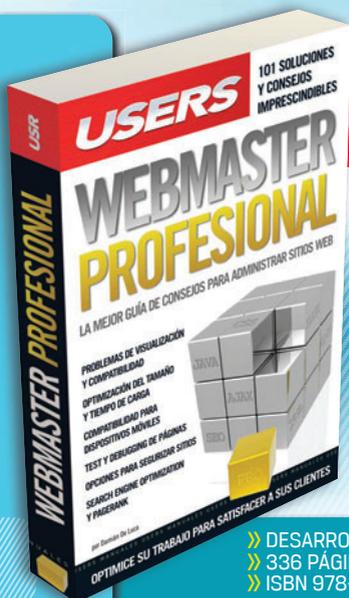
Descubra cómo  
desarrollar una  
estrategia basada  
en medios sociales



**RU**  
RedUSERS

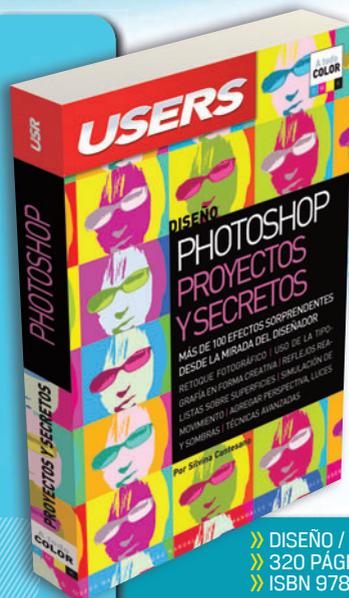
COLECCIÓN EXPERTOS EN TECNOLOGÍA

# CONÉCTESE CON LOS MEJORES LIBROS DE COMPUTACIÓN



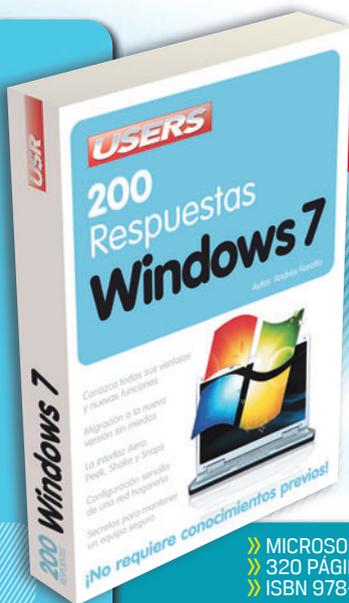
LOS MEJORES  
CONSEJOS DE LOS  
EXPERTOS PARA  
ADMINISTRAR  
SITIOS WEB

» DESARROLLO / INTERNET  
» 336 PÁGINAS  
» ISBN 978-987-663-011-5



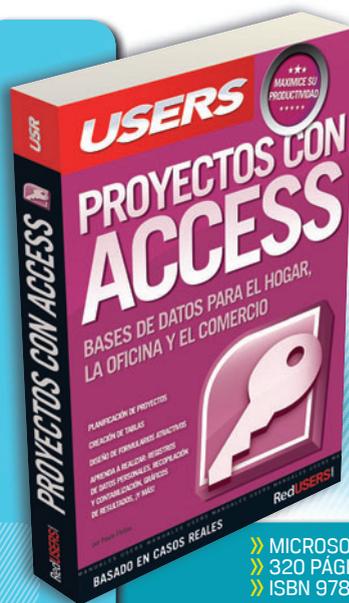
MÁS DE 100 EFECTOS  
SORPRENDENTES  
DESDE LA MIRADA  
DEL DISEÑADOR

» DISEÑO / PHOTOSHOP  
» 320 PÁGINAS  
» ISBN 978-987-1773-25-1



APRENDA A  
MANEJAR  
WINDOWS SEVEN  
SIN CONOCIMIENTOS  
PREVIOS

» MICROSOFT / WINDOWS  
» 320 PÁGINAS  
» ISBN 978-987-663-035-1



BASES DE DATOS  
PARA LA OFICINA,  
EL HOGAR Y EL  
COMERCIO

» MICROSOFT / HOME  
» 320 PÁGINAS  
» ISBN 978-987-1857-45-6

LLEGAMOS A TODO EL MUNDO VÍA **OCA**\* Y **DHL**\*\*  
MÁS INFORMACIÓN / CONTÁCTENOS

[usersshop.redusers.com](http://usersshop.redusers.com) ☎ +54 (011) 4110-8700 ✉ [usersshop@redusers.com](mailto:usersshop@redusers.com)

\* SÓLO VÁLIDO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA // \*\* VÁLIDO EN TODO EL MUNDO EXCEPTO ARGENTINA



# COMMUNITY MANAGEMENT



**HUGO BRUNETTA**

Especialista en Social Media  
y BRM

"COMMUNITY MANAGEMENT" POR HUGO BRUNETTA



## COMMUNITY MANAGEMENT

**Autor** Hugo Brunetta

**Colección** De Autor

**Formato** 17 x 24

**Páginas** 192

Copyright © MMXII. Es una publicación de Fox Andina en coedición con DALAGA S.A. Hecho el depósito que marca la ley 11723. Todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida ni en todo ni en parte, por ningún medio actual o futuro sin el permiso previo y por escrito de Fox Andina S.A. Su infracción está penada por las leyes 11723 y 25446. La editorial no asume responsabilidad alguna por cualquier consecuencia derivada de la fabricación, funcionamiento y/o utilización de los servicios y productos que se describen y/o analizan. Todas las marcas mencionadas en este libro son propiedad exclusiva de sus respectivos dueños. Impreso en Argentina. Libro de edición argentina. Primera impresión realizada en Sevagraf, Costa Rica 5226, Grand Bourg, Malvinas Argentinas, Pcia. de Buenos Aires en VII, MMXII.

**ISBN 978-987-1857-62-3**

Brunetta, Hugo

Community Management. - 1a ed. - Buenos Aires : Fox Andina; Dalaga, 2012.  
v. 3, 192 p. ; 24x17 cm. - (Serizada)

ISBN 978-987-1857-62-3

1. Informática. I. Título  
CDD 005.3



# VISITE NUESTRA WEB

EN NUESTRO SITIO PUEDE OBTENER, DE FORMA GRATUITA, UN CAPÍTULO DE CADA UNO DE LOS LIBROS EN VERSIÓN PDF Y PREVIEW DIGITAL. ADEMÁS, PODRÁ ACCEDER AL SUMARIO COMPLETO, LIBRO DE UN VISTAZO, IMÁGENES AMPLIADAS DE TAPA Y CONTRATAPA Y MATERIAL ADICIONAL.

**RedUSERS**  
COMUNIDAD DE TECNOLOGÍA



**redusers.com**

Nuestros libros incluyen guías visuales, explicaciones paso a paso, recuadros complementarios, ejercicios, glosarios, atajos de teclado y todos los elementos necesarios para asegurar un aprendizaje exitoso y estar conectado con el mundo de la tecnología.



**LLEGAMOS A TODO EL MUNDO VÍA OCA\* Y DHL\*\***

\*SÓLO VÁLIDO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA // \*\*VÁLIDO EN TODO EL MUNDO EXCEPTO ARGENTINA

[usershop.redusers.com](http://usershop.redusers.com) [usershop@redusers.com](mailto:usershop@redusers.com) +54 (011) 4110-8700

# EL EXPERTO HUGO BRUNETTA

Hugo Brunetta nació en Buenos Aires el 17 de septiembre de 1964, es Licenciado en Administración y tiene una maestría en Administración y Marketing Estratégico. Con la aparición de las primeras PC, en la década del 80, fundó Nexting Argentina con el propósito de realizar consultoría en lo que por aquel momento se denominaba Database Marketing. Con el desarrollo de la tecnología, la empresa fue avanzando hasta lograr especializarse y ser un referente a nivel regional en el desarrollo de estrategias basadas en Marketing Relacional y CRM, aunque por supuesto con el advenimiento de las redes sociales, que desde un primer momento avizoró como el futuro inmediato, el Social CRM es la nueva estrella de la consultora. En estos años Nexting, a través de Hugo ha brindado consultoría a más de 200 grandes empresas en Argentina y Latinoamérica y ha capacitado a no menos de 1000 organizaciones en toda la región.

La consigna siempre ha sido la de proponer nuevas teorías estratégicas basadas en el cliente con claras, simples y completas metodologías tácticas que permitan a la compañía encontrar resultados concretos.

Hugo es el creador del concepto de BRM (Brand Relationship Management), que en contraposición al CRM en donde la empresa gestiona las relaciones con las marcas, en el BRM son los clientes unidos a través de comunidades y redes sociales en general, los que gestionan la relación con las marcas. Este concepto difiere del CRM 2.0 o

del Social CRM al otorgar la totalidad del poder a los clientes y plantear entonces planes partiendo de esa premisa.

Como conferencista ha participado en decenas de congresos internacionales dedicado a los temas más variados. Fue el primer organizador de un congreso de CRM en Latinoamérica, dedicado a la estrategia de relacionamiento con los clientes, sin hacer foco exclusivamente en la tecnología, concepto que desde la óptica expuesta ha sido hoy parece normal. A principios de 2006 fundó con varios ejecutivos y empresarios, la Asociación Argentina de CRM, primera en su tipo en Latinoamérica, de la cual hasta hoy sigue siendo su presidente; la única misión de la asociación ([www.aacrm.org](http://www.aacrm.org)) es difundir esta herramienta de administración en empresas de todo tipo y de todos los tamaños. En la reciente gira latinoamericana, fue Keynote Speaker junto a Don Peppers, Martha Rogers, Paul Greenberg, Russ Lombardo, Hank Brigman, entre otros gurúes de USA.

Además de las iniciativas mencionadas, cabe destacar la creación del "Curso de Posgrado en Marketing Relacional y CRM", en la Universidad de Belgrano, de la Ciudad de Buenos Aires,

Argentina. Como director del mismo, vela por la calidad del contenido y se asegura que siempre el alumno se lleve los últimos avances en la materia de los que se dispone en todo el mundo. No es posible dejar de mencionar también la creación en el 2011 y



en la misma Universidad de Belgrano, de lo que fue el primer Curso de Posgrado en Community Management.

Hugo es además docente de posgrado en varias universidades, destacándose la Maestría en Marketing Estratégico de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES), en donde dicta Marketing Relacional, Marketing de Servicios y Marketing Digital. También es docente en la Maestría en Data Mining, de la Universidad Austral, en el Diplomado en Gestión Estratégica de la Universidad de Buenos Aires, todas en Argentina. Es profesor invitado en más de 10 universidades de Latinoamérica para sus diferentes maestrías, diplomados o cursos de posgrado.

Para obtener más información acerca de Hugo Brunetta, visite **www.hugobrunetta.com** desde donde podrá acceder a sus artículos, blogs y conectarlo por las principales redes sociales.

### Reconocimientos

Lo que debería haber sido un típico agradecimiento de libro, se ha convertido sin lugar a dudas en un abierto reconocimiento. Sinceramente quiero y debo manifestar que **sin Lucas Brunetta este libro no hubiera tenido el mismo valor.**

Y aunque a algún lector pueda parecerle poco objetivo debido a que es mi hijo, no tengo ninguna duda que su aporte ha sido imprescindible para que esta obra tenga el rigor adecuado. Quienes me conocen personalmente saben muy bien que jamás expondría la calidad de un trabajo como este libro ni aun tratándose de mi hijo.

Lucas ha dedicado incontable cantidad de horas **a investigar profesionalmente** cada una de las herramientas que mencionamos en los capítulos 6 y 7. No solo que ha aprendido a utilizarlas para poder transmitirme el alcance de las mismas, sino que ha consultado con **usuarios de todo el mundo en busca de opiniones**, las cuales luego tuvo el arduo trabajo de depurar y valorar.

Como autor me ha dado mucha tranquilidad contar con él, sabiendo que jamás me pasaría una información sin verificarla. Estoy seguro que prontamente ya no será solo un colaborador calificado, sino que se convertirá en mi coautor o mejor aún, sea yo quien lo acompañe a él. Como padre me llena de orgullo, que siendo Lucas tan joven haya tomado con tanta seriedad mi pedido y por sobre todas las cosas con un solo interés: investigar para aprender. Este trabajo conjunto sin dudas ha sido una experiencia enriquecedora para ambos en lo profesional y en lo personal.



# PRÓLOGO LA MIRADA DEL EXPERTO

POR HUGO BRUNETTA

En las conferencias que suelo dar por toda Latinoamérica sobre los nuevos escenarios de negocios, causa mucha gracia entre los asistentes cuando afirmo que la historia de la humanidad se divide entre antes y después de Google, estableciendo la fecha de inicio de las operaciones de Google como el gran hito en la era de Internet. Por supuesto que de algún modo estoy exagerando, y claro está que Google no es el único protagonista en toda esta historia. Lo que quiero significar es que **el mundo que conocimos ya no existe**, sobre todo, para los que nacimos sin teléfonos celulares, sin control remoto y, por supuesto, sin Internet.

Como consultor de empresas, mi responsabilidad y mi obligación es estar atento a las tendencias en el futuro de los negocios, antes de que estas se conviertan en realidades y sea tarde para la innovación. Necesito decirles a mis clientes **los cambios que se avecinan y cómo estar preparados para ellos**. Esa constante búsqueda de actualización me llevó, ya hace un tiempo, cuando aun no se hablaba sobre la profesión del Community Manager, a entender que las redes sociales no eran una moda en donde los jóvenes interactuaban con amigos y conocidos. Comencé a ver, sobre todo en España, que la situación era tomada con mucha más seriedad que en países de América Latina, y junto con la creación del primer curso de posgrado para Community Managers que desarrollamos con el apoyo de la Universidad de Belgrano de la Argentina, surgió la idea de escribir este libro. Mucho material disperso se encuentra en la Red

y, por sobre todas las cosas, instructivos acerca de cómo utilizar o explotar tal o cual herramienta, **pero poco o nada hay sobre estrategias en Social Media** y, mucho menos, sobre modelos de planificación.

Analizando profundamente el nuevo entorno competitivo, observamos que la creación y gestión de las comunidades virtuales se ha convertido en una disciplina vital; que la nueva generación "M" -o generación Multimedia- se relaciona con su entorno personal, profesional y empresarial a través de comunidades virtuales, que atesoran millones de usuarios. Ya no quedan dudas de que los nuevos consumidores están modificando la manera que tienen las empresas de comunicarse y relacionarse con su entorno. En la actualidad, el puesto de **Community Manager** es un objeto de deseo para cualquier empresa, y esta demanda se está encontrando con una carencia importante de profesionales calificados y preparados. Hoy en día, quien tenga un Community Manager profesional debería cuidarlo como se cuida el agua en el desierto, por estos profesionales realmente son muy pocos.

En este libro he querido reflejar todo lo que creo que un Community Manager debería saber. Pretendiendo pensar casi tan rápido como los cambios que se suceden en el mundo 2.0, **puse el foco en el qué hacer y el cómo hacerlo**, ya

que el "con qué hacerlo" es circunstancial. No me importa demasiado si mañana Twitter o Facebook desaparecen: las herramientas no son importantes cuando aprendemos a pensar estratégicamente.



He tratado de verter en esta páginas conceptos estratégicos, pero siempre con la bajada táctica correspondiente. Si el “qué” no se acompaña del “cómo”, todo queda en intenciones abstractas sin utilidad. Por eso, el **Capítulo 1** está dedicado a entender el nuevo escenario de negocios, al nuevo consumidor y las tendencias que están marcando el camino obligatorio por el que tendremos que conducir nuestros esfuerzos. En este primer capítulo trato –con todo respeto– de actualizar las antiguas 4P del marketing. En estas cuatro variables curiosamente siempre faltó la “P” más importante: la de la persona, y cómo hablar de estrategias relacionales si empezamos por ignorar a las personas en nuestros planes...

Ya en el **Capítulo 2** nos adentramos en los parámetros que tendremos en cuenta durante todo el libro: los clientes que, aun sin conocerse entre sí, se unen para contarse y escucharse, comparten experiencias con las marcas, con las pasiones, con los gobiernos, con los políticos. En algún lugar, un simple tweet puede comenzar una revolución, y a pesar de las pruebas que recibimos continuamente, la subestimación de los medios sociales sigue siendo alarmante.

Pero ¿qué es el Community Management? El **Capítulo 3** está dedicado por completo a terminar con la moda para pasar a la urgencia de comprender que esta profesión llegó para quedarse y que, por sobre todas las cosas, no es un juego de niños. Aquí pretendemos entender por qué las empresas deberían tener uno, y cómo deben estar preparados los profesionales de este campo. En el **Capítulo 4** ingresamos en temas tácticos que tratan de dar a luz aspectos sobre cómo crear y gestionar una comunidad virtual. Veremos las buenas prácticas en las redes sociales, y qué están haciendo las empresas al respecto; los fundamentos de las comunidades virtuales y los aspectos clave para tener en cuenta al crearlas. Después de dejar en claro y haber analizado en profundidad todos los aspectos que hacen al pensamiento estratégico en redes sociales, llega

el momento de entender cómo crear un Social Media Plan, cómo ponerlo en marcha y, en especial, cómo obtener resultados medibles.

Los **Capítulos 6 y 7**, se dedican a lo que llamo temas de actualidad momentáneos, porque en ellos se especifican las herramientas que el Social Media pone a nuestra disposición, sumadas a las que tenemos para monitorear. ¿Por qué de actualidad momentánea? Porque mientras escribo este prólogo se están gestando nuevas herramientas. Espero que este libro arroje luz sobre esta magnífica profesión que llegó para quedarse, y espero recibir los comentarios que los lectores deseen **para seguir pensando y creciendo todo juntos.**

**Hugo Brunetta**

*Twitter:* @hbrunetta

[www.facebook.com/hugo.brunetta](http://www.facebook.com/hugo.brunetta)



# CÓMO LEER ESTE LIBRO DE UN VISTAZO

Como podremos observar, este libro se encarga de tratar cada detalle de la profesión del Community Manager, desde la planificación hasta la comunicación de resultados. En sus páginas exponemos no sólo argumentos teóricos, sino que recopilamos todos los consejos, trucos, herramientas y servicios que necesita un profesional de este campo laboral.

**Folio.** página y nombre del capítulo

**En la práctica profesional.** para reforzar los aspectos técnicos del libro, destacamos en este recuadro los puntos claves del libro llevados a la realidad.

## DEL EXPERTO

### Facebook de un vistazo

Esta es, sin dudas, la red social y mundial más popular, para uso tanto personal como de negocios. Permite compartir fotografías, videos y textos, y tiene una excelente integración con otras herramientas sociales. Facebook es actualmente la red social más importante, **no solo del momento sino de la historia** debido a que ninguna antes había alcanzado mayor cantidad de usuarios, siendo solo seguida por Twitter. Es para muchas personas la **única red social** que forman parte y es por eso que es la primera elección de las empresas y organizaciones a la hora de realizar campañas, en especial, desde las páginas específicas para este fin.

**¿Para qué sirve Facebook?** Para relacionarnos, comunicar, saber, que pensamos de nosotros, responder inquietudes, encontrar potenciales clientes o usuarios de nuestros servicios, gestionar conversaciones y (con menor efectividad hasta el momento) también para publicitar.



Es sumamente importante ofrecer una sindicación en nuestro blog para permitir que los suscriptores estén informados a menudo de nuestras actualizaciones, y la herramienta NetworkedBlogs lo hace mediante Facebook.

A continuación, nos dedicamos a repasar los mejores servicios y aplicac Facebook, que pueden integrar nuestro perfil para potenciarlo.

### CONTACTME

Esta aplicación ([www.contactme.com](http://www.contactme.com)) permite generar un **formulario** desde donde los fans o clientes completar sus datos con un fin como solicitar información. La mail indicado por el administrador, va generando una bar formulario puede ser personal administrador de manera muy la salvedad de que la mayoría agregados están disponibles el o premium. La **versión paga** con la gratuity y varias caracte adicionales, tales como el mar tareas, posibilidad de integrar archivos y acceder desde un t Tai como se autodefine. Conta sistema de CRM simple y un al contactos para empresas piec momento, solo existe la versió

8 SOCIAL MEDIA Y COMUNICACIÓN 12



**Figura 2.** Cuando el escándalo viral y virtual estalló en las redes sociales, FedEx admitió el error y publicó sus disculpas al cliente afectado con cuatro tweets en su cuenta oficial.

### Frases destacadas.

resaltan una idea por encima del resto del texto. No están aisladas, sino que forman parte del cuerpo por lo que se deben leer como parte del mismo.

“En ocasiones, los comentarios negativos tienen desenlaces positivos, como una mejora en el posicionamiento.”

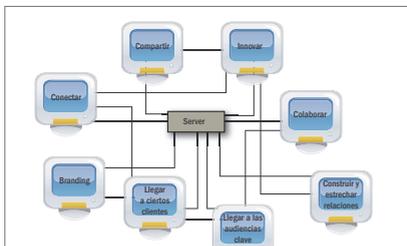
pantalla para computadora, que con la caída quedó realmente destrozada. Un día después, el video llegó a Twitter. Muchos usuarios, indignados con el caso, lo retransmieron para hacerlo llegar a sus contactos. El video se propagó como un virus cuando las imágenes aparecieron en agregadores de noticias muy populares, como Reddit a nivel internacional o Meneame en España. Las visualizaciones se dispararon: más de 4 millones de personas lo vieron. En ocasiones normales, esto significaría un revés muy duro para la compañía, pero en este caso, la reacción de FedEx fue la que correspondía. En primer lugar, la empresa **reconoció el problema** de inmediato. No buscó excusas,

**¿QUÉ BUSCAN LAS EMPRESAS CON UN COMMUNITY MANAGER?**  
 Ahora que definimos las razones por las cuales supuestamente no haría falta un CM, podemos conocer algunas de las funciones clave para el puesto. A continuación, presentamos un listado resumido de las habilidades que buscan las empresas en un Community Manager:

- **Conectarse** con los que no llegarán si no fuera a través de las redes sociales, con los que conversan, con los que nos mencionan, con los que nos referencian.
- **Compartir** las novedades, lo que hicimos y lo que estamos haciendo, para relacionarnos y desarrollar confianza.
- **Innovar** aprovechando lo que nos cuenta el mercado, distribuyendo la información de manera interna a los departamentos que co-

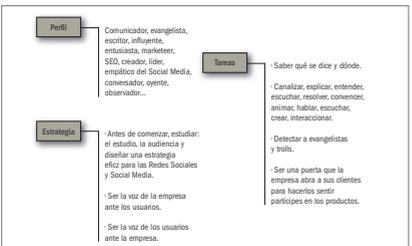
“El Community Manager es indispensable para conectar, compartir, innovar y construir.”

- responda y monitoreando a la competencia.
- **Colaborar** con los consumidores, seguidores o cualquier sea el rol en definitiva, haciéndonos la vida más sencilla en relación a nosotros.
- **Construir** y estrechar relaciones rentables y



**Gráficos.** una forma rápida y efectiva para hacer comparativas.

**Folio.** páginas y tema de página.



**Figura 11.** El puesto de Community Manager no es una tarea para aficionados, y requiere de conocimientos específicos. En este esquema pueden verse algunas de las tareas que debe cumplir un CM.

- satisfactorias para la marca y el consumidor.
- **Llegar** a las audiencias clave, al target que necesitamos, en el momento más adecuado y del modo que a ellos les resulte ameno y agradable: no invadir como lo hace la publicidad masiva y tradicional.
  - **Generar** "branding" o imagen de marca a través de experiencias memorablemente positivas.

**EL DÍA A DÍA DEL COMMUNITY MANAGER**

Para entender qué hace en el día a día un Community Manager, me dedicué a encuestar a varios profesionales, y me encontré con la grata sorpresa de que la mayoría coincidía en buen grado y estábamos en sintonía. Más allá de los resultados, la mejor descripción la encontré de **Maria Ripoll Cera**, una CM de Barcelona que definió con suma claridad sus responsabilidades principales a lo largo de cada uno de sus proyectos. Veamos en detalle cuáles son:

- **Hacer seguidores y relacionarse con ellos:** buscarlos, contactarlos, conversar, gestionar problemas, seguir y recomendar sus iniciativas, detectar los líderes de cada tema para dar prioridad a sus contenidos o tratar de establecer una relación.
- **Detectar iniciativas y temas del día** para sumar si corresponde a la empresa en las

El Community Manager debe cuidarse de no invadir como lo hace la publicidad masiva y tradicional: debe llegar a las audiencias clave en el momento más adecuado.

**Consejos útiles.** estas frases son los tips ideales para repasar en el día a día.

**Recomendados.** en estos apartados encontrarán links a sitios, aplicaciones y artículos que les resultarán de gran ayuda.

sino que lo primero que hizo fue pedir opinión a sus clientes y a los usuarios que se habían ofendido por el vídeo, para después proceder a investigar el incidente. Lo más fácil hubiera sido pasar por alto el tema, minimizar su importancia o, incluso, dudar de su autenticidad (como bastantes usuarios hicieron), pero la empresa alzó el golpe públicamente.

Por otro lado sucedió que, en ocasiones, los comentarios negativos tienen un desahogo positivo (aunque de todos modos no recomiendo esta táctica). Un caso que describe esta paradoja fue publicado en el New York Times, y cuenta de una empresa que observaba que cuantas más críticas tenía sobre su servicio, más subía su **posicionamiento en Google**. Probablemente poniendo en un buscador su marca, aparecerían cientos de críticas, pero si uno escribía sus keywords (palabras clave), la empresa aparecía arriba de todo. Obviamente, tras el artículo, Google publicó una nota diciendo que añadiría una modificación al algoritmo donde se penalizase a las compañías que estuvieran en esta tesitura.

En 2005, un usuario bastante descontento por el servicio postventa de la marca de computadoras **Dell** escribió en su blog todas las quejas que tenía al respecto. Aprovechó su bitácora para crear una conversación con otros usuarios que tenían los mismos problemas que él. Al poco tiempo, los medios tradicionales se hicieron eco del escándalo y Dell sufrió grandes pérdidas por no reaccionar en la gestión de reputación online en referencia a este suceso. En 2004 fue la marca **Kryptonite** la que cayó en el mismo error. En un foro de bicicletas, un usuario tuvo la genial idea de comentar lo fácil que era abrir el candado con un simple tipiz. Cinco días más tarde, otro lector sufriría la noticia posteando un videotutorial sobre cómo abrirlo sin demasiado esfuerzo. El blog Engadget ([www.engadget.com](http://www.engadget.com)) se hizo eco de la noticia y publicó un artículo que llevó a que

**FASES DE UNA PLANIFICACION**

A continuación, se enuncian todas las etapas y/o actividades que debería contener un plan de Social Media. Luego iremos detallando las que requieren mayor atención:

1. **Determinación de objetivos.** Factibilidad de objetivos y plazos. Consenso.
2. **Desarrollo del plan estratégico.** ¿qué debemos hacer? Capacitación del Community Manager en el plan estratégico.
3. **Selección del resto del equipo o comité interdepartamental,** que colaborará en las diferentes etapas y tareas.
4. **FODA:** realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en lo que estrictamente tenga que ver con el plan de Social Media.
5. **Comunicación de los objetivos al equipo.** Formación y motivación.
6. **Estudio del target.** Investigación de mercados, fuentes internas y externas.
7. **Lineamientos del "mensaje".** Creatividad del mensaje.
8. **Selección de las herramientas online adecuadas.** Selección de las herramientas de medición.
9. **Seguimiento de indicadores de resultados.**
10. **Comunicación de resultados.**

# CONTENIDOS COMMUNITY MANAGEMENT

<b>SOBRE EL AUTOR</b>	4
<b>PRÓLOGO</b>	6
<b>EL LIBRO DE UN VISTAZO</b>	8

## CAPÍTULO 1

### LA REVOLUCIÓN

<b>¿ÉPOCA DE CAMBIOS O CAMBIO DE ÉPOCA?</b>	14
<b>¿QUÉ ES LA WEB 2.0? ¿CUÁL ES SU IMPACTO?</b>	16
<b>MARKETING MIX, UNA NUEVA DIMENSIÓN</b>	19
<b>Plaza</b>	19
<b>Precio</b>	22
<b>Publicidad o comunicación</b>	22
<b>Producto</b>	23
<b>La quinta P</b>	26
<b>LAS REDES SOCIALES ANTES DE INTERNET</b>	27
<b>¿QUÉ SON LAS COMUNIDADES?</b>	28
<b>LAS REDES SOCIALES COMO</b>	
<b>MOTOR RELACIONAL</b>	29
<b>¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN 2.0?</b>	32

## CAPÍTULO 2

### BRM, CÓMO LOS CLIENTES GERENCIAN LAS RELACIONES CON LAS MARCAS

<b>BRAND RELATIONSHIP MANAGEMENT</b>	36
<b>FILOSOFÍAS Y ESTRATEGIAS</b>	37
<b>Herramientas y métodos</b>	39
<b>Casos y fracasos</b>	42
<b>Un caso ejemplar</b>	44
<b>DEL CRM AL SOCIAL CRM</b>	47

<b>Un nuevo consumidor</b>	48
<b>Barreras y limitaciones</b>	49
<b>LAS MARCAS SE SOCIALIZAN</b>	49
<b>CLAVES EN LA RELACIÓN</b>	
<b>CON LOS CLIENTES</b>	51
<b>Societing</b>	51
<b>Crowdsourcing</b>	52
<b>Prosumidores</b>	52
<b>Cocreación</b>	54
<b>Personalización</b>	56
<b>Multicanalidad</b>	58

## CAPÍTULO 3

### ¿QUÉ ES EL COMMUNITY MANAGEMENT?

<b>ENTENDER LA FUNCIÓN DEL</b>	
<b>COMMUNITY MANAGER</b>	60
<b>DEL ADMINISTRADOR DE FOROS AL</b>	
<b>COMMUNITY MANAGER</b>	61
<b>¿POR QUÉ LAS EMPRESAS</b>	
<b>DEBERÍAN TENER UN CM</b>	64
<b>¿Qué buscan las empresas con</b>	
<b>un community manager?</b>	70
<b>EL DÍA A DÍA DEL CM</b>	71
<b>Esquema de trabajo</b>	72
<b>HABILIDADES QUE DEBE POSEER UN CM</b>	73
<b>Aptitudes técnicas</b>	74
<b>Habilidades sociales</b>	75
<b>Cuestión de actitud</b>	77
<b>VALORES 2.0</b>	78

<b>LO QUE DEBE Y NO DEBE HACER UN CM</b>	<b>79</b>
Qué debe hacer	80
Qué no debe hacer	81
<b>COMPOSICIÓN DE LA GERENCIA DE CM</b>	<b>82</b>
El CM y la comunicación tradicional	83
<b>LA ANALÍTICA WEB</b>	<b>83</b>
Objetivos y target	84
Herramientas necesarias	84
El analista web y las redes sociales	85
Conflictos de medición	87

## CAPÍTULO 4

### CREAR Y GESTIONAR UNA COMUNIDAD

<b>BUENAS PRÁCTICAS PARA</b>	
<b>REDES SOCIALES</b>	<b>90</b>
<b>GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS REGIONAL</b>	<b>91</b>
<b>TIPOS Y FUNDAMENTOS DE LAS</b>	
<b>COMUNIDADES VIRTUALES</b>	<b>93</b>
Comunidades de transición	95
Comunidades de interés	96
Comunidades de relación	97
Consumidores y comunidades	97
<b>DEFINIR LA COMUNIDAD</b>	<b>100</b>
Identidad y diseño	103
Aceptación de miembros	103
Conversaciones y participación	104
Promoción fuera del grupo	104

## CAPÍTULO 5

### SOCIAL MEDIA Y PLANIFICACIÓN

<b>¿TODOS TENEMOS UN PLAN</b>	
<b>PARA LAS REDES SOCIALES?</b>	<b>108</b>
<b>¿POR QUÉ PLANIFICAR?</b>	<b>109</b>
<b>OPINIONES PARA TODOS</b>	<b>110</b>

<b>LA REPUTACIÓN ON LINE</b>	<b>111</b>
Ejemplos concretos	111
<b>OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y TÁCTICA</b>	<b>114</b>
Estrategia	115
Táctica	115
<b>FACTIBILIDAD DE OBJETIVOS Y PLAZOS</b>	<b>117</b>
<b>CAPACITACIÓN DEL</b>	
<b>COMMUNITY MANAGER</b>	<b>118</b>
<b>COMUNICACIÓN DE LOS OBJETIVOS</b>	<b>118</b>
<b>FORMACIÓN Y MOTIVACIÓN</b>	<b>119</b>
<b>HERAMIENTAS DE MONITOREO</b>	<b>120</b>
<b>MEDICIONES, DSVIOS Y AJUSTES</b>	<b>122</b>
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>123</b>

## CAPÍTULO 6

### HERRAMIENTAS DE SOCIAL MEDIA

<b>REDES SOCIALES Y HERRAMIENTAS: DE</b>	
<b>LA ESTRATEGÍA A LA TÁCTICA</b>	<b>126</b>
<b>FACEBOOK Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS</b>	<b>127</b>
Contactme	128
Networkedblogs	129
Twitter for pages	130
Slideshare	131
Polls survey tab for pages	131
Likebutton.me	131
<b>TWITTER Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS</b>	<b>132</b>
¿Para qué sirve?	133
Las listas de Twitter	135
Tweetscan	136
Hashtags	137
Twitpic	138
Pollowers y encuestas	138
<b>LINKEDIN Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS</b>	<b>139</b>
La importancia de los contactos	140
Utilización de grupos	140

<b>FOURSQUARE Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS</b>	<b>142</b>
Promoción geolocalizada	144
Recomendaciones para foursquare	145
<b>BLOGS Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS</b>	<b>145</b>
Blogger	146
Wordpress	146
<b>HERRAMIENTAS MULTIMEDIA</b>	<b>149</b>
Youtube	149
Vimeo	150
Flickr	150
<b>OTRAS REDES Y HERRAMIENTAS</b>	<b>151</b>
Google+	152
Myspace	153
Delicious	153

## CAPÍTULO 7 HERRAMIENTAS DE MONITORIZACIÓN

<b>MÉTRICAS PARA REDES SOCIALES</b>	<b>156</b>
Tipos de métricas	157
¿EN DONDE ESTAMOS?	158
<b>TABLERO DE CONTROL CASERO</b>	<b>159</b>
<b>REPORTES Y MEDICIONES DE TRÁFICO</b>	<b>159</b>
Compete	160
Google analytics	160
Socialbakers	162
<b>CONVERSACIONES</b>	<b>162</b>
Samepoint	162
Yahoo groups	163
Addict-o-matic	163
<b>MEDICIÓN EN BLOGS</b>	<b>164</b>
Blogpulse	164
Iceroket	165
Technorati	165
<b>BUZZ Y BRAND</b>	<b>165</b>

Monitor	165
Twtrland	166
Trendsmat	166
Twentyfeet	167
Google trends	167
Google insights	167
Attentio	168
Howsociable	169
Google alerts	169
Whostalkin	170
Proskore	171
Klout	172
Omgili	174
Twazzup	174
Kurrently	174
Kred	175
<b>MAS HERRAMIENTAS PARA TWITTER</b>	<b>175</b>
<b>SOLUCIONES PARA SOCIAL CRM</b>	<b>176</b>
Alterian SM2	176
Bazaarvoice	177
Insideview	177
Kickapps	177
Liveworld	177
Radian6	177
<b>MEDIR, MEDIR Y REPETIR</b>	<b>178</b>

## CAPÍTULO 8 EL FUTURO Y SUS CONSECUENCIAS

DISPONIBLE EN LA VERSIÓN DIGITAL

## SERVICIOS AL LECTOR 179

En este apartado encontraremos un listado de sitios útiles para mantenernos informados y un índice que nos ayudará a encontrar los términos más importantes de esta obra.

## CAPÍTULO 1

# LA REVOLUCIÓN DEL CONOCIMIENTO Y LA TRANSFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **DURANTE** LA LECTURA, TRATE DE APLICAR CADA CONCEPTO A SU PROPIA REALIDAD Y CONTEXTO, AUNQUE SEA MENTALMENTE.

» **MIDA** CON LOS EJEMPLOS QUE SE CITAN EN EL CAPÍTULO CUÁN CERCA O LEJOS ESTÁ DE TENER UNA ACTITUD 2.0 EN SU ÁMBITO LABORAL.

» **REVISE** E INVESTIGUE A FONDO LOS SITIOS QUE SE MENCIONAN.

# ¿ÉPOCA DE CAMBIOS O CAMBIO DE ÉPOCA?

## En este capítulo aprenderemos a:

**Objetivo 1** Dilucidar el concepto de Web 2.0 y aplicarlo al mundo laboral.

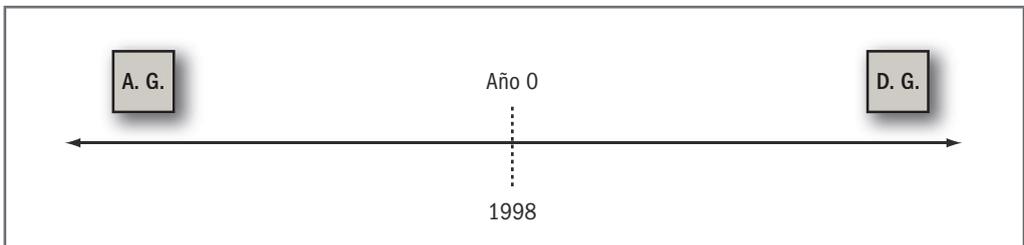
**Objetivo 2** Entender cómo aprovechar los cambios que produjo Internet.

**Objetivo 3** Prepararnos para desarrollar un nuevo tipo de marketing.

**Objetivo 4** En definitiva: aprender a pensar con una actitud 2.0.

Hace poco, en una conferencia en Bogotá, los asistentes echaron a reír cuando dije que no había nacido en el año 1964, sino que lo había hecho en el **34 A.G.** Se preguntará el lector qué significa A.G. Sencillo: **Antes de Google**, entendiendo que su fundación ha sido en el año 1998 de la era Cristiana. Sinceramente, y aunque pueda sonar de modo gracioso, lo digo con toda seriedad y, por supuesto, pongo a Google como uno de los hitos en toda esta historia, aunque reconozco que no ha sido el único.

**Las cosas han cambiado y mucho.** Para bien o para mal, hoy tenemos disponible una gran cantidad de información, hasta diría que demasiada en algunos casos. Como en todos los órdenes de la vida, hay dos maneras de hacer uso de la información, y no siempre elegimos la correcta. Imaginen cómo sería un movimiento como el de los indignados, que comenzó en España, pero trasladado a 1990 (ni siquiera a 1800). Los países y el mundo



**Figura 1.** Los cambios culturales, económicos y sociales hacen que podamos dividir nuestro tiempo en distintas "eras", y para esto tomamos la fundación de Google como punto de referencia.



**Figura 2.** El movimiento de los jóvenes españoles, que se inició como una demanda tradicional, llegó a toda Europa, en parte, gracias a las redes sociales.

en general siempre supieron de grandes revoluciones, pero como las que pueden verse ahora, estoy seguro de que nunca. Son revoluciones originadas por la información y la supercomunicación. Los orígenes de los descontentos suelen ser parecidos a los de otras épocas, pero la forma de entenderlos ha cambiado. “Los ‘indignados’ de España se extienden también por Europa”, titulaban los diarios, y basta con buscar **#indignados** en Twitter para entender de lo que estamos hablando.

Por otro lado, seguramente los lectores han oído hablar de la **Generación Y**: son los jóvenes sucesores de la X, aquellos nacidos entre 1982 y 1994, es decir que algunos están próximos a cumplir los 30 años. Estos nuevos consumidores y gerentes o gobernantes de los próximos años tienen características que hablan a las claras de que estamos frente a un cambio de época. Ellos crecen con la tecnología, tienen algo así como un sentimiento de superioridad por la cantidad de información que manejan, no tienen paciencia, se aburren rápidamente, valoran el tiempo libre, son hiperconsumistas y hasta consideran viejo el correo electrónico. No puedo creer que dentro

de unos años digamos: **¿se acuerdan del e-mail?** Y pocos respondan.

¿Todo esto está bien o mal? La verdad es que no lo sé, y sinceramente no importa lo que opine: es la realidad, es lo que está sucediendo y es a lo que tendremos que adaptarnos. A esta altura de los acontecimientos, en que los ciudadanos se ponen de acuerdo a través de las redes sociales para que un gobierno caiga, ya no tengo más dudas de que no se



“ La Web 2.0 es la representación de la evolución de las aplicaciones tradicionales hacia servicios online enfocados en el usuario final. La Web 2.0 es una actitud, y no solo una tecnología.

**Figura 3.** Si Abraham Maslow viviera, debería reformular su famosa pirámide y agregar Internet en la escala de las necesidades humanas.

trata solamente de una época de cambios: **hemos entrado en una nueva época**, a la que la historia se encargará de ponerle un nombre preciso.

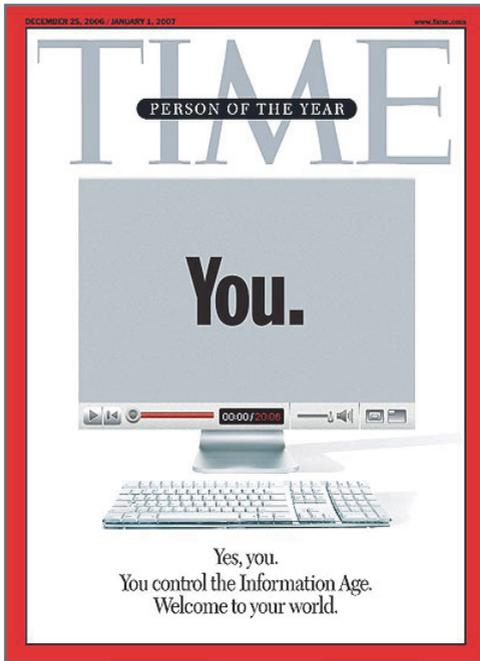
## ¿QUÉ ES LA WEB 2.0? ¿CUÁL ES SU IMPACTO?

A finales de 2006, la Persona del Año para Time fue... **usted**. En la portada de la revista, bajo el título del premio, estaba la imagen de una PC con un espejo en el lugar de la pantalla. La tapa reflejaba no solo la cara del lector, sino también el sentimiento general de que 2006 fue el año de la Web, una renovada y mejorada Internet. Se comenzó entonces a hablar de una segunda versión de la Web, generada por un nuevo tipo de usuario.

Pero ¿es correcta **nuestra percepción de la “Web 2.0”**? ¿Hay sustancia real detrás de esta rimbombancia? ¿Se trata verdaderamente de una revolución social? ¿Es una revolución en absoluto?

Tal vez nadie sea capaz de ponerse de acuerdo

The screenshot shows the Clarín.com website interface. The main headline is "Más de la mitad de los jóvenes no puede vivir sin Internet" with a sub-headline "Lo dice un estudio realizado en 14 países. Además, el 32 por ciento considera a la Web tan importante como el aire." The article text begins: "Algunos jóvenes no pueden vivir sin Internet. Sienten -literalmente- que les falta el aire y que todo termina si se acaba la Web. Al menos, eso es lo que asegura una encuesta realizada en unos 15 países. Más de tres de cada diez jóvenes del mundo considera que Internet es tan importante para su vida como el aire, el agua, la comida o la vivienda y más de la mitad cree que no podría vivir sin tener acceso a la Red." On the right side, there is a sidebar with a search box and a "¿Cansado de tu auto viejo?" advertisement with a "BUSCAR" button.



**Figura 4.** En 2006, la persona del año fue nada menos que... usted: de este modo expresó Time cómo entendía el cambio de época.

sobre lo que significa Web 2.0, pero la idea de una mayor colaboración nos acerca a una definición unificada. En concreto, la Web 2.0 es la representación de la evolución de las aplicaciones tradicionales hacia **aplicaciones web** enfocadas en el usuario final. Por lo tanto, la Web 2.0 es una actitud, y no solo y necesariamente una tecnología.

Ya vimos que la Web 2.0 influyó en la sociedad mundial con principios tan simples como la colaboración, pero para entender cómo lo hizo en las organizaciones empresariales, basta con citar el principio de **La larga cola** (*The long tail*), plasmado en el libro que Chris Anderson, editor de Wired, publicó en 2006. Para ayudarnos a entender este concepto, el autor utiliza un ejemplo del proceso de venta de álbumes de música, lo que nos ubica en el contexto del comercio minorista en la Web. Si

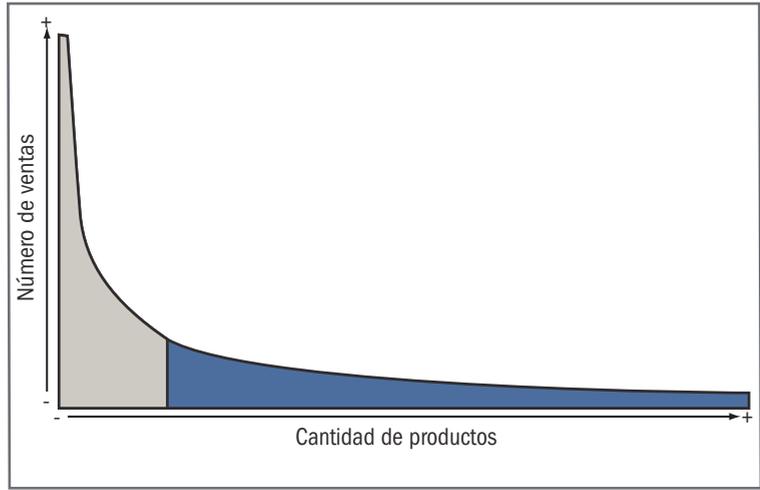
## DEL EXPERTO

### Los jóvenes y sus necesidades web

*Algunos jóvenes no pueden vivir sin Internet. Sienten (literalmente) que les falta el aire y que todo termina si se acaba la Web. Al menos, eso es lo que asegura una encuesta realizada en unos 15 países: más del 30% de los jóvenes del mundo considera que Internet es tan importante para su vida como el aire, el agua, la comida o la vivienda, y más de la mitad cree que no podría vivir sin tener acceso a la Red. Los datos surgen del informe **Cisco Connected World Technology Report**, para el que se entrevistó a 2800 estudiantes universitarios y trabajadores menores de 30 años de los Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, Francia, España y más. El informe asegura que, cada vez más, los hábitos sociales entre los jóvenes tienen que ver con permanecer conectados, y menos con la interacción cara a cara: "Los medios sociales están creciendo en influencia. En algunos casos resultan incluso más importantes que los amigos y los encuentros", indica el trabajo.*



**Figura 5.** "La larga cola" indica la relación que existe entre productos de poca venta y la cantidad cuantiosa de ellos.



se relaciona el número de álbumes vendidos en una semana en particular (es decir, la frecuencia) con el nombre del álbum, podrá verse que el lado izquierdo del gráfico está dominado por grandes ventas de la lista de éxitos. A menudo, pero no siempre, estos serán los álbumes más recientes.

A medida que se avanza hacia la derecha del gráfico, las ventas disminuyen drásticamente. La curva continúa cayendo a la derecha, pero, y este es el punto crucial delineado por Chris Anderson, solo si no hay **una barrera artificial** para la gente que compra discos menos populares. Barreras artificiales incluyen cosas como el espacio físico, que es limitado y caro, lo que significa que únicamente los álbumes que reciben la mayoría de la promoción están disponibles en las tiendas.

En un entorno digital, no hay un límite real al espacio en las estanterías "virtuales", por lo que tampoco existe un límite real para el número de álbumes que pueden ser "surtidos". Lo interesante es que una empresa que maneja su modelo de negocios con este concepto interactúa virtualmente con miles y miles de pequeños productores discográficos de todo el

mundo, sin importar los volúmenes esperados de ventas para ponerlos en el catálogo, ya que no hay stock ni costos asociados de almacenamiento.

Podríamos seguir desarrollando el tema de la Web 2.0 en cientos de páginas, pero como la idea de este libro es conceptualizar estratégicamente para aplicar tácticamente, cerraremos este punto con una definición breve y concisa: la Web 1.0 era el comercio, mientras que **la Web 2.0 es la gente**.

**El concepto de "La larga cola", acuñado por Chris Anderson en 2006, nos permite comprender la relación que existe entre la cantidad de ventas de cierto producto y su disponibilidad dentro del mercado.**



**Figura 6.** Wikipedia se autodefine como la enciclopedia de contenido libre que todos pueden editar, y esa es la clave de su éxito.

## EL MARKETING MIX TIENE UNA NUEVA DIMENSIÓN

Pareciera haber quedado varios siglos atrás el concepto de **las 4 P del marketing** enunciadas por Jerry McCarthy allá por los años 50. El esquema puede sernos útil, aunque las 4 P han cambiado el sentido y se ha agregado una quinta P (o mejor dicho, siempre la hemos omitido). Guardaré un poco el suspenso mientras espero que el lector vaya deduciendo a qué me refiero con la “quinta P”. A continuación, veremos cada P del marketing mix por separado.

### PLAZA

Comencemos con la P de **Plaza**, traducción forzada, a mi entender, de la original en inglés, “Place”. Este es un elemento que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente, y que tiene al menos cuatro aspectos que configuran la política de distribución:

- **Canales de distribución:** los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.

## COLABORAR Y COMPARTIR CONOCIMIENTO

*Para citar un solo ejemplo de colaboración que ilustre el espíritu de la Web 2.0, rápidamente podemos pensar en **Wikipedia**, la famosa enciclopedia en línea que cuenta con más de 11 millones de artículos. Su particularidad es que todo el material es redactado por voluntarios: son los mismos usuarios los que editan y deciden participar del proyecto (por este motivo se la denomina “enciclopedia abierta”). Su crecimiento ha sido tan asombroso, que hoy es la obra de consulta más grande y más popular del planeta, con artículos en 264 idiomas. La edición alemana ya se lanzó en DVD, y se espera que la inglesa salga en este formato y en papel. ¿Y la Enciclopedia Británica? Tratando de reconvertirse hasta donde sea para no desaparecer.*



- **Planificación de la distribución:** decidir acerca de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).
- **Distribución física:** formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.
- **Merchandising:** técnicas y acciones que se llevan a cabo en el punto de venta.

Pero **¿cómo ha cambiado esta P?** Del lugar físico al canal de comunicación (es decir, webs, blogs, microblogging, podcasts, redes sociales, etc.). ¿En dónde está ubicada la librería

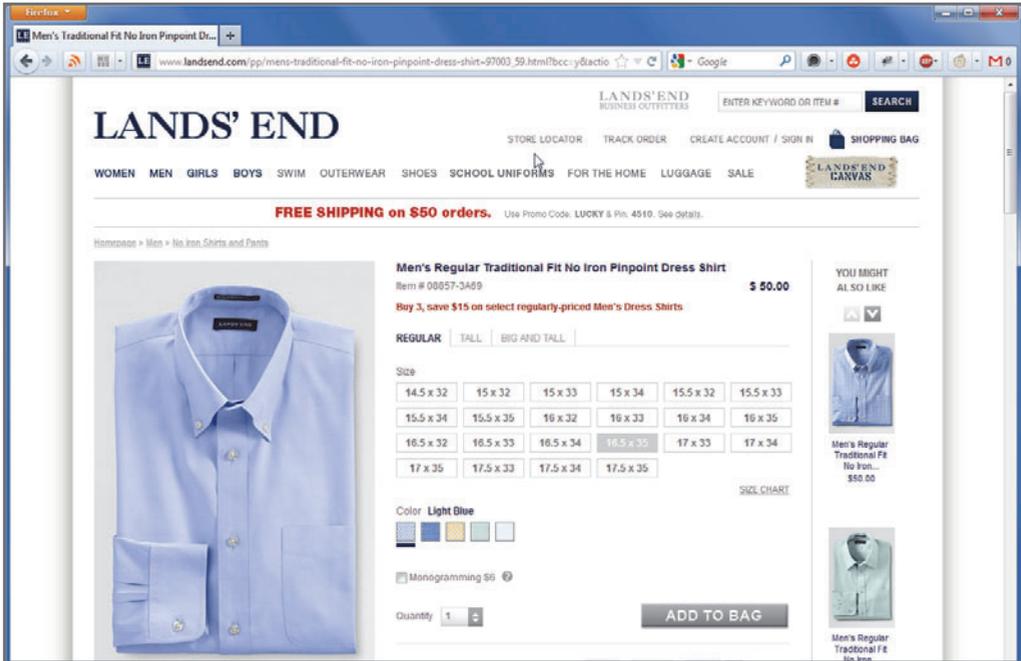
“ La respuesta siempre es Internet, ya sea que busquemos películas, música, noticias o juegos.

The screenshot shows the DeRemate.com website interface. At the top, there's a search bar and navigation links like 'Regístrate', 'Mi Cuenta', 'MercadoPago', and 'Ayuda'. The main content area is divided into several sections:

- Clasificados:** A list of categories including Autos, Motos y Otros; Inmuebles; Servicios; Cámaras y Accesorios; Celulares y Telefonía; Computación; Consolas y Videojuegos; Electrodomésticos; Electrónica, Audio y Video; Bebés; Deportes y Fitness; Joyas y Relojes; Salud y Belleza; Indumentaria y Accesorios; Accesorios para Vehículos; Animales y Mascotas; Hogar, Muebles y Jardín; Industrias y Oficinas; Antigüedades; Coleccionables y Hobbies; Entradas para Eventos; Instrumentos Musicales; Juegos y Juguetes; Libros, Revistas y Comics; Música, Películas y Series; and Otras categorías.
- Artículos destacados:** A grid of featured items with images, titles, and prices:
  - Impresora Samsung MI1665 Laser Monocromatica 17ppm Con Toner: \$ 367<sup>99</sup>
  - Casa Alquiler Temporario Frente Shopping Las Toscas: \$ 400<sup>00</sup>
  - Sofa .Combo 1 Sillon 2 Cuerpos Y Dos De 1 Cuerpo !!: \$ 1.949<sup>00</sup>
  - Router W-Fi Tp-Link TL-Wr340g 54m Fibertel-Speedy-Arnet: \$ 99<sup>98</sup>
  - Maquina Combinada Tupi Sierra Circular Capilladora Taladro: \$ 4.390<sup>00</sup>
  - Reloj Casio Linea Duro200 Mdv-300d Mdv-301d 200mts Antrirayas: \$ 679<sup>99</sup>
- Vende en DeRemate:** A button labeled 'Publicar ahora'.
- Las mejores ofertas:** A section with product images and titles:
  - Bienestar: Masajes, Depilación, Tratamientos, Hidratantes.
  - Los más codiciados: MP5 players, Garmin Nüvi 760, Apple iPhone, Cámaras dig. Sony.
  - Electrodomésticos: Jugueras, Licuadoras, Tostadoras, Cocinas.
- Artículos más vendidos:** Subastas desde \$ 1 and Subastas más ofertadas.

At the bottom of the page, there are links for 'Sobre DeRemate', 'Investor Relations', 'Centro de Seguridad', 'Mapa del Sitio', 'Ver DeRemate en otros países', and 'Ver MercadoLibre en otros países'.

**Figura 7.** Gracias a la magia de Internet, realizar una subasta online hace rato que ya no es cosa de mayores ni de unos pocos entendidos: basta con unos pocos clics, y ya estamos listos.



**Figura 8.** El servicio online Lands' End es muy interesante, y tiene una actitud realmente 2.0: el sitio nos permite seleccionar el producto, personalizar las medidas y recibir la prenda directamente en el hogar.

más grande del mundo? En la pantalla de mi computadora. Sin lugar a dudas, Amazon es la librería más grande del mundo, y para ser sincero, no me interesa desde dónde sale mi pedido: solo sé que siempre llega en tiempo y forma, que cuando hago un reclamo me lo solucionan de inmediato, y que pago el precio justo y utilizando el medio de pago que prefiera. Hasta los lugares de esparcimiento han cambiado. ¿Queremos ver una película, escuchar música o ver videos que alguien produjo en alguna parte del mundo? **La respuesta siempre es Internet.** ¿Queremos apostar, jugar al póquer con un contrincante al otro lado del mundo o jugar al ajedrez con un jubilado ruso? Podemos hacerlo con la Red. ¿Queremos comprar ropa a medida desde casa y ver cómo nos queda sin probarnos miles de prendas? Ingreseemos en el sitio Lands' End (disponible en [www.landsend.com](http://www.landsend.com)).

## SUBASTAS Y CAMBIOS EN LA PLAZA

*Nunca imaginé subastar algún objeto de mi pertenencia. Antes, los remates eran para unos pocos que entendían las vueltas y secretos del negocio, sabían adónde ir, cuándo levantar la mano para ofertar y, en definitiva, cómo moverse en un ámbito extraño y a veces inhóspito. Pero todo esto se acabó con la llegada de e-Bay, DeRemate y otros tantos sitios de subastas digitales que hay en el mundo. Es así como mi hija, a los 14 años, ya estaba subastando su patineta por medio de Internet; cuando yo tenía esa edad ni siquiera sabía qué significaba la palabra subastar.*

## PRECIO

Sigamos con la segunda P: el **precio**. Es el valor de intercambio del producto, determinado por la utilidad o la satisfacción derivada de la compra y el uso o el consumo del producto.

Es el elemento del mix de marketing que se fija más a corto plazo. Con él, la empresa puede adaptarse rápidamente según la competencia, los costos y otras variables.

Se distingue del resto de los elementos del marketing mix porque es el único que genera ingresos, mientras que los demás generan costos. Para determinar el precio, la empresa debe tener en cuenta lo siguiente: los costos de producción, distribución y gastos asociados,

## PRECIOS CON PREMIO INCLUIDO

*Los clientes somos capaces de analizar en segundos cuánto vale cada producto y en qué lugar, en función de otras marcas, por lo que las compañías deben estar seguras de que el precio no se convertirá en una variable objetiva y definitoria en una decisión de compra.*

*Debemos tener valor agregado, como dice Seth Godin: los productos/servicios tienen que venir con premio incluido.*

**El Precio se distingue de los elementos del marketing mix porque genera ingresos. Hoy su naturaleza se ha modificado, y podemos hablar de valores percibidos y psicológicos.**

más el margen que desea obtener, y tomar en cuenta los elementos del entorno (por ejemplo, la competencia).

Pero resulta que también esta P ha cambiado, para pasar de un precio objetivo a uno basado en el **valor percibido**. De un precio económico, a uno que también es **psicológico**.

¿Por qué seguimos comprando diarios en papel si todo el contenido está gratis en Internet, y si además no tenemos que esperar a que salga al otro día para leer una noticia que ya es vieja? La respuesta tal vez esté derivada del precio y su valor percibido.

Imaginen por un momento, como en una pesadilla, que Internet no existe: ¿valdría un diario de papel lo mismo que hoy en día? Seguramente no. Por otro lado, ha cambiado también la manera en que percibimos el precio de los bienes y servicios. Con una pequeña búsqueda en la Web, hoy podemos comparar percepciones con cientos o miles de sustitutos directos o indirectos del bien que deseamos: nuestras percepciones sobre el valor económico de las cosas ha variado.

## PUBLICIDAD (O COMUNICACIÓN)

La **comunicación** persigue difundir un mensaje y hacer que este tenga una respuesta



## DE LUGARES DE COMPRA A CENTROS DE EXPERIENCIA

*En los Estados Unidos hay una empresa que vende muñecos de peluche, lo que no la hace novedosa: lo original es que las personas pueden construir su oso o el animal que prefieran totalmente personalizado. Pueden elegir y modificar cada detalle, y hasta se les emite un certificado de nacimiento. Por supuesto que cada lector puede recorrer esta experiencia de modo online. Comprar ahora debe ser una experiencia.*

Los diferentes instrumentos que configuran el mix de comunicación son algunos tales como la publicidad, las relaciones públicas, la venta personal, la promoción de ventas y el marketing directo.

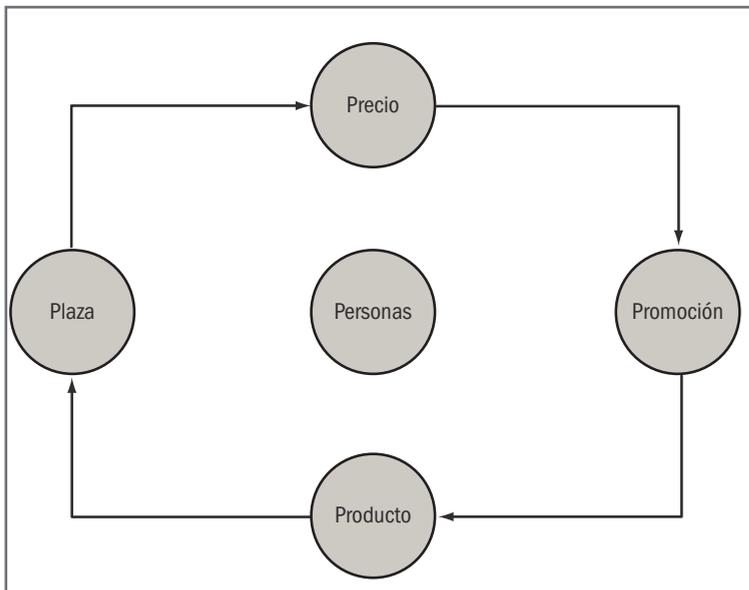
Pero en esta nueva época, la publicidad está basada en la "empatía básica" y la traducción de los "insights" (algo así como destellos de la conciencia) en propuestas. El centro es lo que el producto hace por el consumidor, y no el producto en sí mismo. Y en este punto cobra especial importancia, al igual que con la variable producto, la suma de las percepciones de las personas que se comunican a diario con cada uno de nosotros de un modo u otro a través de la Red.

del público objetivo al que va destinado.

Sus objetivos principales son comunicar las características y los beneficios del producto, y por supuesto, que se recuerde o se compre la marca. En el esquema tradicional de marketing, la comunicación es solo publicidad.

## PRODUCTO

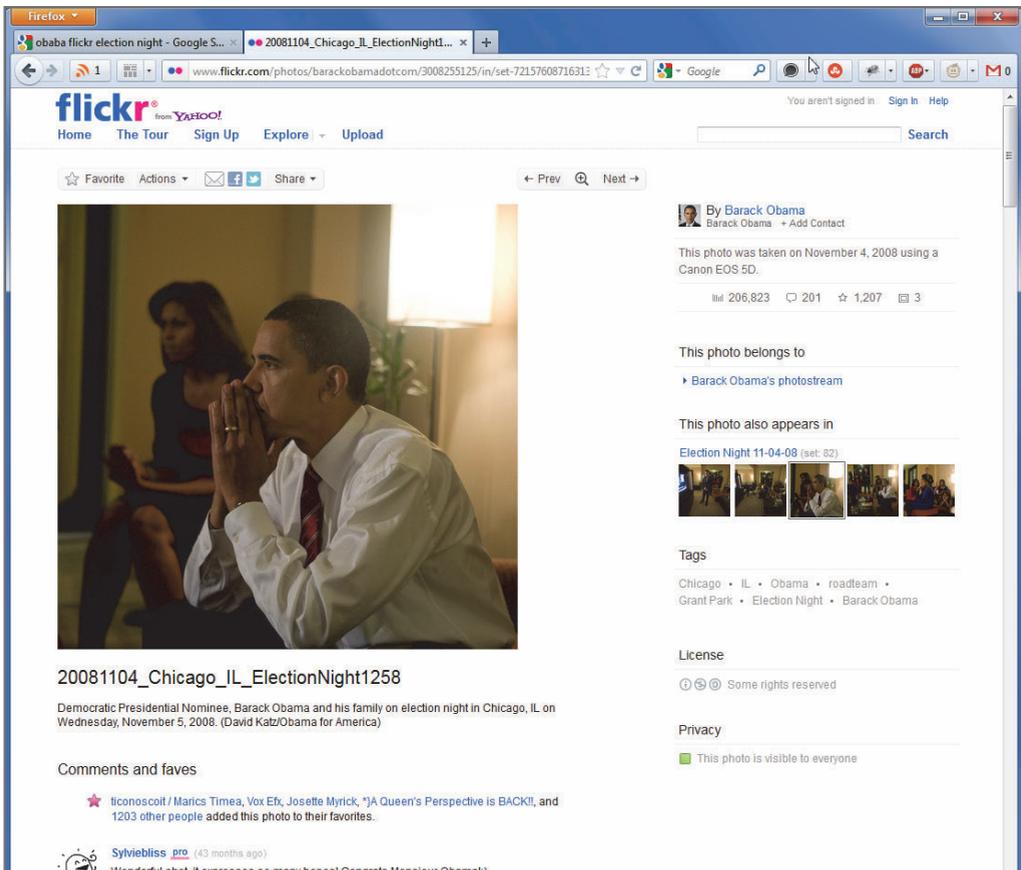
Para finalizar con las 4 P, pasamos a la que identifica al **Producto**. La definición estándar indica que es cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición,



**Figura 9.** Durante años, los planes de marketing han ignorado a la P más importante: la persona.

# “ Internet aumentó la velocidad con la que contamos las cosas, y así influyó sobre el Producto.

uso o consumo, y que satisfaga una necesidad. La política de producto incluye el estudio de cuatro elementos fundamentales: **la cartera, la diferenciación, la marca y la presentación.** Pero resulta que ahora los productos van más allá del uso que podamos darles, para convertirse en portadores de significado. Del rol físico instrumental, pasamos al **rol simbólico del consumo.** La marca en sí ocupa un papel protagónico sobre el producto propiamente dicho. Mientras tanto, el hombre, en su faceta de consumidor, con mucha frecuencia basa sus decisiones en conceptos abstractos, además de hacerlo en función de



**Figura 10.** La estrategia del entonces candidato a Presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, estuvo basada en la presencia permanente en los medios sociales.

las características específicas de los productos que cuenta como alternativas. Por lo tanto, podría sostenerse que existe una íntima vinculación entre comportamiento de compra y dimensión simbólica del consumo.

Pero ¿cómo ha influido Internet en general sobre el producto? Básicamente, aumentando la velocidad con la que nos contamos las cosas. Hace 20 años, una marca de ropa se ponía de moda entre amigos porque, tal vez, una de las personas con mayor influencia en el grupo comenzaba a utilizar determinada prenda. Es decir, teníamos que ver esa cierta camisa puesta, siendo utilizada por alguien de quien teníamos un concepto alto en cuanto al gusto a la hora de vestirse. Por supuesto, también influían los avisos en las revistas (si es que las veíamos), la televisión (siempre y cuando anunciaran durante el programa que preferíamos ver), y en general, cualquier otro medio de difusión masivo.

Hoy en día, sin embargo, podemos comenzar a utilizar una marca porque vemos que alguno de nuestros amigos virtuales la usa (en Francia o en cualquier lugar del planeta), o se hace fan de esa marca en alguna red social.

En conclusión, con respecto a la influencia de Internet sobre la variable producto, podemos decir que ahora tenemos millones de personas que pueden influir en nuestra conducta a la hora de comprar un producto (o de odiar una marca). Nuestros **círculos de influencia** van

**El consumo tiene hoy un rol claramente simbólico: la marca ocupa un papel protagónico sobre el producto, que puede quedar en segundo plano.**

## DEL EXPERTO

### El fin de la publicidad tal como la conocemos

*Nada será como antes. Aquellos días de gloria de la TV fueron reemplazados por los virales. ¿Querían puntos de contacto? La cadena local de TV ofrece miles; YouTube y Facebook, nada menos que millones. Las campañas de telemarketing pronto serán sustituidas con la intensificación en el uso empresarial que se puede dar a Twitter y a otras herramientas de la Web.*

*Al igual que las industrias de cine, música, educación, software y diseño, **la publicidad vive el final de su época.***

*Recién se dio cuenta de que jamás le importó lo digital, porque era cosa de unos pocos locos. Mientras tanto, los clientes somos las mismas personas, pero totalmente diferentes.*

*¿Cómo hacíamos antes de Internet? Sinceramente, no lo recuerdo.*



más allá del amigo de la universidad, del club o del trabajo, y se amplían a toda la Tierra. Desde este punto, damos paso a una variable que no estaba contemplada en el modelo original y tradicional, y que considero la más importante: nada menos que la persona, la quinta P.

## LA QUINTA “P”

La **persona**: de consumidor a prosumidor; de receptivo pasivo a protagonista y eje de la campaña: aporta ideas, opina, legítima. La palabra **prosumidor**, derivada del término inglés **prosumer**, es un acrónimo formado por la fusión original de los términos **producer** (productor) y **consumer** (consumidor). Es decir que consume, pero a la vez, produce, concepto que detallaremos en el capítulo siguiente.

Don Tapscott profundizó más en este concepto en su libro **The Digital Economy (La Economía Digital)**, publicado en 1995, usando la palabra **prosumption** (prosumo). Más recientemente, **The Cluetrain Manifesto** anotó que “**markets are conversations**” (los mercados son conversaciones), con la nueva economía moviéndose desde consumidores pasivos hacia prosumidores activos. Por ejemplo, Amazon emergió como un líder de comercio electrónico, en parte, gracias a su habilidad para construir relaciones entre los clientes en forma de conversaciones más

**La persona representa la quinta P de nuestro marketing mix: podemos hablar de prosumidores, que consumen a conciencia y producen en consecuencia.**



**Figura 11.** Mi red social estaba compuesta por la gente que conocía personalmente, los contactos que buscaba en guías, y demás.

que simples, ventas de una sola vez. Esto es porque Amazon favorece el intercambio de información entre clientes.

Por supuesto que Internet ha cambiado todo: desde Barack Obama, utilizando **Twitter** para que sus seguidores supieran qué estaba haciendo en cada momento de la campaña, hasta un club de fútbol, pasando por empresas de todos los rubros y tamaños, todos están valiéndose del marketing digital. Pero no siempre tienen éxito: la diferencia está en quién lo usa de manera estratégica. El terremoto que asoló a Chile el 27 de febrero de 2010 también supo lo importante que es Internet. La tecnología increíblemente aún no logra anticipar estos fenómenos naturales que causan tanta tristeza al mundo, pero al menos podemos ayudarnos y cooperar. Los celulares no funcionaban, pero yo sabía que mis amigos en Santiago estaban bien gracias

# “Las redes sociales siempre han existido, solo que ahora son más sencillas de "visualizar".

a MSN. Siguiendo a un periodista del canal estatal TVN a través de Twitter, podíamos saber exactamente qué sucedía en cada instante e, incluso, de qué manera podíamos colaborar. “Si alguien puede llamar a mi casa y que me den señales de que están bien se lo agradecería”, pedía Carlos en su **Facebook**, y un amigo le respondía solo minutos más tarde: “Carlos, me comuniqué con tu papá, pero se cortó la llamada, supongo que están bien”. Esto no es marketing, pero es innegable que nos cambia como personas, como amigos, como padres, como hijos e, indudablemente, como consumidores.

## LAS REDES SOCIALES ANTES DE INTERNET

Pareciera ser que las redes sociales no existían antes de Internet. Si le pregunto a un adolescente cómo cree que eran las redes sociales durante mi adolescencia (hace algo menos de treinta años), probablemente me contestará que no existían, porque ni siquiera había Internet. Pero la verdad es que las redes sociales siempre han existido, solo que ahora son más sencillas de “visualizar”, si cabe la expresión.

Si el lector pertenece a LinkedIn, pensará como yo que es una herramienta increíble para contactar gente de la que no sabemos absolutamente nada. La idea de esta red es que estamos separados de alguien por uno o más contactos, rara vez más de cinco; pero lo que parece nuevo no es tal. El **Experimento del Mundo Pequeño de Milgram** (1967) consistió en la selección al azar de varias personas del medio oeste estadounidense, para que enviaran tarjetas postales a un extraño situado en Massachusetts, a varios miles de millas de distancia. Los remitentes conocían el nombre del destinatario, su ocupación y la localización aproximada. Se les indicó que enviaran el paquete a una persona que ellos conocieran directamente y que pensarán que

The image shows a LinkedIn profile for Amrit Raj and a diagram illustrating a connection path. The profile includes the following information:

- Actual**: Brewing Executive en SAB Miller India Limited
- Educación**:
  - Chaudhary Charan Singh University
  - Amity Institute of Biotechnology (CCS University)
  - Ghaziabad (CCS University)
- contactos**: 44 contactos
- Perfil público**: <http://in.linkedin.com/pub/amrit-raj/1b/726/3a>

The diagram, titled "Cómo estás conectado con Amrit", shows a vertical flow of connections:

- Tú (You)
- ↓
- Kj Singh
- ↓
- Contactos de Amrit
- ↓
- 3° Amrit Raj

**Figura 12.** Gracias a la red laboral LinkedIn, sé que solo me hace falta contactar a una persona para que me presente a un absoluto y total desconocido.

fuera la que más probabilidades tendría de conocer directamente al destinatario. Esta persona tendría que hacer lo mismo, y así sucesivamente hasta que el paquete fuera entregado personalmente a su destinatario final. Solo hicieron falta entre 5 y 7 envíos para llegar al objetivo deseado.

Ahora podemos intentar lo mismo, pero contactando a un señor en la India por medio

de LinkedIn. Voy a buscar un nombre al azar de alguna web de ese país y a comprobar cuántos conocidos me separan de él. La persona elegida es Amrit Raj, alguien que no sé quién es, ni siquiera sé a qué se dedica, y tampoco, si exactamente vive en la India. Para mi sorpresa, solo estoy separado por un consultor con quien he intercambiado varios mails, el señor KJ Singh.

## LOS TRES EJES DE UNA COMUNIDAD

*Para crear una comunidad exitosa necesitamos concentrarnos, al menos, en tres ejes que resultan clave:*

**Identidad.** *Los individuos que integran una comunidad deben tener alguna característica en común, parecerse en algo.*

**Jerarquía.** *Alguien, de algún modo, debe coordinar lo que sucede dentro de la comunidad, poner orden, establecer reglas. En otras palabras, alguien debe mandar.*

**Interés.** *Se trata de compartir un interés, que no debe confundirse con la identidad. Podemos parecernos en determinadas características, pero sin compartir ningún interés por algo.*

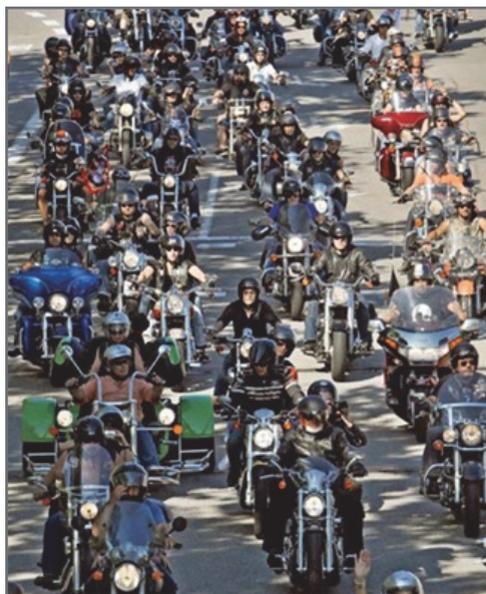


## ¿QUÉ SON LAS COMUNIDADES?

Comencemos con las definiciones universales: una comunidad es un grupo o **conjunto de individuos** que comparten elementos en común, tales como un idioma, costumbres, valores, tareas, visión del mundo, edad, ubicación geográfica (un barrio, por ejemplo), estatus social y roles. Generalmente, una comunidad se une bajo la necesidad o meta de un objetivo, como puede ser el bien común; a pesar de que esto no es algo necesario, basta **una identidad compartida** para conformar una comunidad sin requerir un objetivo específico.

Una comunidad no es solo la gente que la compone. Por lo general, una comunidad existe desde antes de que nacieran sus residentes actuales, y lo normal es que siga existiendo cuando estos hayan desaparecido.

**Las comunidades online siempre definen un tema de discusión, pero eso no quita que los grupos sean tan heterogéneos y variados como Internet.**



**Figura 13.** Harley Davidson ha desarrollado una comunidad tan fuerte, que es la que en realidad sostiene su mística y, a la vez, sus ventas.

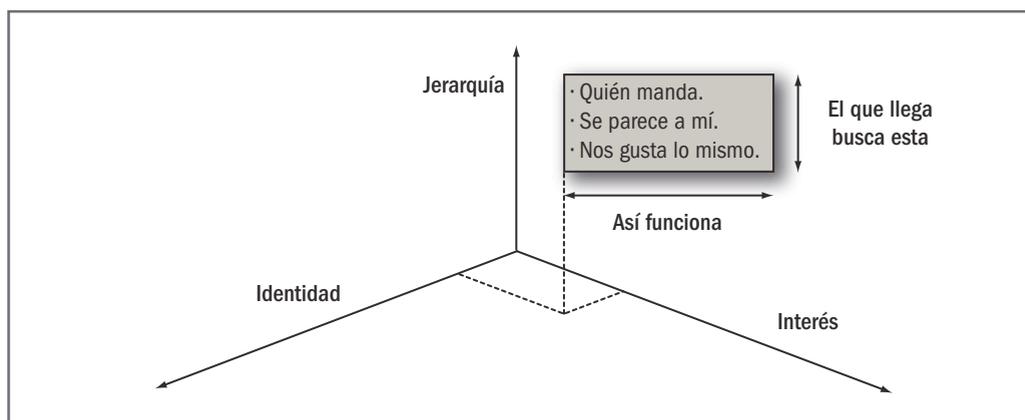
Es algo que va más allá de sus componentes, residentes o miembros. En una comunidad puede haber miembros que se hayan trasladado temporalmente a otros lugares; hay comunidades que, en algunos sentidos, ni siquiera tienen una ubicación física, sino

que están delimitadas por ser un grupo de personas con intereses comunes. En los negocios, **la comunidad está donde sus clientes están**, se trate de una red social como Facebook o de un sitio creado para la marca de manera exclusiva.

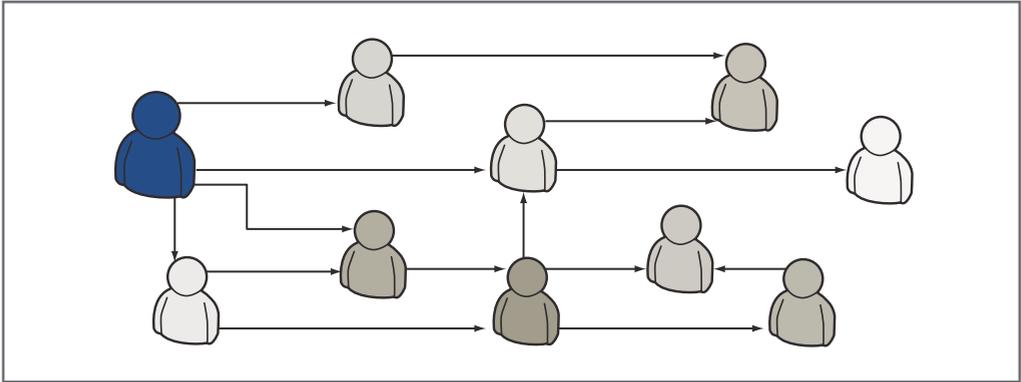
## LAS REDES SOCIALES COMO MOTOR RELACIONAL

Comencemos por entender el origen y la aplicación de las redes sociales. El software germinal de las redes sociales parte de la teoría de los **seis grados de separación** que ya mencionamos antes, según la cual toda la gente del planeta está conectada a través de no más de seis personas. De hecho, existe una patente en EE.UU. por la que ya han pagado Tribe y LinkedIn, y hay otras muchas que protegen la tecnología para automatizar la creación de redes y las aplicaciones relacionadas con ellas.

Esta cuestión es recogida también en el libro **Six Degrees: The Science of a Connected Age**, del sociólogo Duncan Watts, donde se asegura



**Figura 14.** Lo que se necesita para construir una comunidad exitosa es la coordinación de las variables Identidad, Jerarquía e Interés.



**Figura 15.** Aunque no lo parezca, todas las personas que habitamos este mundo estamos conectados por un camino más corto del que realmente suponemos.

que es posible acceder a cualquier persona del planeta en tan solo diez “saltos”. Según esta teoría, cada persona conoce, en promedio, entre amigos, familiares y compañeros de trabajo o escuela, a unas 100 personas. Si cada uno de esos amigos o conocidos cercanos se relaciona con otras **100** personas, Esto significa que cualquier individuo puede pasar un mensaje a **10.000** personas más, tan solo pidiendo a un amigo que pase el mensaje a sus amigos.

Estos 10.000 serían contactos de segundo

nivel, que un individuo no conoce pero que puede contactar fácilmente pidiendo a sus amigos y familiares que se los presenten, y a los que se suele recurrir para ocupar un puesto de trabajo o realizar una compra. Cuando preguntamos a alguien, por ejemplo, si conoce un carpintero capaz de fabricarnos un mueble a medida, estamos utilizando estas redes sociales informales, que hacen funcionar a nuestra sociedad.

Si esos 10.000 conocen a otros 100, la red ya se ampliaría a **1.000.000** de personas conectadas en un tercer nivel, a 100.000.000 en un cuarto nivel, a **10.000.000.000** en un quinto nivel y a **1.000.000.000.000** en un sexto nivel. En seis pasos y con las tecnologías disponibles, podríamos enviar un mensaje a cualquier persona del planeta.

Evidentemente, cuantos más pasos haya que dar, más lejana será la conexión entre dos individuos, y más difícil la comunicación. Internet ha eliminado algunas de esas barreras creando verdaderas redes sociales mundiales, especialmente en segmentos concretos de profesionales, artistas, etcétera. El origen de las redes sociales se remonta, al menos, a 1995, cuando Randy Conrads creó el sitio web **www.classmates.com**. Con esta red social se

“ ¿Qué son las redes sociales en Internet?  
Un quiebre que ha cambiado a la sociedad.

# Internet permitió eliminar las últimas barreras físicas de la comunicación, y hoy nos encontramos viviendo en una red social completamente planetaria.

pretendía que la gente recuperara o mantuviera el contacto con antiguos compañeros del colegio, instituto o universidad.

En estas comunidades, un número inicial de participantes envía mensajes a miembros de **su propia red social**, invitándolos a unirse al sitio. Los nuevos participantes repiten el proceso, con lo cual crece el número total de miembros y los enlaces de la red. Los sitios ofrecen características como actualización automática de la libreta de direcciones, perfiles visibles, capacidad de crear nuevos enlaces mediante servicios de presentación y otras

maneras de conexión social en línea. Las redes sociales también pueden crearse en torno a las relaciones comerciales, como el caso de las españolas **www.noticiasdelvino.com** o **www.puromarketing.com**.

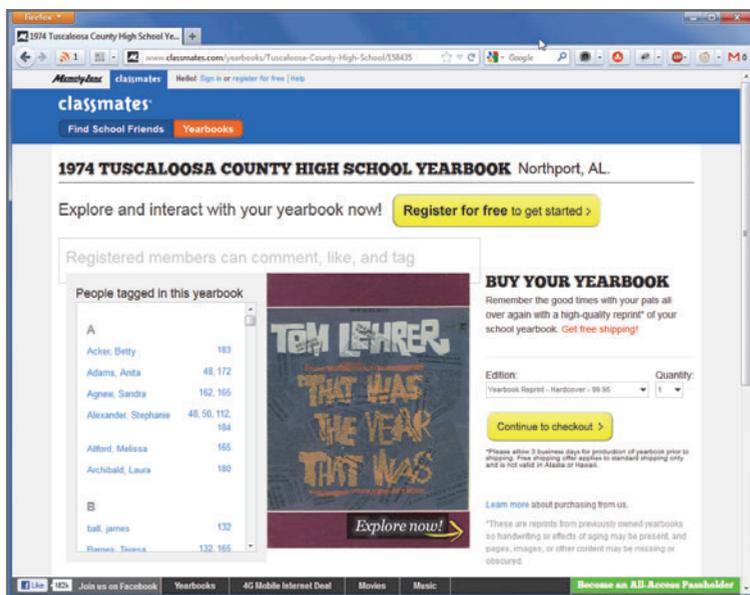
Facebook, MySpace, Hi5 y Twitter cuentan con millones de usuarios en todo **el mundo**, que comparten fotos, charlas, textos y toda clase de contenidos en el interior de estos sitios.

Son verdaderos países virtuales. Hasta Sónico (**www.sonico.com**), la más difundida de las redes sociales creadas en la Argentina, suma varios millones de usuarios.

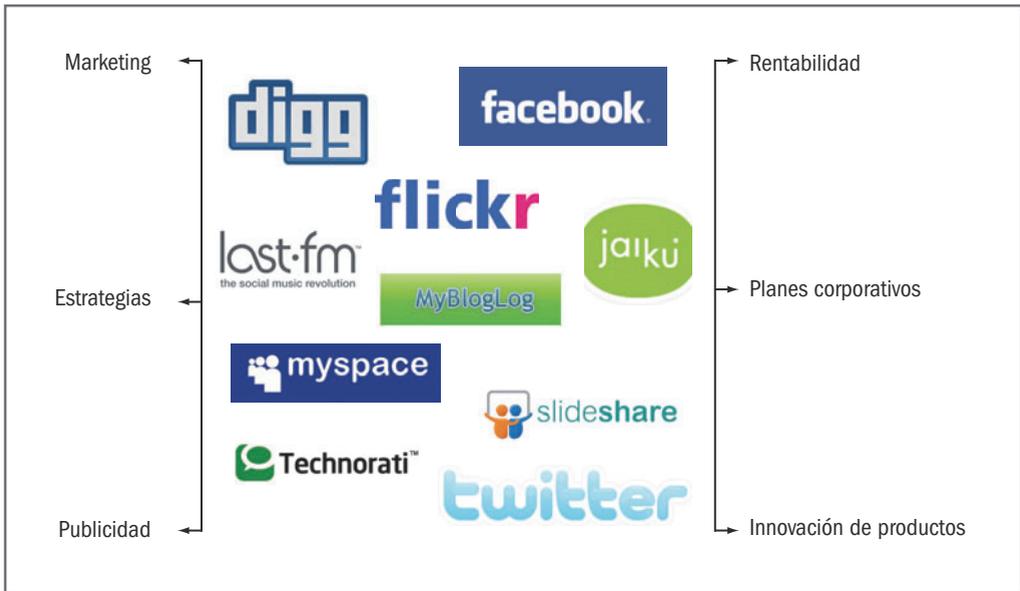
El atractivo de estas redes está, justamente, en los números: viven para y por las relaciones entre personas. Cuantos más amigos y conocidos son miembros de una red, más valor tiene, precisamente, porque su función principal es vincular personas.

Pero ¿qué son las redes sociales en Internet?

**¡Una revolución!** Nada menos que un quiebre que ha cambiado la sociedad en su conjunto, una revolución con una velocidad de crecimiento increíble, en la que participan dos



**Figura 16.** Aunque hoy pocos sepan de su existencia, Classmates es considerada la primera red social del mundo.



**Figura 17.** Sea cual sea la red social o la plataforma de comunicación web que utilicemos, lo importante es el criterio de uso que les demos a sus herramientas y servicios disponibles.

tercios de los internautas y que supone una gran oportunidad. En definitiva, una revolución donde **las relaciones se simplifican** y el marketing encuentra al más grande aliado que haya podido tener.

## ¿QUÉ ES UNA ORGANIZACIÓN 2.0?

Hace muchos años, allá por el 3 AG (Antes de Google, por 1995), tuve la oportunidad de escuchar a **Nicholas Negroponte**, Director del Laboratorio de Multimedia del Instituto Tecnológico de Massachusetts de los Estados Unidos. Quedé fascinado porque hablaba de un futuro muy lejano para mí: era como escuchar a Spielberg proyectando su nueva película basada en una historia del año 3020. No pude dejar de leer vorazmente su libro **Ser Digital**, en donde decía cosas como “los bits son como el ADN de la información”, en una

época en la que los exámenes de ADN en los humanos no estaban tan de moda.

Mientras tanto, muchas empresas industriales se están mirando en el espejo y preguntándose cuál es su futuro en un mundo digitalizado. En principio, sabemos que ese futuro es impulsado, casi en un ciento por ciento, por la posibilidad de brindar los

**La explosión de Internet y la informática se tradujo en la digitalización del mundo entero, lo que generó también un nuevo tipo de organización humana, que aquí consideramos como 2.0.**

# “ Una organización 2.0 es digital, conectada con el mundo en forma bidireccional.

productos o servicios en forma digital. Cabe recordar que esto fue dicho por los años 90, y solo como referencia, la Argentina se conectó a Internet en agosto de 1995.

El mundo digital es mucho más flexible que el análogo, ya que las señales pueden llevar todo tipo de información adicional sobre ellas mismas: **el mundo digital es, en sí, ampliable.** Puede crecer y cambiar en forma más continua y orgánica que los antiguos sistemas análogos. Y la buena noticia es que ya somos digitales. La mala es que muchos de nosotros nos seguimos comportando como análogos. ¿Cómo es que seguimos pensando en función del marketing para un mundo analógico, si todo lo que nos rodea es digital? Sobre todo, los medios de comunicación, de los que suele valerle el marketing.

Pero entonces, **¿qué es una organización 2.0?** Es una organización básicamente digital, pero por sobre todas las cosas, conectada con el mundo en un sentido bidireccional. Recordemos una vez más que el mercado

The screenshot shows the PuroMarketing.com website. The browser's address bar displays 'www.puromarketing.com'. The website's navigation menu includes 'Portada', 'Marketing Digital', 'Marketing', 'Publicidad', 'Negocios y Empresas', 'Tecnología', 'Medios', and 'más...'. A search bar is located in the top right corner. The main content area features a large article titled 'Calzado creativo: 40 sorprendentes ejemplos de embalajes con estilo propio' with a sub-headline 'Redacción (08:30) - Conquistar al consumidor es un gran reto para las empresas y marcas, y en este proceso de seducción entran en juego multitud de factores y aspectos que pueden resultar determinantes en la decisión de los propios consumidores. Es por ello, que el packaging o el diseño de su embalaje, siempre ha sido...'. To the right, there is a sidebar titled 'Otras Noticias' with a list of recent articles, including 'Marketing Digital >> Online Advertising' and 'Negocios y Empresas >> Formación KSchool lanza la VI edición del Programa Avanzado de Marketing Online'.

**Figura 18.** La comunidad de marketing de habla hispana se concentra en la red **PuroMarketing.com**, una poderosa fuente de información y actualización.

## BREVE HISTORIA DE LAS REDES SOCIALES

En 2002 comenzaron a aparecer sitios promocionando las redes de círculos de amigos en línea, cuando el término se empleaba para describir las relaciones en las comunidades virtuales. Este género de servicios se hizo popular en 2003 con la llegada de sitios tales como **Friendster**, **MySpace**, **Xing** y **LinkedIn**, entre otros. La popularidad de ellos creció rápidamente, y grandes compañías entraron en el espacio de las redes sociales en Internet. Por ejemplo, Google apuesta a **Orkut** desde 2004, aunque nunca logró una gran popularidad en el mundo (curiosamente, es la red social más popular de un país enorme como Brasil). Otros buscadores, como **KaZaZZ!** y **Yahoo**, crearon redes sociales en 2005. A partir de 2007, las redes sociales estuvieron en boca de todos. Han tenido un crecimiento explosivo, y las más grandes sumaron millones de usuarios con una displicencia que, a veces, asusta.



# “ La filosofía 2.0 es una nueva forma de pensar los negocios: la interacción es tan importante como la transacción.

son conversaciones, y las conversaciones no son monólogos. Tener un blog, una cuenta en Twitter y un grupo en LinkedIn no convierte a una empresa en 2.0: para serlo, hay que adoptar **una forma de pensar los negocios**, una filosofía que entienda al mundo como un todo integrado en el que no hacemos lo que queremos para tener éxito, sino que actuamos en función de lo que nos aporta la interacción, de lo que escuchamos, de lo que nos dicen. En definitiva, ser 2.0 es entender que **la organización ya no manda**, solo gestiona lo que los clientes desean (y siendo mucho más rentable que el modelo anterior).

## PARA PONER A PRUEBA

1. Mencione empresas que utilizan el concepto de "La larga cola".
2. ¿Qué cosas pueden compartir las personas para integrar una misma comunidad?
3. Investigue las comunidades que existían antes de las redes sociales, e identifique factores comunes de funcionamiento.

## CAPÍTULO 2

# BRM, O CÓMO LOS CLIENTES GERENCIAN LAS RELACIONES CON LAS MARCAS

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **COMPARE** Y ANALICE TODAS LAS DIFERENCIAS QUE PUEDA ENCONTRAR ENTRE EL CRM Y SU VARIANTE, SOCIAL CRM.

» **BUSQUE** OTROS CASOS REALES DE ÉXITO O FRACASO.

» **INVESTIGUE** OTRAS PLATAFORMAS DE CONVERSACIÓN ONLINE ENTRE CLIENTES, QUE LE PERMITAN MEJORAR LA INTERACCIÓN EN SU ÁMBITO LABORAL.

# BRAND RELATIONSHIP MANAGEMENT (BRM)

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Identificar filosofías y estrategias de negocios.

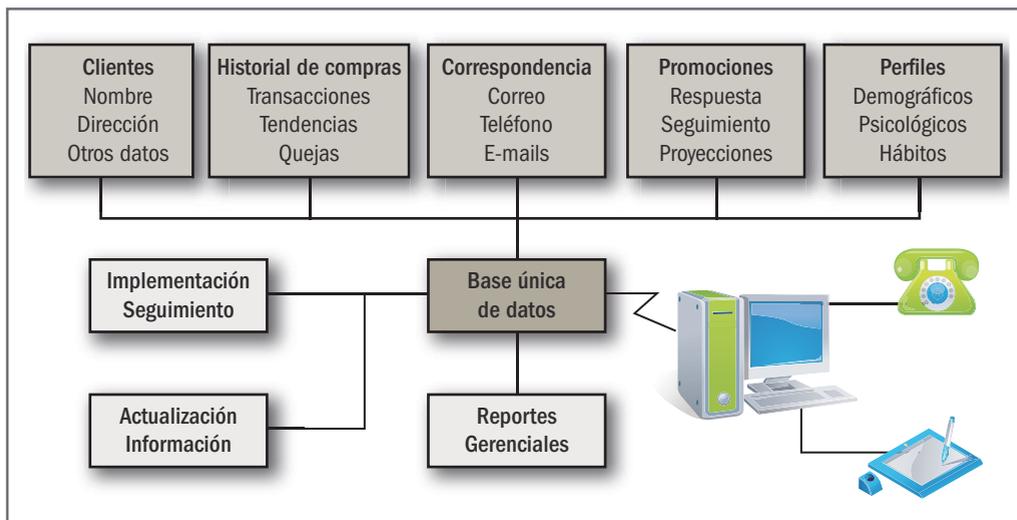
**Objetivo 2** Construir sobre los errores.

**Objetivo 3** Comprender el consumo en la actualidad.

**Objetivo 4** Conocer las características de los prosumidores.

Cuando aún no terminamos de comprender qué es gerenciar la relación con los clientes, observamos que ellos se unen para opinar sobre nuestras marcas, recomendar, criticar, sugerir y **conversar todo el tiempo** acerca de cada uno de nuestros movimientos. Los medios sociales en Internet se han convertido en un canal de contacto tanto o más poderoso que los utilizados hasta el día de hoy, y no podemos pensar que es optativo contar con ellos. La multicanalidad, referida a la necesidad de los consumidores de tener varias opciones a la hora de comunicarse, es uno de los factores que más influyen al fidelizar y desarrollar a un cliente, sin importar en qué negocio estemos. Por otro lado, **no todas las empresas se encuentran listas** para este nuevo canal. Deben tener una cultura de colaboración para poder competir en este nuevo modelo de negocios, y por sobre todas las cosas, deben estar

**El Social CRM es una filosofía y una estrategia de negocio, que combina parámetros tecnológicos y empresariales, y se apoya en características sociales.**



**Figura 1.** Este esquema muestra el modelo de negocios basado en técnicas de CRM, que entre otras cosas puede generar una base de datos con información valiosa.

dispuestas a escuchar. **No se puede controlar la conversación** que se da en el mercado, pero hay formas inteligentes de gestionarla.

## FILOSOFÍAS Y ESTRATEGIAS

El **Social CRM** es una filosofía y una estrategia de negocio, apoyada en una plataforma tecnológica, junto a parámetros empresariales, procesos y funcionalidades o características sociales. Está diseñada para vincular al cliente en una conversación colaborativa que persiga un beneficio mutuo, en un entorno transparente y de confianza. Es la respuesta a las conversaciones de los clientes en el mercado, dicho en su sentido más amplio.

Pero primero lo primero. El término **CRM** (del inglés, *Customer Relationship Management*) no quiere decir otra cosa que “gerenciar las relaciones con el cliente”. En definitiva, estamos hablando de una forma de ver los negocios. El

CRM parte de la base de que cada vez que un cliente se aproxima a una empresa, lo hace con **ciertas expectativas**. Puede ser la necesidad de un servicio o el interés por un nuevo producto; en cualquier caso, tiene expectativas que acompañan a su interés por la empresa. Luego suceden cosas que determinan su comportamiento futuro. Una buena experiencia podrá **incrementar su fidelidad** y la tendencia a volver a comprar. Una experiencia pobre o, peor aún, mala puede hacer que vaya a parar a algún competidor. La capacidad para **reconocer la existencia de este proceso y gestionarlo** activamente forma la base de las estrategias de CRM, más allá del software. En definitiva, el cliente está en el centro de las actividades de la empresa, y cada sector de esta trabaja en conjunto con el resto de las áreas, unificando lo que sabe de cada cliente. Pero el mundo se mueve tan rápido, que cuando aún no hemos terminado de convenir a las empresas de que comiencen a pensar en implementar una estrategia de CRM, ya debemos agregar un ingrediente más, que

# DEL EXPERTO

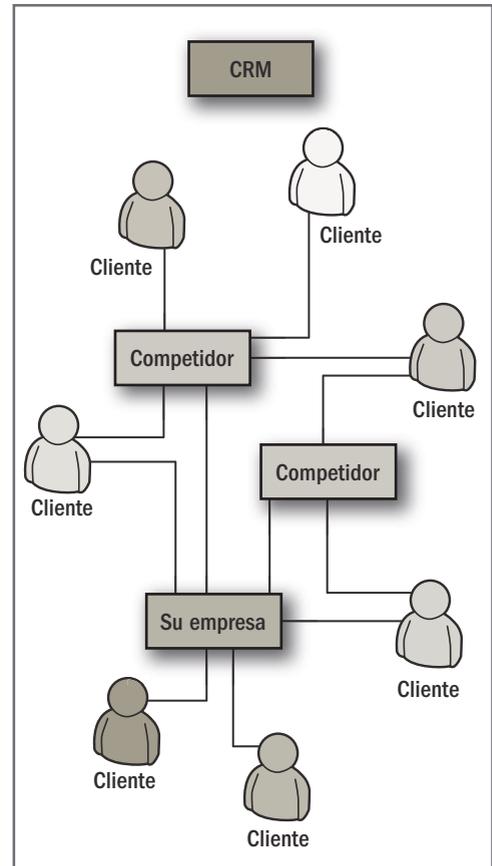
## La fuerza de la opinión

En México existe un sitio denominado **apestan.com**, en donde los consumidores describen sus experiencias con las empresas, algunas veces, con lujo de detalles. Entonces, por ejemplo, podemos encontrar que una cadena de pizzerías afamada es atacada por el incumplimiento de su garantía de entrega en treinta minutos. No es objeto de este artículo cuestionar la calidad del servicio, sino el hecho de que la queja fue vista en corto tiempo casi **160.000 veces**. Clientes contándose unos a otros y, por supuesto, como sucede siempre, no todos están de acuerdo.

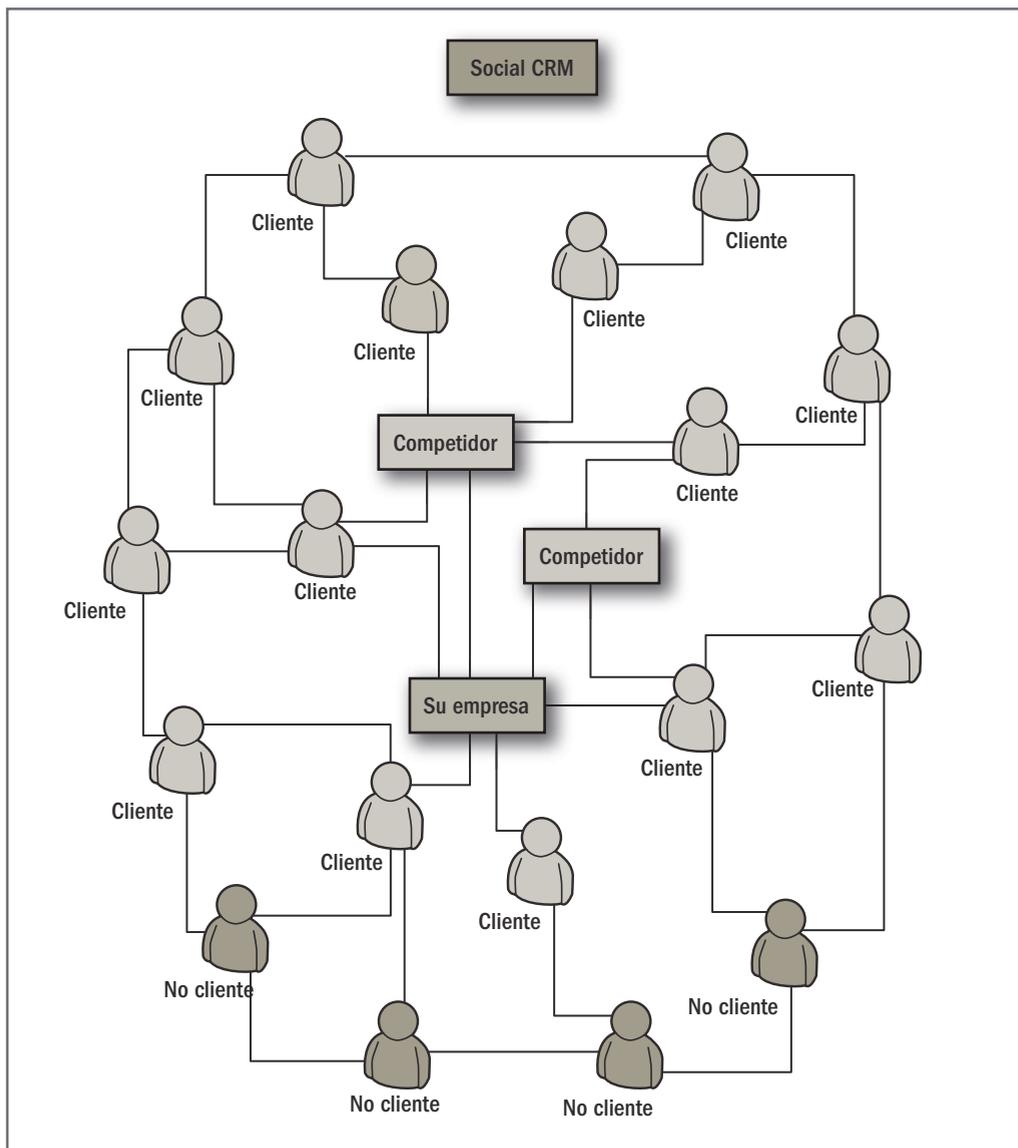
Lo peor es que hasta han hecho un ranking de empresas "apestosas" en función de la cantidad de quejas publicadas. Algunos reclamos fueron reenviados más de 700 veces, por lo que es difícil saber cuánto daño hicieron a la marca, en dónde han publicado estas personas la queja o a cuántos la mandaron.

hemos llamado **BRM**, por *Brand Relationship Management*. En este caso, de lo que se trata es de **gerenciar la relación con las marcas desde el lado de los clientes**.

Los clientes están unidos y controlan a las marcas, se cuentan sus experiencias, las registran, las ordenan, las califican y, lo peor de todo, las toman en consideración a la hora de decidir. Y las empresas siguen dejando pasar oportunidades porque hablan en vez de escuchar. El modelo de CRM puede ilustrarse como lo muestra el esquema que reproducimos a continuación, teniendo en cuenta que aquí los clientes hablan con la empresa y no interactúan entre sí.



**Figura 2.** Este es el modelo tradicional de CRM, donde los clientes no interactúan entre sí.



**Figura 3.** En el modelo de Social CRM, los clientes dejan de estar aislados, y comienzan a interactuar entre ellos. Estas conversaciones se dan también con otros clientes potenciales.

El llamado Social CRM, en cambio, implica un modelo novedoso en el que los clientes no solo “conversan” e interactúan entre ellos mismos, sino que también lo hacen con clientes potenciales de un determinado producto o servicio. Esto puede generar un círculo virtuoso de interacciones y conversaciones.

## HERRAMIENTAS Y MÉTODOS

Preguntarles a los clientes qué opinan sobre la marca ha sido, desde hace décadas, una práctica muy común para realizar publicidad, sobre todo, si los testimonios eran extremadamente positivos (en caso contrario, no se publicaban). Después entendimos que estos testimonios no



**Figura 4.** La reputación online es hoy más importante que nunca: los clientes se organizan rápidamente en comunidades virtuales, y las conversaciones sobre los productos no cesan.

eran tan efectivos, porque los clientes sabían que muchas veces **no eran espontáneos**, es decir que los más entusiastas recibían algún estímulo para decirle al mundo cuánto amaban al producto.

Hoy los clientes ya no esperan a que las empresas les pregunten, porque se han dado cuenta de que, generalmente, esto de nada sirve. Por lo tanto, valiéndose de las nuevas tecnologías, ellos salen solos a contarlo. Tengamos en cuenta que **el 10% de las personas influye en el comportamiento de compra del otro 90%**; entonces, debemos poner la voz del cliente en acción. Dado que ellos expresan su opinión activamente y que Internet representa un foro de características únicas, es sensato que las compañías se adelanten a captar y aprovechar esta retroali-

mentación antes de que llegue al mercado. **La meta es crear clientes rentables.**

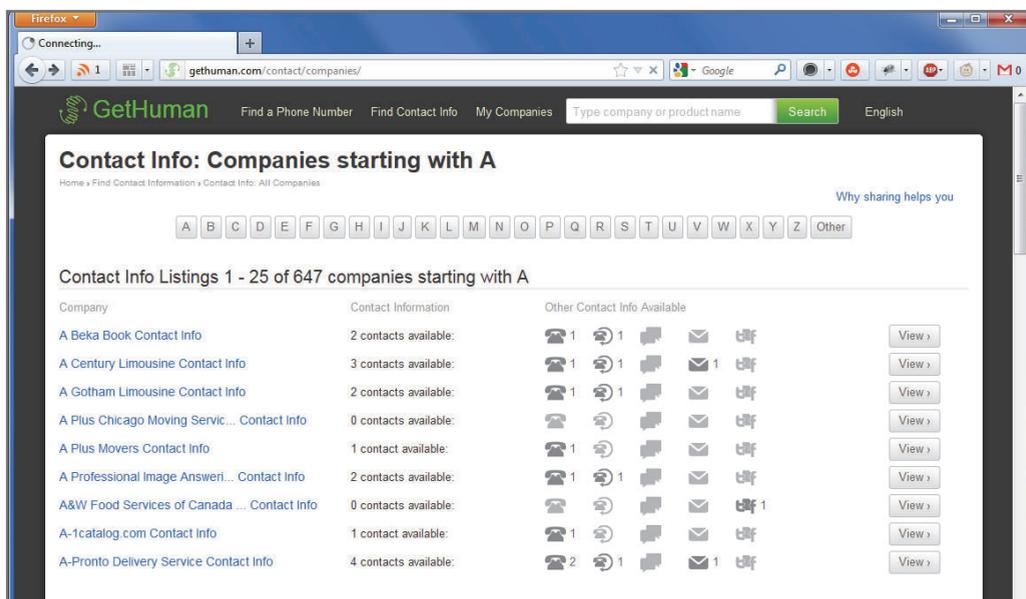
Cuatro de cada cinco empresas encuestadas creen que las opiniones de los consumidores son más importantes de lo que eran hace cinco años, y que serán todavía más relevantes en un futuro próximo. Alentando y **siguiendo el rastro de los consumidores**, las empresas deberían tratar de identificar y reclutar a “defensores de la marca”, es decir, a entusiastas que recomiendan a otros los productos y servicios. Las empresas en Latinoamérica todavía no se preocupan demasiado; los intentos son tibios y es difícil comprender por qué. Los clientes saben mucho acerca de Twitter, de blogs, de redes sociales, de foros, pero los ejecutivos de las compañías parece que no pueden ponerse en la piel del consumidor. Deben calzarse el mismo

traje que visten cuando dejan de trabajar: **pensar como clientes y actuar como gerentes**. Hasta los centros de contacto tradicionales están siendo amenazados por el poder de los clientes. Un caso particular es el de Get Human ([www.gethuman.com](http://www.gethuman.com)), un sitio en donde se detallan los comandos para sortear el IVR (**Interactive Voice Response**) y llegar a operadores de carne y hueso. El sitio es todo un éxito, y se ha transformado en una nutrida base de datos referida a la satisfacción del cliente. Además, los usuarios califican los servicios de contacto de las empresas, de modo que podemos ver que Amazon tiene un Excelente, mientras que otras son calificadas como Buena o, simplemente, Horrible. Con esta información, las compañías deberían tomar nota de que gran parte de los clientes desea ser atendido por seres humanos y no por máquinas interactivas. Las marcas deben ir más allá de la simple transmisión de un mensaje: deben convocar al consumidor a una **conversación**. Cuando

## LA IMPORTANCIA DEL CONTACT CENTER

*Recientemente, mientras dictaba una conferencia sobre la importancia del centro de contactos en una estrategia de CRM, alguien me preguntó por qué las empresas tratan de mortificar a sus clientes. Mi respuesta fue la de siempre: porque más allá de los costos operativos, que necesitan mantener bajos, los ejecutivos no pueden pensar como clientes (aunque también lo sean y se molesten por las mismas cosas que nosotros).*

los consumidores hacen uso de los medios digitales para buscar, comprar, participar de un blog, establecer relaciones o, simplemente, entretenerse, sus acciones crean oportunidades para las empresas, no solo en términos de



**Figura 5.** El interesante servicio GetHuman demuestra que los clientes siempre prefieren el contacto humano y buscan evitar la burocracia empresarial tan tradicional.

conocimiento, sino además para tomar ideas que podrían mejorar sus productos o servicios.

## CASOS Y FRACASOS

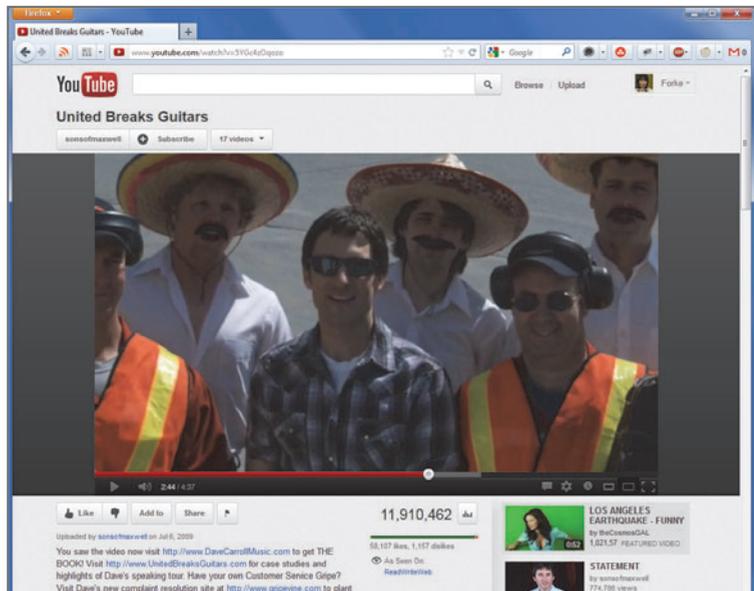
Por otro lado, los gerentes **deben reaccionar a tiempo ante la ira** de un cliente, tenga o no tenga la razón. Hace veinte años, cuando un cliente se enojaba, tenía la posibilidad de contárselo a unos pocos, era un trabajo lento y pesado desacreditar a un proveedor. Hoy esto ha cambiado notablemente, y el caso de United Airlines lo demuestra. La historia comenzó con un músico que vio desde el avión cómo los encargados del equipaje tiraban su guitarra y la dañaban en el proceso. Las reparaciones fueron valuadas en unos 1200 dólares. Después de nueve meses de entretenerlo con llamadas telefónicas y correos, la aerolínea respondió que no le reembolsarían ningún importe, ni siquiera con un voucher de descuento. Entonces, como buen músico, Dave Carroll prometió hacer tres canciones sobre lo ocurrido y **subir los videos a YouTube**, con la

“ Los gerentes deben reaccionar a tiempo ante la ira de un cliente, tenga o no tenga toda la razón.

meta de que al menos un millón de personas los vieran. Las expectativas del músico fueron superadas con creces: ya alcanza los **doce millones** de visualizaciones. Quienes quieran ver el video en YouTube solo deben buscar United Breaks Guitars.

La aerolínea salió a aclarar que era una locura lo que habían hecho con este pobre “cliente”,

**Figura 6.** Internet permite realizar quejas muy creativas, como la de este músico, que aprovechó el servicio de YouTube para contarle al mundo lo que una aerolínea le había hecho a su querida guitarra.





**Figura 7.** LinkedIn es una de las herramientas sobre las que trabaja el Social CRM, aprovechando los canales de las nuevas tecnologías. Su nicho es el laboral: permite generar lazos entre empleados y empleadores.

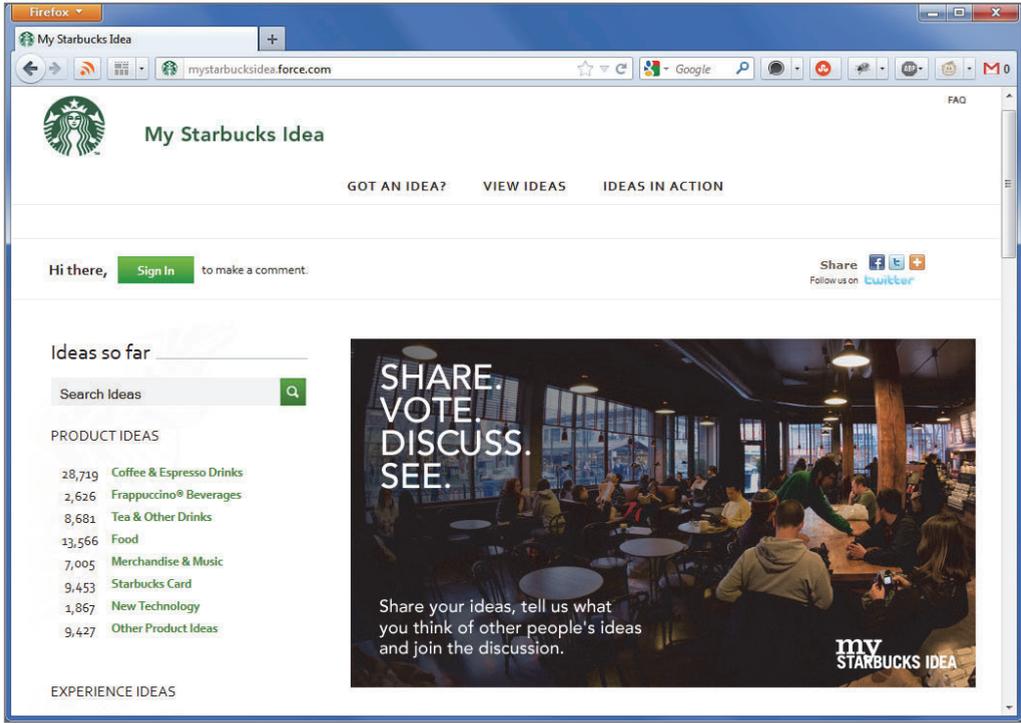
## Los casos de éxito y fracaso nos sirven para aprender de los errores y, sobre todo, para evitar repetirlos en el dinámico mundo de Internet.

y utilizará el video para corregir procesos. Mientras tanto, el empleado que negó el resarcimiento dijo que le encanta el video, y por supuesto que ahora sí la aerolínea le ofreció compensación al pasajero. Charlene Li, una de las máximas referentes mundiales del Social Media, comenta que todo lo que hace una empresa puede ser llevado a cabo por individuos que colaboran entre sí, fuera de la compañía. De hecho, hay que decir que ya hay productos creados de esta manera que compiten con los fabricados por las empresas o directamente los sustituyen.

Por otro lado, ya se están escuchando casos de compañías que **simulan ser clientes** para mezclarse con los verdaderos y hablar bien de ellos mismos. ¡Patético! Las relaciones no son perfectas, y alguien dirá algo equivocado o que no nos guste. En estos casos, las empresas que sepan pedir perdón (a tiempo) serán las triunfadoras. Y lo serán también aquellas que no interrumpan las conversaciones con sus clientes. En realidad, no hay ninguna diferencia

## POLÍTICA 2.0

*Hasta los políticos deben cuidarse de las conversaciones. Los clientes de los que estamos hablando también son votantes y no se desentenden de las herramientas que manejan por el solo hecho de no estar comprando. Durante los recientes comicios, los votantes de Zimbabwe tomaron fotos con sus celulares que impidieron el fraude electoral.*



**Figura 8.** Starbucks tiene una buena posición en el campo del Social Media, y ofrece a sus clientes plataformas para mantener conversaciones fluidas e ininterrumpidas.

con las relaciones interpersonales reales. Conocemos gente que se alegra y nos felicita por un servicio, y otras personas que se enojan y nos critican por el mismo servicio: inevitable.

“ Starbucks no entendió bien Internet y cometió algunos errores de gran magnitud.

## UN CASO EJEMPLAR

Otra situación en la que pueden verse todas las posiciones por las que pasó una empresa en pos de unirse o pelearse con la comunidad de clientes involucra a Starbucks, una cadena famosa por su café. Haremos un breve recorrido por la historia reciente de la compañía para ponernos en contexto.

En años anteriores, Starbucks no entendió bien Internet y cometió algunos errores de magnitud. En **2004** perdió oportunidades olvidándose de actualizar su web con los festejos y aniversarios, en **2005** se puso directamente en la vereda opuesta al despedir a empleados que tenían un blog. Sin embargo, en **2007** se produjo el primer cambio de rumbo con la promoción Expedition to Change: entonces empezó a comprender el valor del medio

## Los fracasos de Starbucks llevaron a la empresa a adoptar una nueva actitud: inauguró el sitio Ideas, que ofrece a los clientes un foro para sugerencias.

social y reservó su dominio en Twitter. En **2008** lanzó su exitoso My Starbucks Idea Community, en donde los usuarios publican y votan sugerencias para mejorar el servicio, nuevos productos, etcétera.

Pero un día de 2009, la realidad llamó a su puerta. Se había formado, desconozco si espontáneamente, el grupo **StopStarbucks**, en reclamo a una supuesta mala actitud de la compañía para con los empleados que fomentaban la creación de un gremio. A la cabeza del grupo detractor estaba el productor cinematográfico Robert Greenwald y su compañía Brave New Films. En mayo subieron a YouTube un video anti Starbucks con testimonios de descontentos exempleados. Hasta la fecha, el video lleva varios miles de reproducciones. Por otro lado, utilizaron los **hashtags** (claves que sirven para realizar el seguimiento de un tema específico o evento mediante el servicio de Twitter) promocionales de Starbucks en Twitter (#top3percent y #starbucks), como llamadores hacia fotos de individuos mostrando carteles con leyendas hostiles frente a los locales de la compañía. Con estos hashtags **inundaron las redes con mensajes** que alentaban a los usuarios a sacarse nuevas fotos frente a los locales con carteles similares. También llamaron a reclutar detractores desde su página web **stopstarbucks.com** y desde la página **StopStarbucks** en Facebook. Esta campaña encontró a la firma en una posición envidiable, gracias a su nueva política en

redes sociales. Su sitio **My Starbucks Ideas** es un éxito, lleva posteados al día miles y miles de propuestas de sus fans para mejorar el servicio o desarrollar nuevos productos, y esto genera interés entre los seguidores de su comunidad. Cuenta con casi dos millones de seguidores en Twitter y más de 5.500.000 fans en sus propias

## EJEMPLOS CONCRETOS DE CRM

*El CRM está teniendo una aceptación creciente entre las empresas de tecnología. Numerosas compañías, como SAP, Microsoft y Pivotal, están integrando Facebook, Twitter y LinkedIn a su software de inteligencia de negocios (BI, Business Intelligence) y de gestión de relaciones con el cliente (CRM). Los vendedores de las empresas se comunican con sus potenciales clientes por Twitter, al que acceden mediante el sistema de CRM corporativo. El servicio de microblogging se encarga de la colaboración, y el software de CRM ejecuta los procesos formales necesarios para ingresar nuevos clientes y cerrar ventas. Y el proceso es de ida y vuelta: los clientes pueden volcar allí sus reclamos, quejas y sugerencias.*

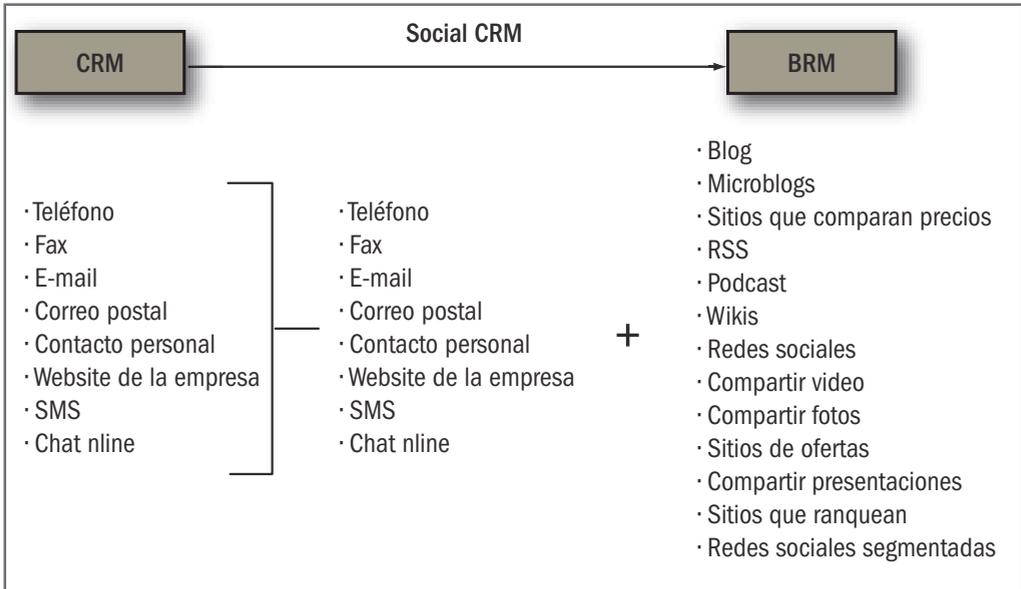


# “ Una buena práctica de SCRMM es propiciar el lugar para las conversaciones, pero nunca interrumpirlas.

páginas en Facebook. El opositor Greenwald y su campaña de StopStarbucks hacen un enorme esfuerzo, pero no llegan a convencer ni a mil seguidores. ¿Por qué un resultado tan magro? Porque **la enorme comunidad está**

**involucrada** en las discusiones planteadas en los sitios sociales de la marca. Y no son discusiones estériles, ya que Starbucks implementa muchas de las ideas y propuestas hechas. La compañía es dueña de los sitios y grupos sociales, pero **nunca será dueña de la conversación** que ahí sucede. Prueba de esto es que, en el propio sitio web My Starbucks Ideas, se discutió el asunto de StopStarbucks. El tema no consiguió llamar la atención, ya que hubo solo dos discusiones, con 12 comentarios en total. La comunidad está enfocada en temas propios y en la implementación de más de 300 mejoras en el servicio. En otras palabras, Starbucks **les propicia el lugar pero no interrumpe las conversaciones.**

Los clientes actualmente hablan de las empresas en voz alta, y esta es una situación que no podemos pasar por alto. Debemos escucharlos para darles lo que quieren del modo que lo desean; de otra forma, se unirán en nuestra contra cada vez que algo les desagrade.



**Figura 9.** El Social CRM representa un paso adelante: permite relacionar e integrar mayor cantidad de información sobre los clientes, aprovechando los datos para desarrollar estrategias de negocios.

## DEL CRM AL SOCIAL CRM

Como dijimos, CRM implica gerenciar las relaciones de modo que toda la información que se genera dentro de una empresa en función de cada cliente se consolide ordenadamente en una base de datos única. Así podemos tener una visión de 360 grados sobre el cliente, y logramos que él sea visto de igual manera por cualquier persona o sector de la empresa. El uso de estrategias de CRM implica **un cambio cultural inmenso**, ya que lo primero que se requiere es compartir la información, que en algunos casos solo está almacenada en las memorias de las personas.

El Social CRM integra la información interna de un cliente con las conversaciones que se producen en el mercado, teniendo como medio principal a las redes sociales. Muchas compañías hoy están intentando entender el CRM social e integrarlo dentro de sus actividades de marketing. La forma en que lo hacen es **optimizando sus campañas** existentes para medios sociales o, algunas veces, creando campañas totalmente nuevas que giran en torno al carácter viral de los medios sociales. Estas empresas están presentes en Facebook, Twitter y YouTube, solo por nombrar algunas de las más reconocidas.

**El Social CRM es una herramienta sumamente potente para cualquier negocio: integra la información de un cliente con las conversaciones que se producen dentro del mercado.**

## DEL EXPERTO

### Evolución de los puntos de contacto

*Del Call Center al Contact Center sería otro título apropiado para este recuadro. Lejos quedó el Call Center como medio principal y hasta único de contacto entre el cliente y la empresa, entendiéndose por ello específicamente al uso del teléfono.*

*En el Contact Center de una táctica de CRM 1.0 se agregan otros medios al teléfono y al contacto personal, tales como fax, e-mail, correo postal, mensajes de texto y la web de la empresa, aunque también, en firmas más vanguardistas, vemos el chat online. Ahora los puntos de contacto se amplían, y no es precisamente por la iniciativa de la empresa como siempre había sido. A los medios de siempre les sumamos blogs, microblogs, RSS, podcasts, sitios que comparten videos y fotos, foros, redes sociales abiertas y comunidades cerradas.*



## UN NUEVO CONSUMIDOR

Lo que es común para la mayoría de estas empresas es entender a los medios sociales como otro canal para realizar campañas. Así, de ningún modo alcanzan a comprender el carácter totalmente nuevo de los medios

## CUESTIONES DE MARKETING

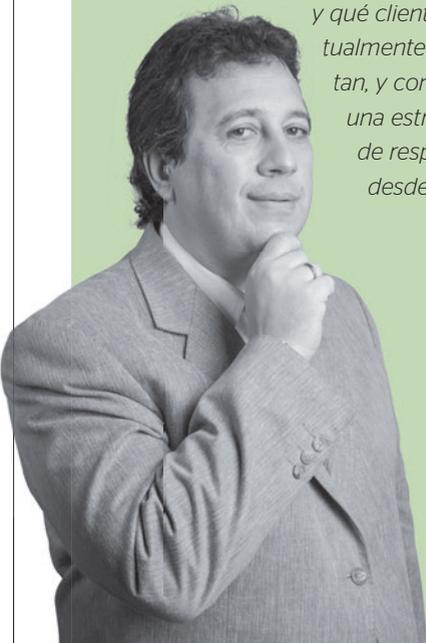
*Sería más fácil para el marketing unir fuerzas con el centro de contactos para introducir a los clientes en una conversación, mostrar que la compañía se preocupa, que toma a sus clientes con seriedad, que quiere mejorar tanto el producto como la experiencia del cliente. Mientras que el marketing evada la responsabilidad de responder a sus clientes, no solo perderá oportunidades de aumentar su fidelidad, sino que, además, pondrá en grave peligro la lealtad existente. Los efectos en los resultados financieros de poner en peligro la fidelidad son, en cambio, más fácilmente entendibles. La competencia está esperando. Pero aquí, el primer paso es el más sencillo: analizar dónde y qué clientes actualmente comentan, y construyen una estrategia de respuesta desde ahí.*

sociales, lo que justifica llamarlo CRM Social. Al incluir al medio social en su mix de canales, las compañías están dejando las comunicaciones tradicionales de salida de uno-a-muchos con sus clientes. En cambio, están forzosamente entrando en **una conversación multidireccional** continua entre no solo uno, sino entre muchos clientes con la empresa, lo que además ocurre de manera permanente. Esta conversación está promovida por los clientes, y toma lugar ajeno a la empresa, que puede decidirse a participar, pero la conversación seguirá de cualquier modo. Algo así como “estás invitado a la fiesta, pero comenzaremos aunque no vengas”.

Los clientes no solo leen y miran los mensajes dirigidos a ellos, sino que además responden a la compañía y a otros clientes. Ellos comparan sobre lo bueno y lo malo del mensaje, y el producto y la empresa. Lo comparan con las actividades de los competidores. Expresan claramente su opinión y hacen más fácil para la empresa responder, si esta se encuentra escuchando y dispuesta a responder.

Los clientes, que hacen el esfuerzo para exponer sus opiniones y recomendar mejoras de producto, no necesariamente esperan que algo suceda, pero aprecian con gratitud una respuesta de la compañía. Si sienten que están hablando a una pared, pronto voltearán hacia un competidor que sea más sensible. Hacen

**Los clientes no solo leen y miran los mensajes dirigidos a ellos, sino que además responden a la compañía, y también a otros clientes potenciales que desconocemos.**



# “ El Social CRM nos fuerza continuamente a hablar con los clientes, en lugar de a los clientes.

sencillo para una compañía comunicarse con ellos: mandan mensajes claros; a menudo se identifican ellos mismos con nombre, imagen y una amplia historia de otras publicaciones de medios sociales. Y lo hacen relevante para una compañía: controlan el flujo de la conversación. En cierta medida, ellos pueden crear o quebrar un nuevo producto o la marca de una empresa.

## BARRERAS Y LIMITACIONES

Entonces, ¿por qué tan pocas compañías aprovechan la oportunidad de tener una conversación? Una razón es **el gran número de entradas que necesitarían ser monitoreadas** y recibir respuestas. Sin embargo, para tales casos, las empresas suelen tener una organización creada: el centro de contacto. Su personal está capacitado para interactuar con los clientes, resolver problemas y registrar las recomendaciones de mejora. Creo que el problema es más fundamental. El marketing en el pasado no necesitaba entrar en una conversación, no pasaba entre las líneas de interacciones continuas en una base uno-a-uno. Y el pensamiento antiguo es difícil de cambiar. Los especialistas de marketing toman las nuevas oportunidades creativas que los medios sociales ofrecen, pero

apenas consideran la responsabilidad que el CRM Social le da a la empresa. Este nuevo modelo cambia la naturaleza de los gerentes de campaña, los gerentes de comunicación y los gerentes del cliente en una empresa, y los fuerza continuamente a hablar con los clientes, en vez de a ellos. Esto requiere **nuevas estrategias de comunicación**, nuevos recursos para la conversación y nuevos conjuntos de habilidades de los recursos existentes. La mayoría de las empresas todavía no entiende esto cuando crea su estrategia de CRM Social. Como mejor no podría decirse, Paul Greenberg define al Social CRM como **la respuesta de las empresas a las conversaciones de los clientes**.

## LAS MARCAS SE SOCIALIZAN

Resulta extraño hablar de marcas que se socializan cuando siempre estuvieron insertas, de un modo u otro, en la sociedad. Pero estar en la sociedad no necesariamente significa socializar, es decir, establecer relaciones con otras personas, como se pretende desde una rama

## INTERROGANTES CLAVE

*Hay dos preguntas básicas que debemos plantearnos para entender si estamos en la senda de la socialización: ¿los esfuerzos de la marca en Social Media son organizados? y ¿existe una estrategia unificada para el acercamiento a los clientes en la red? Por supuesto, ambas respuestas deberían ser afirmativas. De lo contrario, tendremos que comenzar a trabajar para hacerlo en un período de tiempo razonable.*

The screenshot shows a web browser window displaying the 'Guía Oleo' website. The page features a search bar at the top with the text 'Buscar' and a dropdown menu for 'Restaurantes' and 'Bares'. Below the search bar, there's a promotional banner for 'Hasta 50% de descuento'. The main content area displays the profile for 'La Toscana Ristorantino', including its address 'Cordero 766, Zona Sur > Adrogué, Adrogué', phone number, and hours. There are social media sharing buttons and a 'Calificar este restaurante' section with 'Lo recomiendo' and 'No lo recomiendo' options. A map shows the restaurant's location. The page also includes a 'Recomendado para' section with options like 'Ir en pareja', 'Ir con amigos', and 'Ir con la familia', each with a user count. A 'Difundir' section provides a URL and social media links.

**Figura 10.** Proliferan los sitios en donde los usuarios de servicios o productos califican y comparten sus opiniones con el resto. Guía Oleo, por ejemplo, supo posicionarse como una plataforma social culinaria.

del marketing denominada relacional. Según la excelente definición de Pedro Reinares, el **marketing relacional** parte de la premisa de que toda actividad comercial es como la vida misma: **se basa en relaciones**, y para esto utiliza todas las técnicas a su alcance, incluyendo las últimas tecnologías en comunicación y producción para convertir cualquier contacto con un cliente real o potencial en una relación

**El objetivo primordial que debemos perseguir es conocer a nuestro cliente para generar un vínculo de algún modo "afectivo".**

duradera y satisfactoria para la marca y el consumidor.

Nótese que no se hace referencia a objetivos, a cómo vender más, ser más rentables, lograr mayor penetración de mercado o ese tipo de métricas tan afines a los amantes del marketing. Desde las relaciones, el objetivo primordial es **conocer al cliente para generar un vínculo** de algún modo afectivo que nos permita hacer más sencillos los negocios. De ningún modo quiere decir que nos iremos de vacaciones con nuestros clientes, pero sí podremos conseguir que se perciba la sensación de agrado y confianza que se tiene con un amigo. Existen marcas que tienen la capacidad de establecer relaciones con el consumidor que perduran en el tiempo, marcas que se convierten en una parte más de la vida y de

“ El 91% de los clientes confía más en las opiniones de otros clientes que en las publicidades de las marcas.

la historia de su público objetivo. Utilizando el marketing relacional como herramienta de trabajo, hay marcas que **son capaces de crear lazos afectivos** con su público directo, marcas a las que, además, se les aplica la herramienta que orienta a sus públicos hacia un beneficio común, ganar-ganar.

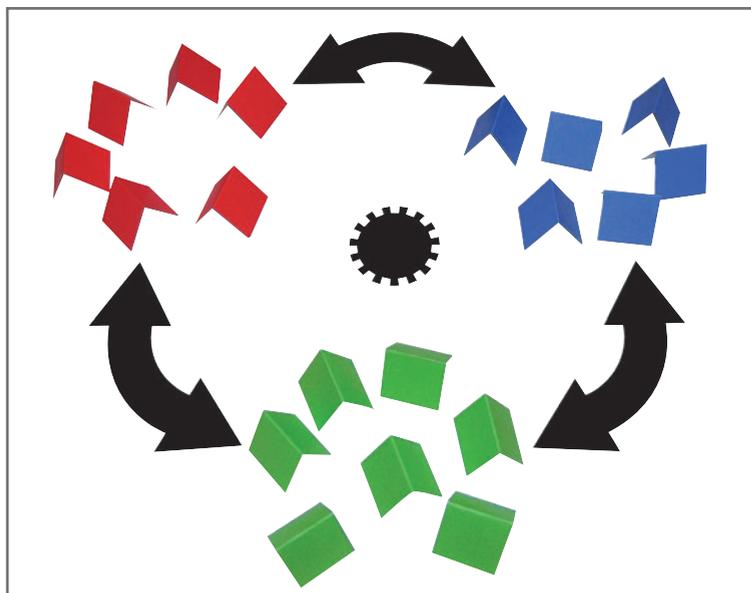
## CLAVES EN LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Desde mi punto de vista, podemos resumir las claves en la relación con los clientes en seis tendencias que están marcando la manera de hacer negocios: hablamos de Societing, Crowdsourcing, Prosumidores, Cocreación, Personalización y Multicanalidad.

### SOCIETING

El 91% de los clientes confía más en las opiniones de otros clientes que en las recomendaciones de las propias marcas. Solo el 18% de la publicidad en TV genera un ROI positivo. Ya no quedan dudas de que lo que opina una persona -ya sea que la conozcamos o no- sobre un producto o un servicio tiene mucha mayor credibilidad que cualquier cosa que nos pueda decir la empresa acerca de sí misma.

Los clientes no están siempre buscando una relación uno a uno con las empresas; muchas veces, les interesa más socializar con



**Figura 11.** El crowdsourcing aprovecha el poder de las multitudes y la retroalimentación de las colaboraciones en línea.

otros usuarios de los mismos productos. Las actividades de marketing que refuerzan este **espacio común** generan mucha más fidelidad afectiva que la comunicación directa personalizada, la cual el cliente considera “falsa” o no realmente individual.

**Societing** es un enfoque de abajo hacia arriba, frente al tradicional de arriba hacia abajo. Se centra en el consumidor en vez de hacerlo en las relaciones empresa-consumidor. Está más interesado en convertirse en la unión entre A y B, que el efecto de A sobre B, el control de A en B, o la manipulación de A sobre B. Esto tiene sentido en el nuevo mundo del tribalismo, donde la gente valora las marcas por su capacidad para relacionarlos con los demás. Societing busca reformular el marketing. Se une al coro creciente que cuestiona la visión de Philip Kotler del mercado, y lo considera demasiado estrecho.

Todas las nuevas escuelas de marketing tratan de **ampliar el ámbito de la comercialización** mediante la elaboración más allá, al centrarse en elementos como el medio ambiente, las relaciones, los grupos sociales, o las experiencias individuales y la competencia. El nuevo marketing considera áreas que nunca antes

se habían tocado, como el marketing verde, social, geográfico, tribal, buzz, relacional o de experiencias.

## CROWDSOURCING

Simplemente, es una subcontratación voluntaria. Es el acto de tomar un trabajo realizado tradicionalmente por un agente designado como un empleado, para llevarlo a cabo **mediante un grupo indefinido**, por lo general, gran cantidad de personas en la forma de una convocatoria abierta.

Hay detractores de esta tendencia que sugieren una especie de explotación, pero en rigor de verdad, las personas están deseosas de participar en proyectos comunes que, por supuesto, alguien debe liderar. Llevado más específicamente al área que nos compete, el **crowdsourcing** es una excelente manera de involucrar a los posibles clientes para darles un sentido absoluto e inigualable de pertenencia.

## PROSUMIDORES

La persona. De consumidor a prosumidor. De receptivo pasivo a protagonista y eje de la campaña (da ideas, opina, legítima). La palabra prosumidor, o también conocida como **prosumer** en inglés, es un acrónimo formado por la fusión original de los términos **producer** (productor) y **consumer** (consumidor). Es decir, el que consume, pero a la vez, produce. En el libro *The Third Wave* (La tercera ola), publicado en 1980, el futurólogo Alvin Toffler acuñó el término prosumidor cuando hizo predicciones sobre los roles de los productores y los consumidores, aunque ya se había referido al tema desde 1970 en su obra *Future Shock*. Toffler preveía un mercado **altamente saturado de producción en masa** de productos estandarizados para satisfacer las

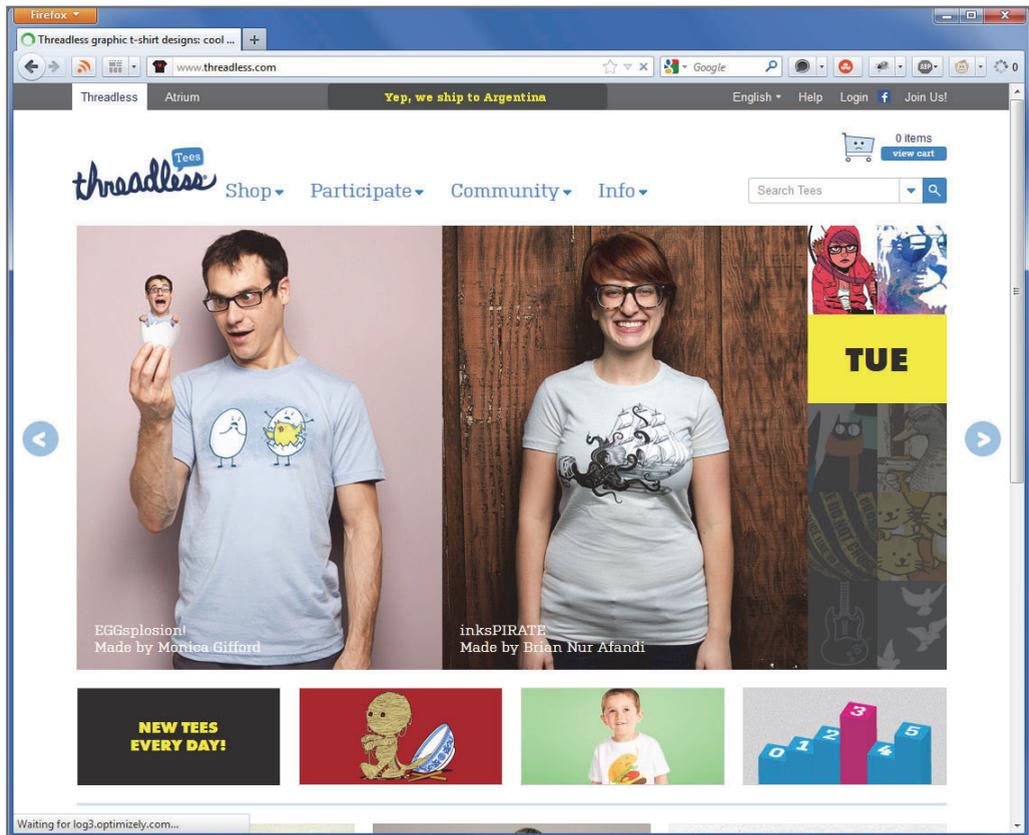
“ De  
consumidor a  
prosumidor: de  
receptor pasivo a  
protagonista y eje  
de la campaña.

# Amazon es hoy la librería online más grande del planeta, y su éxito puede explicarse por la construcción de relaciones entre sus clientes.

demandas básicas de los consumidores, en el cual, para mantener el crecimiento de las ganancias, las empresas podrían iniciar un proceso de personalización masiva. El autor se

refería a la producción masiva de productos personalizados, y se encargaba de describir la evolución de los consumidores, que estarían involucrados en el diseño y la manufactura de los productos. Además, argumentó que **cada individuo tendría el control de los bienes y servicios** que fueran de su consumo una vez que la era industrial terminara. Una vez más, Mr. Toffler tuvo razón.

Amazon emergió como un líder de comercio electrónico, en parte, debido a su habilidad para **construir relaciones entre los clientes** en forma de conversaciones más que simples: **one-time sales**. Amazon favorece el intercambio de información entre los clientes.



**Figura 12.** La empresa de indumentaria Threadless mantiene una relación realmente cercana con sus clientes, quienes, incluso, diseñan los productos que se venden en el sitio.

## COCREACIÓN

El prefijo "co" significa unión y colaboración, significa que se trabaja en forma conjunta con otro. Recuerden el caso de Starbucks con su sitio My Starbucks Idea.

Pero ¿qué es la cocreación, cómo se logra? La cocreación implica trabajar en **nuevos pro-**

**ductos e ideas de servicio** junto con los clientes que esperan para comprarlos. Se asemeja a una "investigación de mercado", pero con un proceso mucho más dinámico y creativo.

Cocreación no es hacer encuestas, es mucho más profundo que eso y, por supuesto, mucho más satisfactorio para el cliente. La diferencia es sencilla. En una encuesta, preguntamos a clientes o potenciales clientes qué opinan de esto o aquello; no les damos opción para que se muevan de la línea. En la cocreación, el cliente expresa sus ideas y otros las vetan, las votan o las mejoran. **No se parte de una base propuesta por la empresa.**

Más que interesante es el caso de Trend-Watching ([www.trendwatching.com](http://www.trendwatching.com)), una consultora de tendencias de consumo y conceptos con potencialidad de desarrollo. En vez de comercializar productos personalizados, brinda servicios que permiten buscar y definir tendencias en consumidores del mundo entero y únicas en el marketing, que faciliten concretar sus correspondientes aplicaciones comerciales. Opera a nivel internacional, y a través de "buscadores" distribuidos en 70 países, sigue de cerca las últimas tendencias. Algunas de las tendencias que identifica e interpreta son incluidas en su boletín gratuito, que se envía mensualmente por correo electrónico a más

## PROSUMIDORES A LA MODA

*El caso de **Threadless** ([www.threadless.com](http://www.threadless.com)) resulta por demás atractivo a la hora de hablar de prosumidores. Este sitio vende remeras o camisetas con diseños originales, creados especialmente por sus propios clientes, quienes, a su vez, compran el producto. Esta empresa tiene un departamento de diseño compuesto por miles de creativos, que además son los mejores del mercado, ya que diseñan lo que les gustaría comprar y, de hecho, lo compran. Si bien sigue siendo un sitio de e-commerce, ya **tiene todas las características de una red social**. Una persona puede registrarse en Threadless para participar y no solo para comprar.*

**La cocreación implica trabajar en productos e ideas de servicio junto con los clientes, que luego se encargarán de consumirlos. Es un proceso muy dinámico y, sobre todo, creativo.**



de 130.000 profesionales de los negocios y del marketing en más de 120 países.

En lugar de llamar a este tipo de tendencia cocreación o crowdsourcing, TrendWatching la denomina el “movimiento hecho por el cliente” y lo define como: “el fenómeno mediante el cual las corporaciones crean productos, servicios y experiencias en colaboración inmediata con consumidores experimentados y creativos, aprovechándose de su capital intelectual, permitiéndoles a cambio una intervención directa en los productos que se fabrican, manufacturan, desarrollan y diseñan, si se trata tanto de servicios como de procesos”.

Según Reinier Evers, el fundador de TrendWatching, “aunque los consumidores siempre han estado dispuestos a aportar respuestas,

“ El servicio TrendWatching se encarga de monitorear tendencias de consumo.

## LA POTENCIA DE LA COCREACIÓN

*Como dicen los autores Don Peppers y Martha Rogers, está visto que muchas páginas de Internet se basan en la explotación de la capacidad creadora de sus clientes e, incluso, permiten que colaboren en el diseño de productos en beneficio de todos.*

*Por ejemplo, Linux es un sistema operativo abierto que mejora continuamente gracias a una red formada por miles de programadores repartidos por todo el mundo. Puede considerarse el paradigma de la colaboración en el diseño de productos, pero solo es uno de los tantos ejemplos.*

las empresas rara vez los escuchaban. Con la llegada de Internet, pudieron exponer sus ideas para que otros las conocieran. El diálogo tan largamente esperado se hizo realidad, pero acabó siendo, básicamente, entre consumidores. Al final, las empresas no tuvieron más remedio que sumarse a ello”. Evers observa que cuando la respuesta alcanza este nivel, podría abrirse la caja de Pandora si no se la gestionara correctamente. “Una vez que se hayan acostumbrado a que este tipo de cosas las hagan los propios

**Vote** **Ancho Chili Mocha**

 Posted on 5/23/2010 1:50 PM by **chaikatie**

 An ancho chili mocha would be great---hot or iced.

**-50 points**  **Comments [0]**

**Figura 13.** Las opiniones son más importantes que nunca, y las empresas no pueden dejarlas de lado porque les incomoden.

## EL FUTURO ESTÁ AQUÍ

*Un factor central en esta evolución es el desarrollo tecnológico. Hoy en día, la tecnología ha hecho posible un mejor diagnóstico de los deseos y las demandas de los consumidores, una mejor administración de esa información, el desarrollo de satisfactores más adecuados a las necesidades de los diferentes segmentos, y el desarrollo de nuevos canales para distribuir dichos satisfactores de manera más efectiva. El desarrollo tecnológico permitió integrar lo mejor de dos modelos opuestos, lo que redundó en beneficios para todas las partes.*

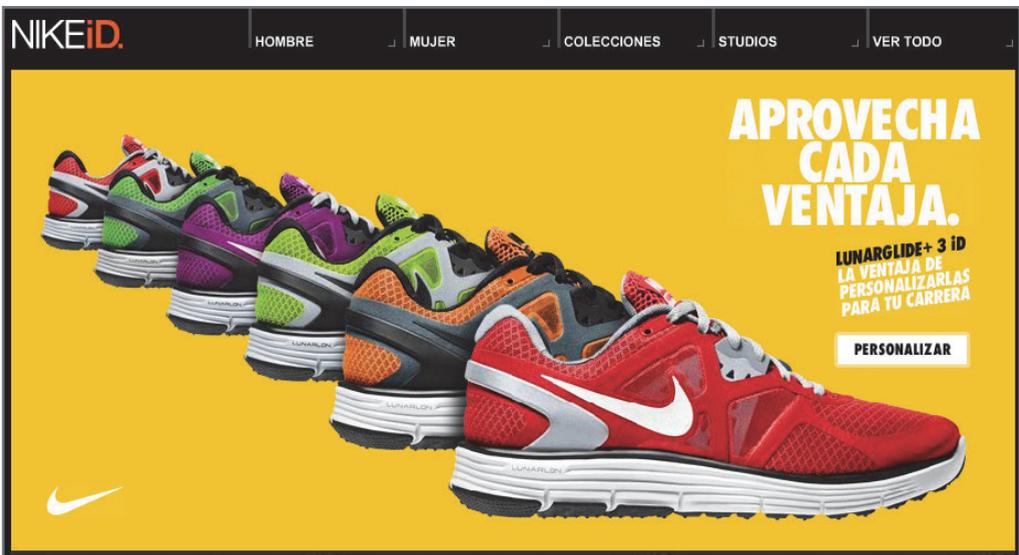
clientes, los consumidores contemplarán con menos simpatía a las empresas que no se comunican, no responden al feedback, no utilizan fuentes abiertas, no aceptan sugerencias,

La personalización es clave para el nuevo mundo social en que se insertan los negocios: gracias a la potencia de las redes sociales, los clientes se transforman en personas con nombre y apellido.

siguen derrochando material y, además, esperan que su sistema guste. Es hora de abrirse a nuevos horizontes”.

### PERSONALIZACIÓN

Nadie se enoja si, al entrar a un restaurante, lo llaman por su nombre, por supuesto, si previamente lo había dado, por ejemplo, a través



**Figura 14.** La empresa Nike apuesta actualmente a la personalización de sus productos para ampliar su mercado: el consumo se expande, pero en verdad se individualiza.



**Figura 15.** Delta es una de las primeras aerolíneas en permitir reservas en su página de Facebook, lo que en verdad representa una gran comodidad para sus usuarios y clientes potenciales.

de un programa de fidelización. ¿Alguien tiene alguna duda de que queremos ser únicos? Una de las mayores virtudes que tenemos con las redes sociales es que les hablamos a personas con nombre y apellido, y ellas esperan un trato lo más personalizado posible. Décadas atrás, Henry Ford afirmaba sobre la variedad en los productos que “el consumidor puede tener el color que quiera, siempre y cuando sea negro”, un juego de palabras y una idea exitosa en su momento. Pero hoy, los consumidores no solo buscan precios bajos y alta calidad: también quieren expresar su identidad a través de ofertas que van desde una mayor cantidad de opciones hasta productos personalizados. La realidad es que cuanto más éxito tengamos en la personalización, más simple y conveniente será para el cliente continuar haciendo negocio con nosotros.

Nike, el gigante mundial de artículos deportivos, tuvo una idea sencilla pero no por eso menos brillante: permitir la personalización de sus

“Cuanto más éxito tengamos en la personalización de nuestro servicio, más simple y conveniente será para el cliente continuar haciendo negocios con nosotros.”

productos. A través de NikeiD, es posible alterar completamente un producto: desde elegir los colores de cada parte de un calzado, hasta agregar un nombre impreso. Esto está dando lugar a una comunidad en la cual se comparte el deseo de ser único, por más contradictorio que esto parezca.

## MULTICANALIDAD

Los consumidores son actualmente multicanales: en pocas palabras, esto quiere decir que quieren contactar a la empresa por el canal que desean, y esta variable desarrolla clientes de modo sensible. A continuación veremos algunos ejemplos de esta situación. Un banco español encontró una relación entre la cantidad de canales de contacto que utilizan sus clientes y la cantidad de productos que poseen con el banco, lo que también condiciona, por supuesto, la variable rentabilidad. Si un cliente se contacta con el banco por solo cuatro canales -incluyendo el contacto personal en la sucursal-, este apenas tendrá un producto con el banco, pero cuando utiliza

“ Los consumidores actuales son multicanales: quieren contactar a la empresa por el canal que desean.

**Entender la multicanalidad es entender también que las redes sociales no deben ser simplemente muros vacíos en donde los clientes escriben sus mensajes virtuales.**

siete canales de contacto, llega a tener hasta cinco productos bancarios (tarjeta de crédito, cuenta de depósito, caja de seguridad, etc.). Además, cuantos más productos tenga con la entidad, más tiempo permanecerá con ella. Entender la multicanalidad es entender también que las redes sociales no deben ser muros en donde los clientes escriben sus mensajes. En ese sentido, la aerolínea Delta ha dado un paso muy importante, y permite realizar reservas de pasajes aéreos a través de su página en Facebook. De esta manera, el mejor canal para las interacciones es el que quiere aprovechar el cliente.

## PARA PONER A PRUEBA

1. ¿Qué significa CRM? ¿A qué llamamos BRM?
2. ¿Puede considerarse a Twitter como una herramienta para un centro de contacto?
3. ¿Qué implica la multicanalidad?
4. Indique las principales características del nuevo tipo de consumidor.

CAPÍTULO 3

# ¿QUÉ ES EL COMMUNITY MANAGEMENT?

## PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **COMPARE** SU COMPORTAMIENTO PROFESIONAL Y PARTICULAR CON CADA PUNTO DESCRITO, EN LA MEDIDA EN QUE AVANZA EN LOS CONCEPTOS.

» **DETECTE** ASPECTOS DE MEJORA EN FUNCIÓN DE SU PROPIA REALIDAD.

» **REFLEXIONE** SOBRE LOS OBSTÁCULOS Y ESCOLLOS QUE PUEDA ENCONTRAR EN EL CAMINO HACIA LA PROFESIONALIZACIÓN.

# ENTENDER LA FUNCIÓN DEL COMMUNITY MANAGER

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Discernir entre un Community Manager y una persona que trabaja con redes sociales.

**Objetivo 2** Ver cómo se desempeña un Community Manager en el día a día de su gestión.

**Objetivo 3** Entender qué habilidades tenemos y cuáles deberemos desarrollar.

**Objetivo 4** Comprender errores y malos hábitos de un Community Manager.

Son varias las definiciones que se han utilizado para arrojar luz sobre el perfil del Community Manager, lo que puede llevar a confusiones. Para introducir este capítulo, iremos mencionando las más destacadas según mi criterio, y luego las profundizaremos:

Según **José Antonio Gallego**, presidente de AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online), el Community Manager (CM) es “quien se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca o empresa atraiga, y ser el nexo de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa. Para ello debe ser un verdadero experto en el uso de las herramientas de Social Media”.

Además, para **David Coghlan**, profesor en Trinity College de Dublín, Irlanda, “...es el arte de la gestión eficiente de la comunicación de otros online, en las diferentes herramientas idóneas

Una de las mejores definiciones de Community Manager indica que debe ser la voz de la empresa puertas afuera, y la del cliente puertas adentro.



**Figura 1.** La figura del Community Manager genera confusión respecto de su rol: se lo ve como una persona que maneja las redes sociales, pero lejos estamos de que sea tan solo eso.

para el tipo de conversación que creamos conveniente con nuestros potenciales clientes, ya sea un blog, una comunidad a medida, una cuenta en Twitter o una página de fans en Facebook. Es la cara de la marca...”

Si hay una definición concreta y acertada es la de la bloguera estadounidense **Connie Bensen** (la revista Forbes ubicó a su blog entre los 20 más influyentes en el mundo del marketing): “El Community Manager debe ser la voz de la empresa puertas afuera, y la voz del cliente puertas adentro”.

Además, y según **Palmira Ríos**, Social Media Manager de la empresa Unidad Editorial, de España, un Community Manager es “la persona encargada de construir, hacer crecer, gestionar y dinamizar comunidades alrededor de una marca o causa. Es un nexo entre esa ‘marca’ o ‘causa’ y el usuario”.

Por su parte, para la Asociación Española

de Responsables de Comunidad, “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. Es una persona que conoce los objetivos y sabe actuar en consecuencia para conseguirlos”.

## DEL ADMINISTRADOR DE FOROS AL COMMUNITY MANAGER

En primer lugar, debemos comprender que un foro se crea para conocer las opiniones sobre un tema concreto; tiene un tema general que guía cada debate específico propuesto. Un foro en Internet permite que el administrador del sitio defina varios subforos sobre una sola plataforma, los que funcionan como contenedores de las discusiones que empiezan los usuarios. Por supuesto, otros usuarios pueden responder en las discusiones ya comenzadas o iniciar una nueva, según lo crean convenientes. Los foros de Internet pueden clasificarse en aquellos que requieren **registrarse** para participar y aquellos en los que se puede aportar

## EL CM EN UNA FRASE

*El Community Manager no es un amigo que tiene una cuenta en Twitter y escribe sobre cuestiones intrascendentes todo el día, sin objetivos aparentes. Como escuché una vez por allí, “decir que eres Community Manager por twitear es como decir que eres médico por tener una bata blanca”.*

de **manera anónima**. En el primer tipo, los usuarios eligen un nickname, al que le asocian una contraseña y, probablemente, una dirección de correo electrónico para confirmar su deseo de unirse al foro. Por lo general, los miembros tienen ciertas ventajas, como poder personalizar la apariencia del sitio, sus mensajes y sus perfiles.

## DEL EXPERTO

### ¿La evolución de los foros?

*Muchos creen que el blog es el sucesor del foro, y aunque tiene algunas similitudes, son herramientas diferentes. El foro se basa en la libre expresión de ideas y opiniones de los integrantes, y en permitir la discusión de cualquier tema (deportes, espectáculos, actualidad, etcétera). En general, se formulan preguntas concretas y estimulantes referidas al tema, se manejan bajo un tono informal, y controlan la participación espontánea, imprevisible y heterogénea de un público numeroso y desconocido.*



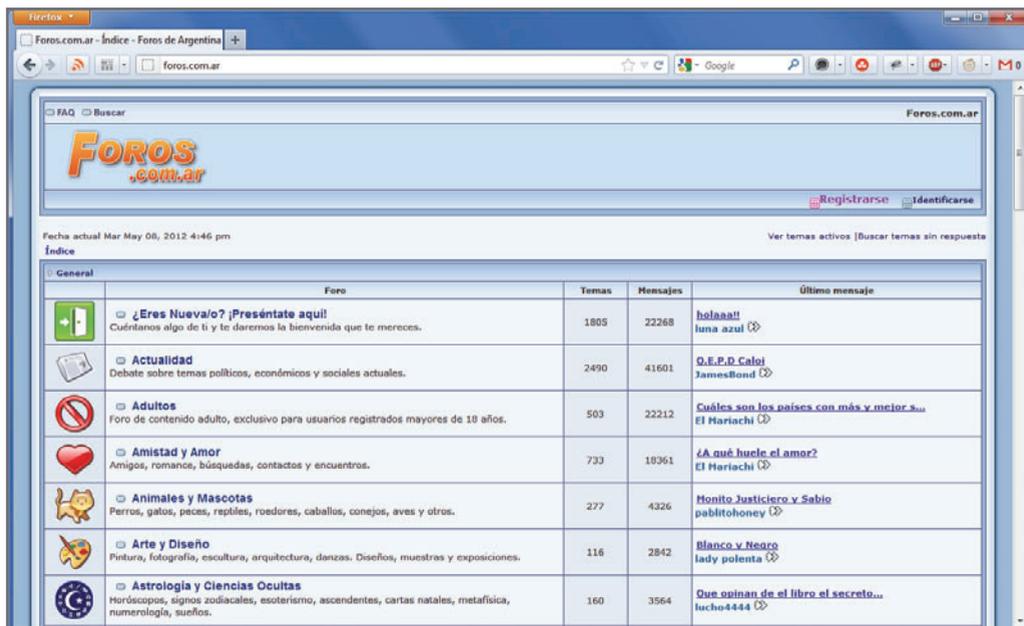
Algunos usuarios pueden llegar a obtener privilegios en el foro, y entonces se los denomina **moderadores**. Dichos privilegios pueden incluir la posibilidad de modificar mensajes ajenos, mover o eliminar discusiones, y otros mecanismos designados para mantener el clima cordial y amistoso (según las normas designadas por el administrador).

Una de las principales características de los foros es que no conocemos muchos datos sobre el "forista" (persona que participa en él). Generalmente, basta con que se inscriba aportando un nickname (alias, sobrenombre, nombre de usuario) y una dirección de e-mail, la cual, inclusive, puede haber sido creada al solo efecto de participar en un foro y mantener un anonimato total.

Ahora que definimos el foro con bastante precisión, estamos en condiciones de entender el planteo del título de esta sección. Es decir, del paso del administrador de foros al Community Manager.

Como primera medida, el administrador está circunscripto a ese ámbito, mientras que los miembros de la comunidad, juntos o separados, pueden estar interactuando en otros espacios sin que el administrador tome conocimien-

“ El foro de discusión se basa en la libre expresión de ideas y de opiniones de sus integrantes.



**Figura 2.** Los foros de discusión suelen segmentarse por temas de interés y, en general, no persiguen desarrollar una comunidad con fines estrictamente comerciales.

to o forme parte de algún modo. Desde este punto de vista, el planteo que se hace es que **el foro puede formar parte de la comunidad, pero no es la comunidad.**

Los foros han sido de mucha utilidad antes del advenimiento de las redes sociales, y podemos destacar la ventaja que tenían en cuanto al ordenamiento en la participación y las posibilidades de centralización en temas determinados. Pero ¿es correcto hablar en pasado de los foros? Probablemente, el lector participe de uno o varios y esté en total desacuerdo con el tiempo de verbo utilizado, pero es innegable que la participación ha disminuido notablemente, y que a la hora de crear comunidades, **los foros no deberían ser la primera alternativa** que le venga a la cabeza a un Community Manager. Hoy en día, podemos crear **nuestra propia red social**, utilizando herramientas gratuitas que se ofrecen en la Red u otras más profesionales que, si bien no son gratuitas, tienen precios

**Actualmente y entre otras cosas, Internet nos permite crear nuestra propia red social personalizada, utilizando herramientas tanto gratuitas como pagas.**

más que accesibles, como es el caso de **Ning** (disponible en [www.ning.com](http://www.ning.com)).

La gran diferencia, entonces, entre un administrador de foros de discusión y un Community Manager es que el primero es responsable de ese ámbito solamente, mientras que el CM puede ser un administrador de foros y gerenciar en paralelo todos los demás ámbitos en donde crea que está su comunidad.

## ¿POR QUÉ LAS EMPRESAS DEBERÍAN TENER UN CM?

Hace poco escuché una conferencia sobre este tema, pero planteada de modo inverso:

**por qué no deberías tener un Community Manager**, explicado, por supuesto, de modo irónico. La charla fue dictada por la española **Elena Benito Ruiz**, titular de la consultora digital Ubikuos, y a continuación, se explican los puntos salientes.

En primer lugar, no hay que tener un Community Manager si pensamos que todo se soluciona con **una planilla de Excel** donde

están almacenados los datos que la empresa necesita. En definitiva, muchas firmas creen que las redes sociales son para recabar listados de datos, y si esos datos supuestamente ya los tenemos, para qué necesitaríamos entonces un CM. Debemos entender que no necesitamos saber quiénes son, sino **cómo son**, para conversar con ellos y establecer relaciones duraderas y satisfactorias, tanto para la marca como para el consumidor. Como segundo punto, no hay que tener un Community Manager si pensamos que la comunidad está en un lugar concreto al que se acude cuando se quiere. Las personas que

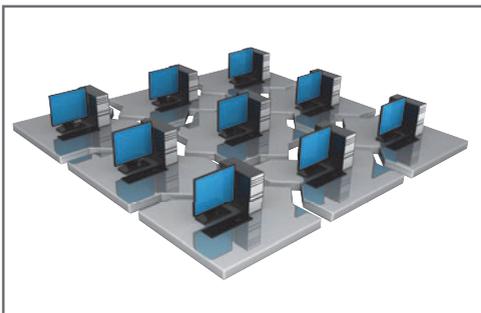
**Figura 3.** El sitio de Internet en el aula (disponible en la dirección <http://internetaula.ning.com>) es una red social para docentes creada con la plataforma que ofrece Ning.

Las personas que forman parte de una comunidad de discusión virtual están diseminadas por todos los países del planeta: conversan en horarios y días diferentes, y siempre cuando ellas lo desean.

forman parte de la comunidad no están en el sexto piso de un edificio del centro en la ciudad de Buenos Aires o Bogotá: están **diseminadas por todos lados**, conversan en horarios y días diferentes, y cuando lo desean.

Como necesitamos de ellas, debemos gestionar todo el tiempo, y no solo cuando así lo creamos necesario, porque entonces no tendremos en donde encontrarlos.

Además, no hay que tener un Community Manager si creemos que podemos arreglarnos con el pasante que nos maneja el **Twitter**. Si confiamos nuestra salud solo a un médico, ¿por qué confiaríamos las comunicaciones de la empresa a un aficionado?



**Figura 4.** Las comunidades están compuestas por personas reales, en un mundo virtual. Debemos estar en contacto permanente.

## LA IMPORTANCIA DE LA OPINIÓN

*Siempre debemos reaccionar con **racionalidad frente a una crítica.***

*Hace poco tiempo, un jugador del Manchester United, Darren Gibson, cerró su cuenta en Twitter tan solo a las dos horas de haberla abierto porque no podía soportar la ola de críticas de los fans del equipo. Tal vez Darren pensó que siempre serían flores, pero no es así. Allá afuera hay gente que ve y dice las cosas de modo diferente, y pueden estar equivocados o no: lo importante es entender que son ámbitos libres de opinión y no debemos enojarnos.*

*No hay que ignorar lo que dice la gente por pensar: ¿qué saben ellos de nuestro negocio? Hay algo que los clientes saben como nadie: lo que quieren. El marketing es una batalla de percepciones; entonces, si queremos que nuestro negocio prospere aún más, debemos escuchar al cliente y, en la medida de lo operativamente posible, darle todo lo que solicita. Dejemos las cuestiones del ego para otro momento.*

Tampoco tengamos un Community Manager si no nos gusta escuchar **la verdad sobre nuestra empresa**. Allá afuera se comentarán muchas cosas, algunas las compartiremos y otras no tanto, pero hay que tener en cuenta que algunas cosas pueden ser ciertas y podrían venirnos muy bien a la hora de pensar en cómo ganar terreno a la competencia. A veces las empresas gastan fortunas en realizar investigaciones de mercado, cuando los clientes, de manera voluntaria y espontánea, ya les están diciendo lo que quieren, sin más.

No hay que tener un Community Manager **si no sabemos para qué necesitamos gestionar una comunidad**. Y este es el punto en el que me pongo más serio: si no sabemos para qué, entonces mantengámonos al margen hasta que lo averigüemos. Para ser exageradamente gráfico, imaginemos el caso de una industria en la que deciden comprar una máquina nueva para fabricar algo que aún no saben que será. Planifiquemos y entendamos, por sobre todas las cosas, por qué y para qué pretendemos estar en el mundo 2.0.

No tiene sentido la presencia de un Community Manager si no podemos contarle a él sobre los planes de la empresa. El CM no puede ser el último en enterarse; no es la persona a la que le damos la orden de actuar una vez que todo

“ No tiene sentido la presencia de un Community Manager si no podemos contarle sobre los planes de la empresa.



**Figura 5.** El músico argentino Andrés Calamaro pensó que, al cerrar su cuenta en la red social Twitter, las críticas hacia su trabajo cesarían, pero estaba muy equivocado.



**Figura 6.** Estar presentes simplemente porque no hay otra alternativa no es un buen plan a largo plazo. En su lugar, busquemos primero las razones para formar parte.

está decidido. El Community Manager debe participar en el planeamiento estratégico de las comunicaciones integradas de marketing de la empresa, porque tiene mucho para aportar. De esta forma, podrá embeberse desde el momento cero, lo cual lo convertirá en **un comunicador mucho más versátil**, que aportará su máximo potencial a la consecución de los objetivos generales de la organización. No tengamos un Community Manager **si no nos interesa la colaboración interna entre departamentos**. Debemos recordar que no solo se crean comunidades con usuarios externos. Ya hay aplicaciones excelentes y variadas para gestionar la comunidad que se da entre los clientes internos de una organización, y de hecho, **Yammer (www.yammer.com)** se impone como el servicio de microblogging

## LA IMPORTANCIA DE LOS SITIOS

*No hace falta contratar a un Community Manager si creemos que es suficiente con ese "impresionante" sitio programado en Flash que acabamos de poner en línea y que es el orgullo de nuestro diseñador (aunque no sabe si alguien soportará esperar diez segundos hasta que cargue). Es cierto que la web y los sitios siguen siendo absolutamente fundamentales, no hay duda al respecto, pero pensar que con eso es suficiente es seguir viviendo en el mundo 1.0, y eso ya pasó hace tiempo. Las plataformas se multiplicaron.*

interno en las empresas. En primer lugar, el funcionamiento básico del entorno de Yammer se basa en el mismo concepto que Twitter: microblogging entre distintos usuarios adscritos a un grupo, pero con restricción de acceso a los usuarios que tengan cuentas de correos bajo el mismo dominio. Es decir, solo aquellos correos que tengan una estructura @empresa.xxx pueden acceder al grupo creado. No tengamos un Community Manager si pensamos que basta con la agencia de prensa. Son cosas realmente diferentes: no hay que prescindir de la agencia, pero tampoco hay que creer que ella podrá llevar a cabo la misma gestión que un CM.



**Figura 7.** Yammer es una herramienta basada en Twitter y pensada para empresas, que permite mejorar la productividad y la comunicación.

## Los milagros no existen: si nuestro producto o servicio no funciona, no habrá Community Manager en el mundo que pueda subsanar este problema, por más hábil que sea en su trabajo.

Por último, no hay que tener un Community Manager si creemos que solucionará los problemas de calidad. **Los milagros no existen:** si nuestro producto o servicio no funciona, no habrá CM en el mundo que pueda subsanar este problema. Recientemente, durante una conferencia, alguien me preguntó cómo veía el hecho de que algunas empresas se valieran del marketing para vender productos defectuosos o que no servían para lo que el cliente los había comprado. Mi respuesta fue inmediata: eso no

## ¿POR QUÉ TENER UN COMMUNITY MANAGER?

*En pocas palabras, porque los mercados son conversaciones, e Internet hace posible tener diálogos con seres humanos que eran imposibles en la era en que dominaban con exclusividad los medios masivos de comunicación, por supuesto, con vigencia renovada. Para hablar en una voz humana, las empresas deben compartir las preocupaciones de sus comunidades, pero primero deben pertenecer a una comunidad y gestionarla, para lo cual necesitarán un CM profesional.*



**Figura 8.** El teléfono, el correo postal y el e-mail estarán vigentes durante mucho tiempo, pero la situación ha cambiado y hoy somos multicanales.

“ El marketing es el arte de satisfacer las necesidades de los clientes y de obtener ganancias.

es marketing, eso es una estafa y siempre lo será. El marketing es el arte o la ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. En este punto, **la palabra clave es satisfacer.**



**Figura 9.** Si el producto no funciona, busquemos por otro lado: la solución no está en el marketing ni en las redes sociales, y no habrá Community Manager que pueda resolver el problema.

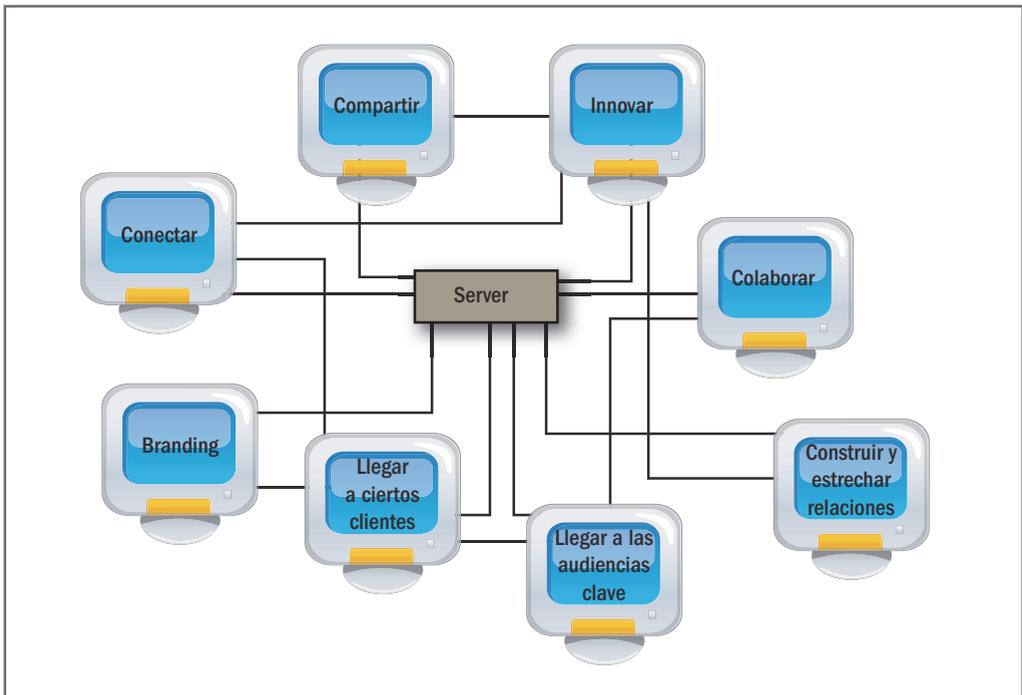
## ¿QUÉ BUSCAN LAS EMPRESAS CON UN COMMUNITY MANAGER?

Ahora que definimos las razones por las cuales supuestamente no haría falta un CM, podemos conocer algunas de las funciones clave para el puesto. A continuación, presentamos un listado resumido de las habilidades que buscan las empresas en un Community Manager:

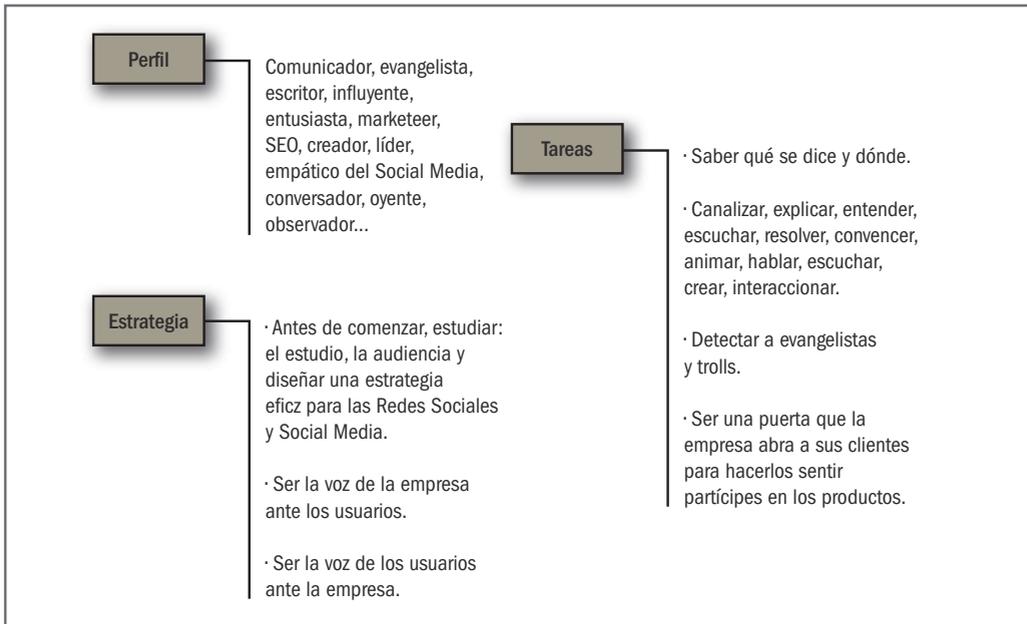
- **Conectarse** con los que no llegarían si no fuera a través de las redes sociales, con los que conversan, con los que nos mencionan, con los que nos referencian.
- **Compartir** las novedades, lo que hicimos y lo que estamos haciendo, para relacionarnos y desarrollar confianza.
- **Innovar** aprovechando lo que nos cuenta el mercado, distribuyendo la información de manera interna a los departamentos que co-

“ El Community Manager es indispensable para conectar, compartir, innovar y construir.

- responde y monitoreando a la competencia.
- **Colaborar** con los consumidores, seguidores o cualquiera sea el rol; en definitiva, hacerles la vida más sencilla en relación a nosotros.
- **Construir** y estrechar relaciones rentables y



**Figura 10.** Los esquemas presentados deben estar siempre en el marco de un plan estratégico a largo plazo para la empresa, formulado desde el momento cero que comienza la campaña.



**Figura 11.** El puesto de Community Manager no es una tarea para aficionados, y requiere de conocimientos específicos. En este esquema pueden verse algunas de las tareas que debe cumplir un CM.

satisfactorias para la marca y el consumidor.

- **Llegar** a las audiencias clave, al target que necesitamos, en el momento más adecuado y del modo que a ellos les resulte ameno y agradable; no invadir como lo hace la publicidad masiva y tradicional.
- **Generar** “branding” o imagen de marca a través de experiencias memorablemente positivas.

**El Community Manager debe cuidarse de no invadir como lo hace la publicidad masiva y tradicional: debe llegar a las audiencias clave en el momento más adecuado.**

## EL DÍA A DÍA DEL COMMUNITY MANAGER

Para entender qué hace en el día a día un Community Manager, me dediqué a encuestar a varios profesionales, y me encontré con la grata sorpresa de que la mayoría coincidía en buen grado y estábamos en sintonía. Más allá de los resultados, la mejor descripción la encontré de **María Ripoll Cera**, una CM de Barcelona que definió con suma claridad sus responsabilidades principales a lo largo de cada uno de sus proyectos. Veamos en detalle cuáles son:

- **Hacer seguidores y relacionarse con ellos:** buscarlos, contactarlos, conversar, gestionar problemas, seguir y recomendar sus iniciativas, detectar los líderes de cada tema para dar prioridad a sus contenidos o tratar de establecer una relación.
- **Detectar iniciativas y temas del día** para sumar si corresponde a la empresa en las

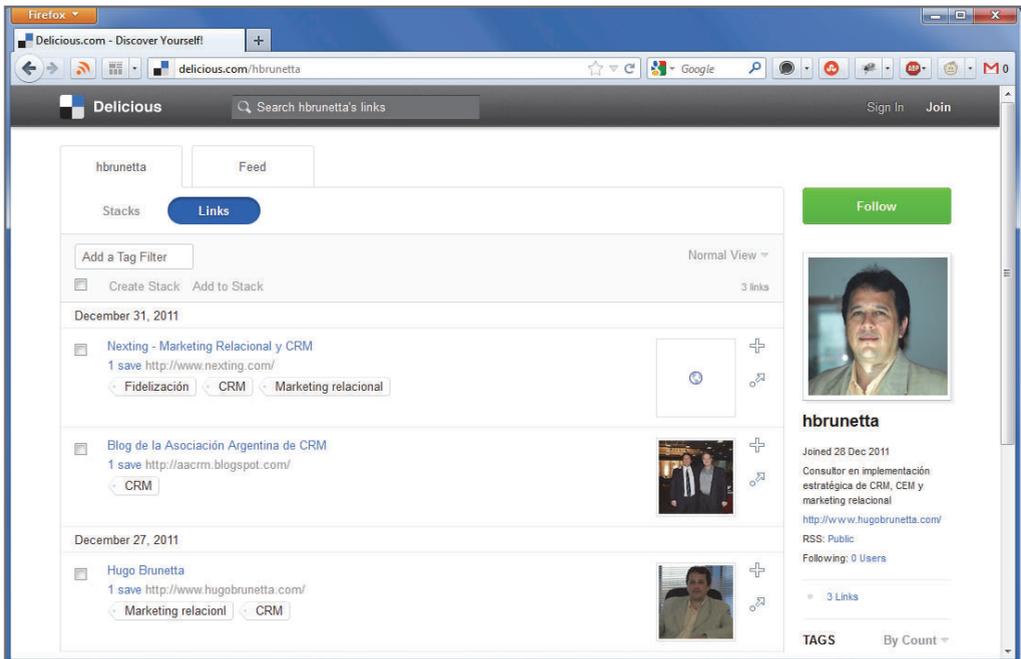
etiquetas del día, de modo que forme parte del universo digital como un protagonista más.

- **Generar interés** hacia los contenidos o acciones de la empresa, con diferentes técnicas.
- **Conseguir buenos contenidos**, de calidad y con un tono claro y cercano. Participar en debates y temas del día.
- **Buscar blogs y sitios web** en el entorno particular de nuestra empresa y darles a conocer campañas o actividades, conseguir su difusión y colaboraciones.
- **Controlar las acciones e informes de resultados.** Los informes son una de las partes más importantes para un Community Manager. En definitiva, de lo que se trata es de explicar lo que hacemos y lo que conseguimos a personas que desconocen el entorno, de describir la evolución de la estrategia y las acciones realizadas, pero también multitud de detalles y conversaciones, que faciliten la comprensión de lo realizado.

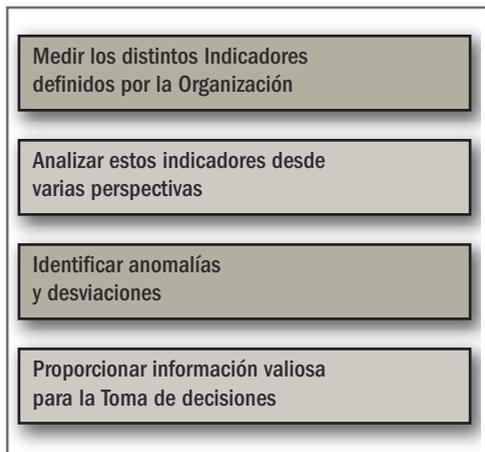
## Los informes son una de las partes más importantes del trabajo de un CM. Allí debemos explicar claramente lo que hacemos y lo que conseguimos.

### ESQUEMA DE TRABAJO

A modo de ejemplo, y siguiendo los conceptos anteriores, veamos qué es lo que hace un Community Manager inmediatamente después del desayuno. La mayoría lleva Facebook y Twitter, que son las herramientas más utilizadas en estos tiempos. Mientras tanto, un blog o un sitio corporativo tiene mucha importancia, pero



**Figura 12.** Delicious (<http://delicious.com>) es un servicio de gestión de marcadores sociales en la Web.



**Figura 13.** Las mediciones resultan indispensables para cualquier Community Manager: sin ellas, estamos a ciegas.

exige un gran esfuerzo en la generación de contenidos profesionales.

- **Seguir** Twitter y Facebook diariamente: participar en conversaciones; relevar usuarios interesantes para la empresa; buscar contenidos para recomendar, #followfridays y agradecimientos; fomentar la participación; ganar seguidores; generar interés y, en general, formar parte del día a día de nuestra comunidad virtual.
- **Publicar** y programar contenidos, de forma que estén repartidos a lo largo del día, sin abusar o quedarse corto.
- **Registrar** todas las acciones a medida que se las realiza, para facilitar la elaboración de los informes semanales y controlar las acciones/contactos efectuados.
- **Gestionar** correos electrónicos y acciones promocionales.
- **Buscar** usuarios de los canales, blogs y webs a quienes presentar las campañas y animarlos a participar. Comentar en blogs sobre el tema.
- **Supervisar** la comunicación en los canales para moderarla: eliminar spam, animar a usuarios a compartir publicaciones, comentar.

- **Leer** noticias y artículos con el objetivo de detectar buenos enlaces para recomendar o en los cuales comentar, bloggers destacados o webs a los que presentar la campaña y animarlos a participar.
- **Crear** cuentas en medios y aplicaciones que puedan ser interesantes, tales como YouTube, Flickr y Delicious, entre otros.
- **Controlar** estadísticas para ver contenidos que generan más interés, seguir a los que nos siguen (excepto spammers o cuentas que no resulten interesantes).
- **Medir**, aprender, corregir y repetir eternamente el ciclo para refinarlo.

## HABILIDADES QUE DEBE POSEER UN CM

Para tener una comprensión más clara sobre las habilidades que debe poseer un Community Manager, vamos a dividirlas en tres secciones: aptitudes técnicas, habilidades sociales y cuestiones actitudinales. Cada una de ellas tiene múltiples partes, y entre todas conforman el Community Manager ideal.

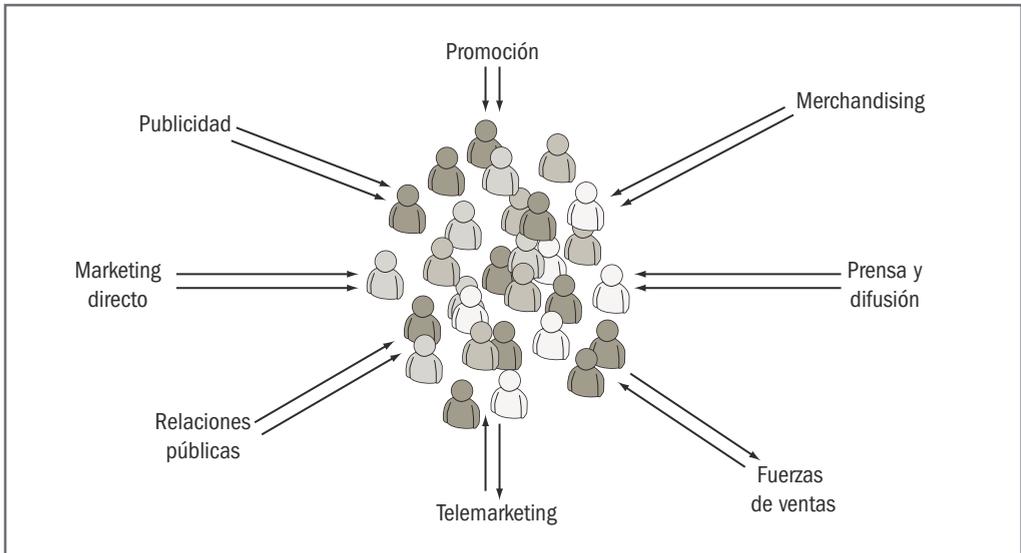
“Entre otras cosas, un CM debe poseer aptitudes técnicas y habilidades sociales.

## APTITUDES TÉCNICAS

- **Conocimiento sectorial:** tiene un cierto conocimiento en el sector en el que la empresa desempeña sus funciones, para afianzar la credibilidad y la reputación. Es esencial entender el concepto de “ignorancia supina”, según el cual podemos ignorar ciertos temas o aspectos específicos relacionados con el negocio, pero tenemos la obligación de informarnos sobre cuestiones generales y fundamentales; no podemos desconocer el negocio en el que nos encontramos, alegando tener poco tiempo en él. Hay una responsabilidad de saber que es indelegable; lo demás es negligencia.
- **Conocimientos en comunicaciones integradas de marketing:** conocer el aspecto estratégico de una empresa en términos complejos de marketing es fundamental. El Community Manager debe poder interpretar un plan de marketing, aportar recomendaciones y ajustarse a las métricas generales que se proponen. Pero por sobre todas las cosas, debe hablar un idioma común.

## Las aptitudes técnicas de un Community Manager incluyen conocimiento sectorial, experiencia en comunicación y una dosis de creatividad.

- **Creatividad:** ¿cómo destacarnos entre millones de mensajes si no es siendo creativos? En la economía del exceso, solo las mentes innovadoras tienen más posibilidades de ganar cuota de atención. Recuerdo el caso de un creativo que puso un mensaje pago en Facebook, direccionado solo a una persona y con un pedido específico: “quiero trabajar con Ud. Miguel Guss”. Imaginemos la sorpresa de Miguel al ver su nombre en un anuncio que estaba destinado específicamente a él, como si no existiesen más usuarios en la Red. De más está decir que consiguió el trabajo. Como decía Albert Einstein: “en los momentos



**Figura 14.** Por sobre todas las cosas, debemos tener siempre una visión integradora de los negocios.



**Figura 15.** Las nuevas generaciones ahorran caracteres y tiempo escribiendo de manera incorrecta, algo que debemos evitar a toda costa.

de crisis, solo la imaginación es más importante que el conocimiento”.

- **Experiencia en comunicación online:** conoce los canales más pertinentes y ya goza de una reputación online adecuada, o al menos, aprende cómo crearla.

## HABILIDADES SOCIALES

- **Buen conversador:** un Community Manager debe ser buen comunicador en general y un buen conversador en particular; es preciso saber escuchar y responder, y practicar comprensión.
- **Determinación:** da respuesta de forma rápida y adecuada, aunque para hacer gala de esta habilidad, previamente debe haberse dado la autoridad para resolver. Ni el cliente ni nosotros tenemos tiempo para esperar respuestas perdidas en un cajón de la burocracia interna.

“ El Community Manager debe escribir bien, y tener gusto por hacerlo.

## EL CM Y SU EXPRESIÓN ESCRITA

*El Community Manager debe escribir bien y tener gusto por hacerlo. Lamentablemente, hoy en día este es un tema al que debemos prestarle especial atención. Las nuevas generaciones se han ido acostumbrando a utilizar expresiones que significan una cosa para decir otra, y a reemplazar letras por otras, haciendo caso omiso a todas las reglas ortográficas y gramaticales. Resulta fundamental hablar el mismo lenguaje, y para esto, es preciso seguir las reglas que nuestro idioma impone.*



**Figura 16.** La toma de decisiones ya no depende de una sola persona: los trabajadores poseen autoridad, permisos y responsabilidad necesaria para llevar a cabo sus tareas.

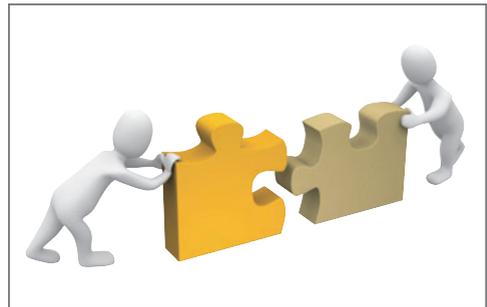


- **Alborotador:** incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico. No es un mero espectador de lo que sucede allí, sino que es uno de los protagonistas, sin olvidar que no debe ser “el protagonista”, si se me permite la contradicción.
- **Empático:** para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- **Conciliador:** valora las opiniones del resto de los participantes en la comunidad. El hecho

de que las opiniones de otras personas sean diferentes de las que él debe llevar adelante no significa que tenga que desacreditar a quienes las formule.

- **Trabaja en equipo:** coordinar, colaborar, compartir. No hay lugar para egos ni individualismos.
- **Líder democrático:** lidera desde la participación y sabe encontrar líderes dentro de la comunidad, referentes que son escuchados por otros miembros.
- **Moderador:** se esfuerza por mantener un

“ Un CM debe practicar la empatía, para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.



**Figura 17.** El éxito de las empresas depende, en gran medida, de la compenetración, la comunicación y el compromiso que exista entre sus empleados.



**Figura 18.** Los tiempos cambiaron, y gran parte de la vida de nuestros clientes pasa por el mundo virtual. El Community Manager se encarga de contactarlos.

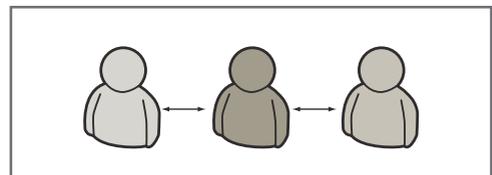
ambiente cordial entre todos los usuarios. Relaja tensiones, pero se mantiene firme a la hora de cortar malos modos.

- **Incentivador:** plantea incentivos a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad.

## CUESTIÓN DE ACTITUD

- **Buen compañero:** 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 él, y está dispuesto a dar voz a esos conocimientos, sin querer ser el “maestro o especialista” de todos y cada uno de los temas planteados.
- **Accesible:** es cercano en el trato, afable y cordial.
- **Vive online:** está en conexión permanente o frecuente; la Red es su “casa” y su ámbito natural.
- **Conector:** detecta y facilita oportunidades de interacción, conectando a miembros de la comunidad entre sí.

- **Vanguardista:** es apasionado por las nuevas tecnologías, por Internet y el mundo 2.0. Probar aplicaciones y servicios nuevos debe ser su costumbre casi natural. Le gusta estar antes de que se produzca lo nuevo, visualiza las tendencias en Internet antes de que se conviertan en tales.
- **Evangelista:** es un apasionado de la marca y de la empresa. Sin espacio para la actuación, el Community Manager cree en lo que dice de corazón.
- **Intermediario de la comunidad:** representa a los clientes y usuarios ante la empresa. Aprecia a sus miembros.



**Figura 19.** Debemos pensar en el Community Manager como en un puente estable entre la marca y el consumidor.

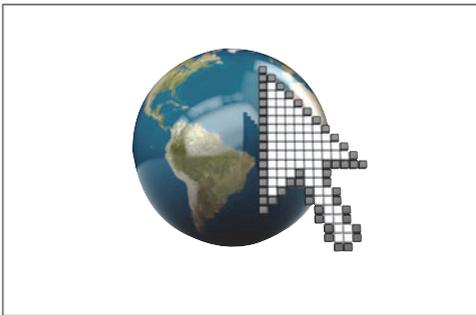
## VALORES 2.0

La web social ha consolidado valores ancestrales sobre los que se han construido las sociedades civilizadas, y que, en ocasiones, se han visto sepultados en el uso corporativo de los medios tradicionales.

Promediando la primera década del milenio, los blogs llevaron el estandarte, con lo que llegó a denominarse “cultura blogger”, que se nutría a su vez de la “ética periodística”. Lo que empezaron siendo **normas de etiqueta**, tales como citar la fuente, enlazar, aceptar comentarios y participar en las conversaciones, dio pie a normas de ética singular, como el rechazo a los anuncios (el uso comercial de Internet siempre ha sido fervientemente rechazado por los pioneros), no encubrir objetivos comerciales y ser honestos. La masificación de la “blogosfera” (conjunto de blogs conectados entre sí a través de enlaces de hipertexto) ha hecho que casi todo esto quede ya solo en el recuerdo.

El boom de las redes sociales ha dado pie a más normas no escritas, que podemos resumir en una serie de valores que **un Community Manager debe adoptar y compartir**.

- **Honestidad:** en un entorno transparente, la mentira, además de estar mal vista, es más



**Figura 20.** La blogosfera está duplicando su tamaño cada seis meses. En promedio, un nuevo weblog se crea cada segundo cada día.

“ La web social ha consolidado con sus redes valores ancestrales sobre los que se han construido las sociedades civilizadas.

fácil de ser descubierta. Si queremos ocultar grandes problemas con nuestros servicios o productos, es mejor apartarse del mundo 2.0. Siempre habrá alguien, en alguna parte, capaz de demostrar que no estamos siendo honestos.

- **Respeto:** tratar a los demás como nos gustaría ser tratados a nosotros, participando con educación y con mente abierta. El CM debe ser consciente de la diversidad de culturas y de opiniones. Puede ser crítico, decir sus verdades, pero siempre con respeto. La cortesía no es un sinónimo de debilidad: hay que tener fuerza para expresar nuestras opiniones sin tapujos, pero con mucho respeto.
- **Humildad:** los bloggers descubrieron rápidamente que siempre había lectores que sabían más que ellos y lo demostraban en los comentarios. Debemos conocer nuestras limitaciones y estar dispuestos a aprender de los otros. Este mundo es inmenso, y creer que somos los que más sabemos sobre determinados temas es, realmente, una tontería.

# La colaboración es uno de los pilares de la nueva era de Internet, y el Community Manager debe combinarla con respeto, generosidad, reciprocidad y honestidad.

- **Generosidad:** compartir información y activos digitales de valor con los otros. Ayudar, ser de utilidad al prójimo, invertir nuestro tiempo sin esperar nada a cambio.
- **Reciprocidad:** ser justos y corresponder a un elogio, a un favor. Otorgar visibilidad al trabajo

de los demás y siempre agradecer.

- **Colaboración:** en el mundo 2.0, realmente dos más dos es mucho más que cuatro. Ayudar y pedir ayuda son los valores que forman parte de este nuevo medio.

## LO QUE DEBE Y NO DEBE HACER UN CM

El trabajo del Community Manager puede tener algo de impredecible, pero eso no significa que no podamos prepararnos con antelación a las situaciones que pueden sucederse. A continuación, presentamos un listado de algunas de las cosas que debe y no debe hacer un CM.

The screenshot shows the 'Online Social Media Principles' page from the Coca-Cola Company website. The page is designed with a clean, professional layout. At the top, there is a navigation menu with options like 'Our Company', 'Sustainability', 'Products', 'Heritage', 'Investors', 'Leadership Viewpoints', 'Press Center', 'Careers', and 'Contact Us'. The main heading is 'Online Social Media Principles' with a red Coca-Cola logo icon. Below the heading, there is a search bar and a 'print version' link. The central text states: 'Every day, people discuss, debate and embrace The Coca-Cola Company and our brands in thousands of online conversations.' A large graphic on the right side of the page features the number '5,000' and the text 'conversations a day about The Coca-Cola Company in social media outlets.' Below this, there is a list of six principles: LEADERSHIP, COLLABORATION, INTEGRITY, ACCOUNTABILITY, PASSION, and DIVERSITY. The page also includes a sidebar with 'Reporting & Policies' and 'Addressing Your Questions' sections.

**Figura 21.** Empresas como Coca-Cola ya tienen sus guías de buenas prácticas en social media para empleados.

**Figura 22.** En todos los casos, servirá medir siempre que tengamos un objetivo.



## QUÉ DEBE HACER

**Definir objetivos medibles:** no se trata de sentarse y comenzar a comunicar; se trata de tener una hoja de ruta que indique en dónde estamos y hacia dónde queremos ir. ¿Cómo podríamos saber si lo estamos haciendo bien, si no somos capaces de ponernos objetivos en términos cuantitativos?

**Mantener la coherencia:** mensajes acordes con la marca, acciones basadas en los objetivos planteados y el posicionamiento deseado.

**Generar todo el tiempo contenido de valor,** o al menos, proponérselo en cada instancia. La

comunidad no se verá motivada a compartir la información si esta carece de importancia o no tiene ni la mínima relevancia.

**Prestar atención** todo el tiempo a lo que la comunidad está diciendo. Aprender y evaluar.

**Evaluar las herramientas correctas.** Existe una infinidad de herramientas y, seguramente, no las necesitaremos todas.

**Medir** no es solo para los financistas o ingenieros: medir es interpretar, valorar y comparar los resultados de otras variables ya cuantificadas

## SENTIMIENTOS CONTROLADOS

*Enojarse, como en todos los ámbitos de la vida y no solo en el de las redes sociales, no es de gran utilidad: el que se enoja es el que sale perdiendo. Como ya dijimos, no todo puede gustarnos, y no siempre el cliente tiene la razón, pero enojarse solo empeora las cosas. La clave está en controlar el conflicto y manejar las iras.*

“ ¿Cómo podríamos saber si lo estamos haciendo bien, si no somos capaces de ponernos objetivos? ”

en los Indicadores Clave de Procesos de la empresa. No es sino a través de la interpretación de los “números” que se pueden planificar estrategias cuyo retorno de la inversión resulte óptimo, para lo cual es esencial humanizar los números en pos de lograr el compromiso de una cantidad cada vez mayor de usuarios atraídos por la marca.

**Capacitarse todo el tiempo.** Lo que ayer funcionó mañana estará obsoleto.

**Pensar de modo estratégico,** con prescindencia de las herramientas. Primero el qué y luego el cómo.

## QUÉ NO DEBE HACER

Un Community Manager no puede **minimizar** un hecho esperando que todo quede en la nada al despertar por la mañana.

Tampoco puede pensar que con ser empático y estar siempre disponible está **garantizado el éxito**. Los Community Managers no son solo “relaciones públicas” de la marca, sino

# Un CM no puede minimizar un hecho pensando que todo quedará solucionado por la mañana. Tampoco puede pensar que con ser empático tiene garantizado su éxito.

que además deben ser buenas estrategias y analistas, a fin de optimizar las plataformas sociales y las estadísticas de tráfico inherentes a la marca a la que representan. Es un error muy frecuente simplificar mucho las acciones que se han de llevar a cabo con el fin de consolidar una campaña de branding o una estrategia de marketing.

No debe tratar de construir su red a toda **velocidad**: desarrollar relaciones lleva tiempo, no ocurre de un momento para el otro.



**Figura 23.** Pastas Gallo reaccionó con celeridad frente a las críticas por letras faltantes en sus fideos de sopa de letras.

No debe **confiar solo en una aplicación**: cada una tiene fortalezas y debilidades, y el hecho de que le sirva a alguien no significa que tenga que ser de utilidad para todos.

Por último, la función de un Community Manager no debe ser la de **vender**, o al menos, no de modo totalmente directo. En este sentido, debemos dar tiempo a que los clientes nos descubran. Pero en esta materia olvidemos para siempre el clásico método de "llame ya": la realidad es que no funciona, y resiente la relación con la comunidad.

## DEL EXPERTO

### Asistente comunitario

*El perfil del moderador en la gerencia del CM podría llamarse también Community Assistant. Este puesto forma parte del equipo de comunidad, encargado de crear, dinamizar y fidelizar una comunidad. El CM coordina este equipo marcando la estrategia y las líneas de actuación, y definiendo diferentes canales y herramientas.*



## COMPOSICIÓN DE LA GERENCIA DE COMMUNITY MANAGEMENT

Los medios sociales, como se mencionaba en el primer apartado, suponen un ataque a la línea de flotación de la organización clásica de las empresas, y afectan a áreas tan dispares como la comunicación, la investigación de mercados o la fidelización de clientes. Por esta razón, hoy en día, el CM suele estar adscrito al departamento más innovador de la empresa, aquel que toma la iniciativa en el uso de las redes sociales. Lo habitual es que el CM pertenezca a los **departamentos de Comunicación o Marketing**, aunque en algunos casos depende de Tecnología o de Innovación.

Sin embargo, una organización mediana o grande debería de empezar a replantearse su estructura desde la base, y pensar que la gestión de los medios sociales comienza a ser una función en sí misma. De esta forma, el CM podría llegar a tener un puesto de staff dependiendo de un director general. Hasta que llegue ese momento, y si Comunicación está separado de Marketing, parece razonable que

“ Lo habitual es que el CM pertenezca a los departamentos de Comunicación o Marketing.

# En una empresa mediana o grande, el área de Community Management podría ser una gerencia que dependa de la dirección de Marketing.

los CMs se sitúen en la primer área, puesto que sus funciones y responsabilidades están ligadas a las tareas de la gente de Relaciones Públicas y los directores de Comunicación.

## EL CM Y LA COMUNICACIÓN TRADICIONAL

Las acciones de los Community Managers están planteadas como en los planes de comunicación clásicos. Se analiza el mapa de actores a quienes dirigirse, el objetivo, la estrategia, el mensaje, el canal y la acción por desarrollar, solo que el canal se ha ampliado a Internet. En cualquier caso, se cometería un grave error al pensar que pueden dirigirse a los “fans de la marca” usando los **códigos de la comunicación corporativa tradicional**. El director de Marketing debería de estar igualmente muy cercano a este perfil, independientemente de que fuese de su departamento o de otro. Una vez más, se trata del marketing considerado desde una perspectiva amplia: incorpora la función de publicidad, ventas, comunicación, atención al cliente e investigación de mercado. Con todas estas cuestiones estará relacionado el CM, de una forma u otra. Si la empresa es pequeña, la función de Community Management (que puede ser compartida con otras funciones, por una misma persona) debería de ejercerla alguien relacionado con esas áreas. Uno de los roles que debe estar presente en esta gerencia es el del **moderador**, quien vela

por la calidad del contenido generado por el usuario, asegurándose de que cumple las pautas de conducta de una comunidad o canal de comunicación, y evita que haya problemas de “convivencia” entre sus miembros. El moderador es como un miembro más que genera conversaciones, participa y, en definitiva, ayuda a que la comunidad esté viva, pero de ningún modo define estrategias.

Como para resumir esta sección, digamos que en una empresa mediana o grande, el área de Community Management podría ser **una gerencia que dependa de la dirección de Marketing**, con estructura propia de recursos humanos.

## LA ANALÍTICA WEB

Varias profesiones se desarrollaron en los últimos años en torno al mundo 2.0, y en esta sección del capítulo nos dedicaremos a analizarlas. El **analista web** es uno de los puestos nuevos más destacados, que corresponde al psicólogo de la empresa en Internet. Él es quien sabe aprovechar mejor que nadie las huellas que, de manera consciente o inconsciente, dejamos cuando navegamos.

## LAS COMPETENCIAS DEL ANALISTA

*¿Qué características, habilidades o competencias debe de tener un analista web para estar a la altura de las circunstancias? Como señala Stephane Hamel, Director de Cardinal Path, las principales competencias de un buen analista web se concentran en tres áreas principales: negocios, tecnología y capacidad de análisis.*

## OBJETIVOS Y TARGET

Este analista, al igual que cualquier otro puesto relacionado al CM, necesita de objetivos claros. ¿Qué sentido tiene acceder a decenas de herramientas para conocer qué sucede en los sitios web, si no tenemos objetivos planteados y tampoco hacemos nada con la información? Si el objetivo es simple y claro, el analista web tendrá una función muy específica para cumplir.

El primer paso es tener claro qué somos, **cuál es nuestro objetivo**. La primera tarea del analista, en un mercado inmaduro como el actual, es ayudar a la empresa a tener claro su objetivo en Internet, y conseguir que la visión sea compartida por todos los integrantes de la compañía, desde el jefe hasta el último eslabón en la cadena de colaboradores. Sin objetivos claros y compartidos, no podremos medir nuestro progreso.

El segundo paso **es analizar el contexto de la empresa** y el mercado en el que opera: la

## SOBRE PERIÓDICOS Y DIARIOS

*¿Cuál es el objetivo de un diario en Internet? Seguramente, muchos de nosotros pensaremos que tiene que ver con informar, dar noticias, cumplir una función social, estar a la moda, seguir a los otros diarios, obtener suscriptores, incrementar la audiencia, etc. Pero la realidad es que un diario digital no es más que otro soporte publicitario, esta vez, en Internet. Su objetivo y razón de ser, hoy en día, es vender publicidad. Por lo tanto, compite con todos los soportes publicitarios de Internet, y debería centrarse en maximizar el ratio "ingresos publicitarios por espacio publicitario disponible".*

“**Debemos analizar el contexto de nuestra empresa y el mercado particular en el que opera.**”

plataforma tecnológica y humana, los clientes y proveedores, y los actores del mercado. El objetivo de Facebook y de LinkedIn probablemente sea el mismo, pero sus recursos y su contexto de actuación son muy distintos. La **analítica web** debe ayudar a trasladar a un contexto particular unos objetivos claros y compartidos. Sentadas las bases, el objetivo del día a día de la analítica web es doble: por un lado, juzgar si las cosas van bien, y por el otro, proporcionar la información que nos ayude a realizar un mejor trabajo para cumplir objetivos concretos. Llega el momento de elegir las herramientas y los procesos que nos permitirán desarrollar este trabajo de manera satisfactoria.

## HERRAMIENTAS NECESARIAS

Siguiendo con los diarios, un medio de comunicación online puede conocer a sus lectores con más precisión que en cualquier otro soporte: qué información buscan en cada momento, qué titulares son los que motivan más, qué formato y diseño de información hacen más agradable la navegación, qué contenidos hacen que vuelva día tras día, qué otras fuentes de información utilizan, cómo prefieren colaborar

con nosotros y compartir con su círculo más íntimo la experiencia de aprender, qué anuncios publicitarios son efectivos y puestos en el contexto de qué noticia. **Todos estos son datos** (y por cierto, muchos datos). El gran tema ahora es cómo los convertimos primero en información y luego en conocimiento.

Para hacerlo, un analista web debe estar bien penetrado con **las herramientas de Business Intelligence** (inteligencia de negocios) y de **Data Mining** (minería de datos) usadas más allá de Internet. Estas se aprovechan, por dar algún ejemplo, para analizar las compras de un cliente en un supermercado y encontrar patrones de conducta.

El analista web y las redes sociales Las redes sociales y su éxito masivo (tanto en audiencia como en volumen y forma de uso) suponen una revisión completa en todos los aspectos del negocio online: diseño, tecnología, comunicación, generación de contenidos, publicidad y marketing. Como no podía ser de otro modo, también suponen un gran y profundo cambio en la forma en que se mide la audiencia de los sitios web.

Hasta el año 2008, por dar una fecha de referencia, cualquier profesional del sector que tuviera una mínima experiencia manejaba con soltura una serie de métricas estándar, que variaban bastante poco y con las que se definía el

**Las redes sociales y su éxito masivo suponen una revisión completa en todos los aspectos del negocio online, empezando por la comunicación.**

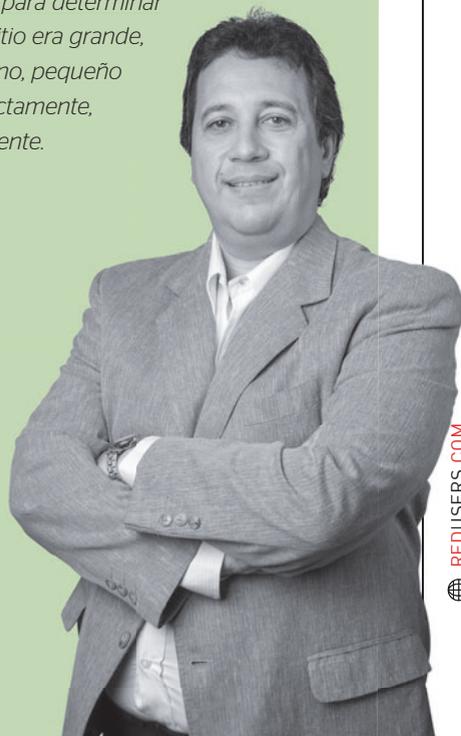
éxito o el fracaso de un producto web: usuarios únicos, visitas y páginas vistas, y sus múltiples combinaciones, como media de páginas vistas por visita de usuario.

Un parámetro que apenas se utilizaba era el **tiempo medio de permanencia por usuario**, quizá porque la media siempre daba un número muy bajo (excepto en los chats), normalmente inferior a los 3 minutos. Y tal vez también porque ese tiempo no influía en absoluto en un modelo publicitario basado en "impresiones" y

## DEL EXPERTO

### Las métricas en el pasado

*Hace un tiempo, se consideraba normal tener una media de 4 o 5 páginas por visita en un medio online, y de 1,5 en blogs. Esto daba, a final de mes, un volumen de varios millones de páginas vistas, y luego había medias de comparación para determinar si un sitio era grande, mediano, pequeño o, directamente, inexistente.*



# Profesión: 'Tuiteador Profesional'

Por **Delfin Vassallo** Archivado en **Eventos, Manos a la Obra** febrero 17, 2011 | **4 COMENTARIOS**

## ¿Te gusta este artículo?

Me gusta  57 people like this. Be the first of your friends.



¿Qué pensarías al recibir una tarjeta de presentación en donde el título de la persona es 'Tuiteador Profesional'? No, no es una broma. Durante el evento de **Social Recruiting** en la **Social Media Week** en Londres conocí a **Glenn Le Santo** que es, entre otras ocupaciones, uno de los primeros "Professional Tweeters".

96

57

 Tweet

 Share

Si lo primero que te viene a la mente es la imagen del clásico *nerd*, *geek* o persona ociosa que *tuitea* cuanto le pasa por la cabeza, te equivocas. Considerando que en **Twitter** se

crean diariamente más de 100 millones de mensajes o *tuits*, podemos fácilmente deducir que es muy difícil hacer que el mensaje de nuestra marca, persona o evento sobresalga. Por ello más que fanático del **Social Media**, un *tuiteador profesional* es un experto creador de contenidos que utiliza Twitter como su plataforma de distribución.

## ¿Y qué hace un 'Tuiteador Profesional'?

En palabras del mismo Glenn (y que traduzco del magnífico resumen de mi amigo **Andy**

**Figura 24.** El tuiteador profesional está tomando, en algunos casos, un cauce equivocado, tuiteando al mejor postor lo que las marcas le pagan por comunicar.

De repente, surgieron proyectos como Facebook, Sónico, Tuenti o incluso YouTube, que rompieron todos los esquemas de mercado con datos que en el momento parecían absolutamente fuera de toda lógica.

"ratios de clic", y no, en la publicidad de branding y en el tiempo en que un usuario vería las marcas y productos anunciados. Pero qué hay de un hotel: si tenemos un hotel, esperamos que haya una relación directa entre el tiempo que alguien pasa viendo las fotos de las habitaciones, los servicios, las tarifas y la ubicación, y la cantidad de reservas efectuadas por este medio. Se trataba, y se trata aún, de una publicidad enfocada en la acción, buscando el clic como objetivo último, y no basada (como en otros medios de comunicación) en hacerle llegar un mensaje determinado al consumidor.

# “ Uno de los problemas de la medición de audiencias es que no se comparan peras con peras.

Pero, de repente, surgieron proyectos como Facebook, Sónico o Tuenti, o incluso YouTube, que rompieron todos los esquemas del mercado con datos absolutamente fuera de toda lógica. La cantidad de páginas vistas al mes de estos sitios tiró por la borda las medias que utilizábamos para analizar las webs, y ahora comenzamos a hablar de millones de páginas vistas.

## CONFLICTOS DE MEDICIÓN

Uno de los problemas de la medición de audiencias es que no siempre se comparan peras con peras y manzanas con manzanas, un factor clave para obtener resultados comparables. ¿Son comparables las páginas vistas de las redes sociales con las de un sitio web, digamos, más tradicional? Posiblemente, no.

En una red social se generan muchas **páginas vistas de transición** o sin contenido relevante desde un aspecto publicitario: chats, galerías de fotos, mensajería instantánea, formularios, aplicaciones, contenidos embebidos de sitios externos, etc. Incluso, deberíamos empezar a plantearnos cómo se podría medir el uso de un sitio web al mismo tiempo por varias personas. Hasta ahora, se asumía que un navegador único se correspondía con una persona. Pero

¿qué ocurre con servicios que se usan en grupo, como un karaoke online o un videojuego participativo, donde hay varias personas utilizando el servicio al mismo tiempo? ¿Cómo

## DEL EXPERTO

### Otras nuevas profesiones

*Además del analista web, hay otros nombres que están apareciendo como profesiones que requieren las empresas. Algunas de ellas son: Marketing Digital Manager, User Experience Manager, Social Media Analyst, Técnico en e-commerce, Social Media Trainer, Técnicos SEO y SEM, Digital Designers, Social Contact Center Manager, Gestor de contenidos digitales, Project Manager in Web 2.0, Desarrollador de Aplicaciones Móviles y Responsable de Reputación Online. Dejé para el final al twiteador profesional, porque es algo a lo que no me acostumbro todavía, aunque descuento que estos señores no olvidan la ética a la hora de hacer su trabajo.*



medimos cuando un grupo de amigos se conecta desde la televisión a YouTube para ver videos y escuchar música? Este tipo de usos en grupo es cada vez más habitual gracias a las posibilidades de conexión de los televisores, y gracias también a la aparición de plataformas de entretenimiento online en grupo. Todo esto hace que las tradicionales mediciones de páginas vistas y de usuarios únicos salten por los aires, y dejen de ser útiles tanto para los propios sitios web, como, sobre todo, para anunciantes y agencias.

Como ha dicho **Jaime Agulló**, Coordinador del Consejo de Mediciones Digitales IAB-AIMC y publicitario con más de dieciséis años de trayectoria en las áreas estratégicas de distintas agencias de medios (Zenith Media, Vizeum, SMG) desde 1993: "Las agencias de medios podrían ser grandes usuarios de analítica web, igual que lo fueron y son grandes usuarios de la investigación de audiencias: al fin y al cabo, no sería más que una evolución lógica siguiendo la estela de los datos".

Llegado este punto, cabe que nos pregunte-

## CONSEJO DE MEDICIONES DIGITALES

*Hasta ahora todas las mediciones estaban dirigidas a los medios offline, pero ¿qué tal la veracidad de los medios online?*

*El Consejo de Mediciones Digitales, creado en España, representa a todo el sector publicitario, ya que cuenta entre sus representantes con agencias, portales, medios, redes y anunciantes. Su objetivo principal es velar por la implementación de todos aquellos aspectos metodológicos y técnicos que puedan incidir en una mejora de la medición.*

# “ La era 2.0 que estamos viviendo ha generado la necesidad de capacitarnos todo el tiempo.

mos cuántas de estas novedosas profesiones con nombres pomposos tendrán realmente una verdadera diferenciación a la hora de trabajar en una empresa, organismo o el ente que sea. La realidad es que probablemente haya muchas superposiciones de funciones. Sin embargo, lo que realmente importa es que la tendencia crece a nivel mundial y que, llámese como se llame, esta nueva era 2.0 que estamos viviendo ha generado la necesidad de capacitarnos todo el tiempo y estar atentos a los cambios que el mercado imponga en cada uno de sus contextos.

## PARA PONER A PRUEBA

1. ¿Cómo definiría al Community Manager?
2. ¿Puede un Community Manager solucionar los problemas de calidad de una empresa?
3. Enuncie algunas de las funciones que buscan las empresas en un CM.
4. ¿Cuáles son las habilidades sociales que debe poseer el Community Manager?

## CAPÍTULO 4

# CREAR Y GESTIONAR UNA COMUNIDAD

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **INVESTIGUE** CON SUS ALLEGADOS Y EMPLEADOS QUÉ ESTÁN HACIENDO EN MATERIA DE REDES SOCIALES E INTERNET EN SUS RESPECTIVAS EMPRESAS.

» **CONSULTE** A SUS AMIGOS Y CONOCIDOS QUE PARTICIPAN EN REDES, FOROS Y COMUNIDADES VIRTUALES QUÉ LOS MOTIVA A HACERLO.

» **ENCUENTRE**. EXPLORE E INVESTIGUE COMUNIDADES DE TODO TIPO AUNQUE NO TENGA INTERESES COMUNES CON SUS TEMAS DE DISCUSIÓN.

# BUENAS PRÁCTICAS PARA REDES SOCIALES

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Comprender los alcances que un impensado comentario al paso puede tener en las redes de Internet.

**Objetivo 2** Analizar las bases para crear una comunidad exitosa.

**Objetivo 3** Entender que el sí porque sí no funciona en ningún aspecto de los negocios, y menos aún, en Social Media.

**Objetivo 4** Conocer herramientas y servicios para comunidades, foros y blogs.

Es necesaria una capacitación para los empleados: el desarrollo de una Guía de buenas prácticas puede promover y educar sobre el uso de las redes sociales.

Querámoslo o no, los empleados de cualquier empresa participan en las redes sociales y, probablemente, no distinguen que cuando hablan de la compañía, lo hacen en nombre de ella (al menos, en la percepción del público en general). Las empresas que apuesten por las redes sociales como herramientas útiles para trabajar y hacer negocios deberán implementar iniciativas tendientes a conducir a sus empleados en el uso profesional (y, por sobre todas las cosas, responsable) de ellas. Hará falta una capacitación para advertirles sobre los riesgos de actuaciones negligentes en la Red y guiarlos en su rol como representantes de la firma en los medios sociales. De esta manera, el desarrollo de una Guía de buenas prácticas puede ser el modo de promover, educar y guiar a los empleados sobre el uso de las redes sociales.

En un interesante artículo publicado en el diario La Nación de la Argentina, encontré algunos casos que grafican excelentemente bien lo que en esta parte del libro queremos dejar en claro. La nota indicaba que una persona que manejaba las redes sociales de Chrysler en los Estados Unidos había sido despedida luego de publicar en **Twitter** un mensaje en el que se dirigía con un impropio a los conductores de Detroit por no saber manejar correctamente. Una expresión poco afortunada en los segundos posteriores a una maniobra incorrecta se le puede escapar a

cualquiera, pero cuando es Detroit el centro de una campaña que involucra miles de millones en publicidad y al rapero Eminem como protagonista de un aviso que revaloriza la alicaída industria nacional y a sus trabajadores a través del eslogan “Importado de Detroit”, deberíamos tener especial cuidado.

El empleado de la agencia externa que manejaba la cuenta de Twitter para consumidores de Chrysler (ubicada en @ChryslerAutos) fue despedido, y el proveedor perdió la cuenta de una empresa importante. El mensaje fue rápidamente retirado de la cuenta de Chrysler, que tenía por entonces más de 8.000 seguidores, pero, por supuesto, fue **retwiteado** (es decir, reproducido por otros usuarios de la red) muchísimas veces. El daño a la credibilidad de la compañía ya había sido hecho, aunque algo positivo quedó: la cantidad de seguidores de la cuenta creció enormemente (y hoy ya tiene cerca de 20.000 seguidores).

## GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS REGIONAL

Por lo que hemos investigado, en las compañías latinoamericanas no sobran los manuales que indiquen con claridad cómo y hasta dónde un empleado o un proveedor puede “hablar” del lugar en el cual trabaja o al que le vende. Coca-Cola Company es una de las empresas que se han adelantado al tema, e indica textualmente: “Es fundamental que siempre recordemos quiénes somos (una empresa que hace marketing) y cuál es nuestra función en la comunidad de medios sociales (construir nuestras marcas). Las mismas reglas que se aplican a nuestros mensajes y comunicaciones en los medios tradicionales se siguen aplicando en los medios sociales en línea; simplemente, por el hecho de que su desarrollo e implementación pueda ser más rápido, fácil y poco costoso no significa que se rija por reglas diferentes”.

Every day, people discuss, debate and embrace The Coca-Cola Company and our brands in thousands of online conversations. We recognize the vital importance of participating in these online conversations and are committed to ensuring that we participate in online social media the right way. These Online Social Media Principles have been developed to help empower our associates to participate in this new frontier of marketing and communications, represent our Company, and share the optimistic and positive spirits of our brands.

The vision of the Company to achieve sustainable growth online and offline is guided by certain shared values that we live by as an organization and as individuals:

- LEADERSHIP: THE COURAGE TO SHAPE A BETTER FUTURE;
- COLLABORATION: LEVERAGING OUR COLLECTIVE GENIUS;
- INTEGRITY: BEING REAL;
- ACCOUNTABILITY: RECOGNIZING THAT IF IT IS TO BE, IT'S UP TO ME;
- PASSION: SHOWING COMMITMENT IN HEART AND MIND;
- DIVERSITY: BEING AS INCLUSIVE AS OUR BRANDS; AND
- QUALITY: ENSURING WHAT WE DO, WE DO WELL.

These Online Social Media Principles are intended to outline how these values should be demonstrated in the online social media space and to guide your participation in this area, both when you are participating personally, as well as when you are acting on behalf of the Company. It is critical that we always remember who we are (a marketing company) and what our role is in the social media community (to build our brands). The same rules that apply to our messaging and communications in traditional media still apply in the online social media space, simply because the development and implementation of an online social media program can be fast, easy, and inexpensive doesn't mean that different rules apply.

The Company encourages all of its associates to explore and engage in social media, online, where they feel comfortable. Have fun, but be smart. The best advice is to approach online worlds in the same way we do the physical one - by using sound judgment and common sense, by adhering to the Company's values, and by following the Code of Business Conduct and all other applicable policies.

Any Questions about the Online Social Media Principles should be directed to [online\\_relations@na.ko.com](mailto:online_relations@na.ko.com).

**5,000** conversations a day about The Coca-Cola Company in social media outlets.

**ONLINE SOCIAL MEDIA PRINCIPLES**

DECEMBER 2009

The Coca-Cola Company

**Figura 1.** Coca-Cola empieza su guía de buenas prácticas para empleados reconociendo el poder que tienen las redes sociales de la actualidad para administrar la imagen de la marca.

“La compañía alienta a todos sus asociados a explorar y participar en las comunidades de medios sociales en el nivel en que se sientan cómodos, pero siempre alertas a la responsa-

## DEL EXPERTO

### FedEx, otro caso ejemplar

*Un caso similar al de Chrysler ocurrió en FedEx con James Andrews, un experto en Social Media. Viajando hacia Memphis, de donde eran oriundos varios de los directivos de la empresa, confesó vía Twitter: “Me moriría si tuviera que vivir aquí”. Para ser justos, digamos que despistados como James han existido toda la vida, mucho antes de Internet e, inclusive, de la invención del teléfono. Lo que debemos destacar ahora es que, cuando publicamos algo, ya no queda tiempo para el arrepentimiento. El comentario se dispersa a la velocidad de la luz. El consejo más básico (y no por eso menos sabio) que dan*

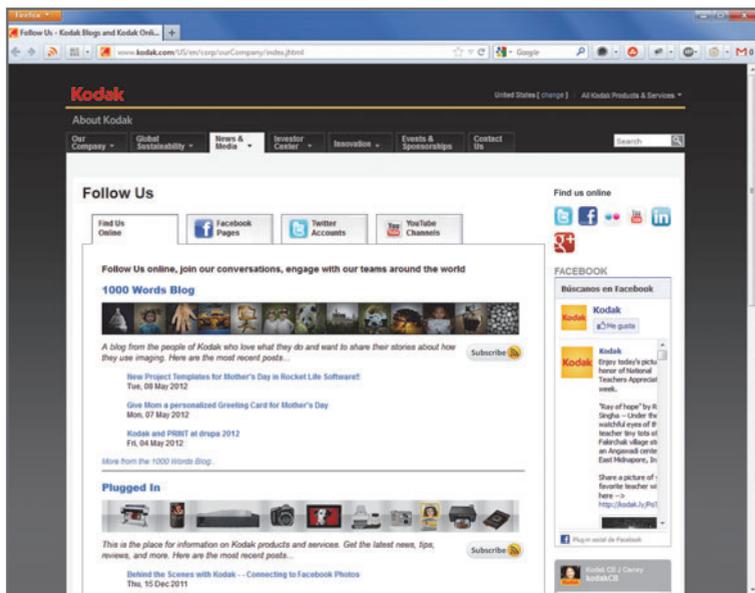
*los expertos en materia de etiqueta tecnológica es que, al igual que se piensa antes de hablar, habría que pensar antes de postear o twitear.*



bilidad que implica emitir”, afirma **Alejandro Melamed**, Vicepresidente de Recursos Humanos para América Latina Sur de Coca-Cola. Intel cuenta con un documento denominado “Directrices de Intel para Medios Sociales”, que está disponible en Internet y desde donde se pueden leer una serie de reglas y sugerencias presentadas para que los profesionales de la compañía tengan conciencia de su responsabilidad y distingan lo que debe ser particular y lo que debe ser público (nada sencillo, al parecer). Otro caso interesante para destacar es el de Kodak: a través de su “Social Media Tips”, el Vicepresidente traslada de forma transparente las lecciones aprendidas en las redes sociales, cómo estas pueden ayudar a hacer crecer el negocio y los consejos concretos de cómo participar de forma adecuada. Con estos criterios, es posible determinar algunas cuestiones que no pueden faltar a la hora de redactar un manual para empleados:

- **Ser prudentes y pensar antes de publicar:** hay que recordar que los comentarios pueden tener una repercusión global y que el contenido queda en la Red de forma permanente.
- **Ser creíbles, sinceros y honestos:** no asumir falsas identidades, ser transparentes con respecto a quiénes somos y a quién representamos.
- **Diferenciar lo personal de lo profesional:** ser coherentes con nuestra empresa y con nosotros mismos.
- **Proteger a nuestros clientes, socios y**

**Intel cuenta con un documento llamado “Directrices para Medios Sociales”, donde presenta reglas y sugerencias.**



**Figura 2.** Kodak no olvida que las redes sociales son parte de la solución a sus problemas económicos, e invierte en ellas el mayor esfuerzo posible.

proveedores, y evitar comentar temas delicados y confidenciales de la compañía.

- **Recordar que somos responsables del contenido:** ser cuidadosos al compartir nuestra información y la de los demás.
- **Ser generosos y aportar valor a la conversación:** intentar publicar contenido relevante; revelar las fuentes y diferenciar entre opiniones y hechos.
- **Participar con respeto:** dar respuesta a los comentarios de manera oportuna. Respetar otros puntos de vista y, si estamos en desacuerdo, ser constructivos.

## TIPOS Y FUNDAMENTOS DE LAS COMUNIDADES VIRTUALES

Ampliando lo que comenzamos a ver en el primer capítulo, trataremos de enunciar algunos otros componentes que hacen a una comunidad, con el fin de tenerlos en cuenta

“ En primer lugar, en una comunidad debemos definir objetivos comunes.

al comenzar la planificación. Estos serán los fundamentos que nos permitirán crear, manejar y analizar comunidades virtuales.

En **primer lugar**, debemos definir objetivos comunes, que pueden estar relacionados con determinadas necesidades de sus integrantes. Existe un alto grado de sentido de pertenencia al grupo, en algunos integrantes más que en otros. En ese contexto, uno o más miembros realizan actividades para el mantenimiento del

grupo, tales como moderación, actualización, aceptación de nuevos registros, etcétera. Además, los integrantes se proporcionan ayuda: emotiva (compañía virtual, comunicación) y cognitiva (suministro de información, ayuda laboral). Se realizan actividades que propician interacciones entre los integrantes de la comunidad, tales como preguntas, discusiones y aportes informativos, solo por mencionar algunos ejemplos.

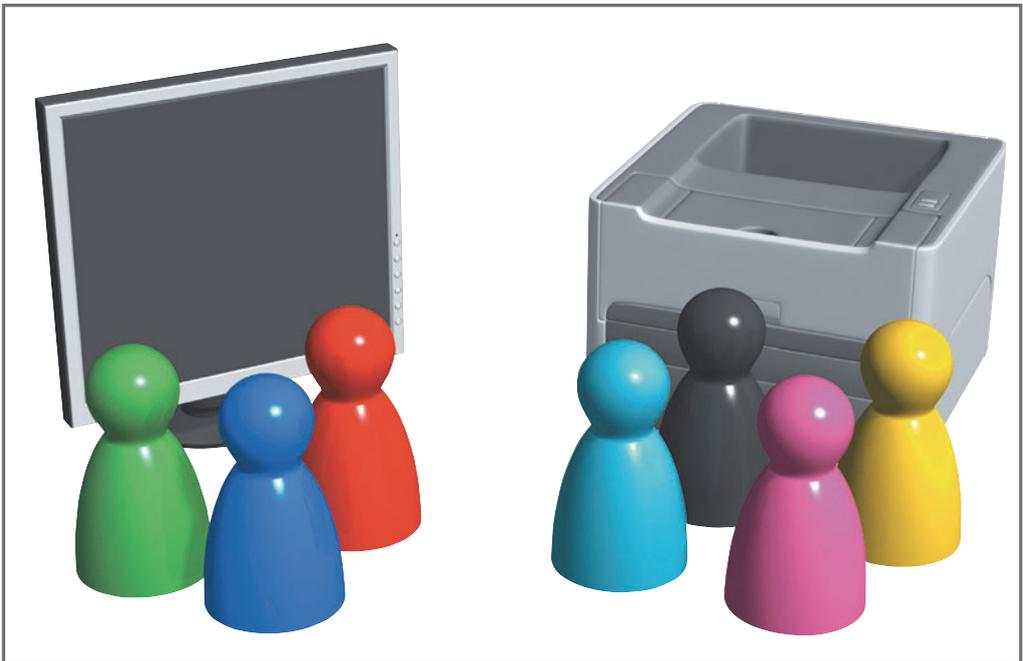
Pero **¿cuál el verdadero valor de las comunidades virtuales?** Las empresas no siempre han comprendido su valor más allá de las redes sociales y, lamentablemente para ellas, no lo hacen aprovechando la capacidad superior de Internet para construirlas. En su lugar, los fabricantes de bienes de consumo y otras compañías cuentan con sitios en la Web donde los visitantes pueden obtener información acerca de ellas y sus productos, y enviarles mensajes

## NEGOCIOS 2.0

*Al ingresar en la estrategia 2.0 y darles a las personas en general la posibilidad de interactuar entre sí (sumando una buena organización), **las empresas pueden construir relaciones nuevas y más profundas con los clientes.***

*Una reciente encuesta de McKinsey, realizada entre 3.249 ejecutivos de distintos países, industrias y áreas funcionales, concluye que las empresas que utilizan intensamente la Web 2.0 obtienen una mayor cuota de mercado y mayores ingresos que el resto.*

electrónicos. En general, las organizaciones permiten a los visitantes participar de juegos y ordenar productos electrónicamente, pero **rara**



**Figura 3.** Entender qué es y para qué sirve una comunidad de discusión virtual dentro de la gran Red de redes: esa es la clave para un plan exitoso de Social Media.



**Figura 4.** El viejo marketing y las agencias de publicidad que aún no descubren el mundo 2.0 usan la Web para realizar más de lo mismo.

**vez sus sitios estimulan la comunicación.**

En definitiva, las comunidades virtuales satisfacen demandas implícitas de los consumidores. A continuación, trataremos de detallar cada tipo de comunidad que podemos identificar dentro de Internet.

**COMUNIDADES DE TRANSACCIÓN**

Estas plataformas facilitan la compra y venta de productos y servicios, y ofrecen información relacionada con esas transacciones. No son comunidades en el **sentido social** tradicional. Los participantes son persuadidos a interactuar entre sí a fin de participar en transacciones específicas que puedan ser informadas mediante el aporte de otros miembros de la comunidad. Quienes visitan las comunidades de transacción pueden aspirar a comprar un automóvil usado o un vino añejo y consultar con otros integrantes de la comunidad antes de hacerlo. Podríamos ubicar en este segmento a los sitios que se ocupan de las **ventas colectivas**, tales como Groupon ([www.groupon.com](http://www.groupon.com)) o los

**COMUNIDADES FANTÁSTICAS**

*Podemos identificar otro tipo de comunidad, que se relaciona con la fantasía de ser o pertenecer en un mundo virtual. En su momento, había tomado realmente impulso la comunidad de Second Life (<http://secondlife.com>), y si bien hoy sigue funcionando, ya no está en boca de todos como en el pasado lejano, léase, hace dos años. Las empresas estaban tan compenetradas en este tipo de mundos imaginarios, que esperaban encontrar a sus clientes "reales" allí dentro, y gastaban increíbles cantidades de dinero en espacios publicitarios virtuales. Por supuesto, el hecho de que Second Life no se haya desarrollado en la medida de las expectativas no significa que sea una mala idea: hay muchos otros entornos virtuales en donde las comunidades participan activamente.*

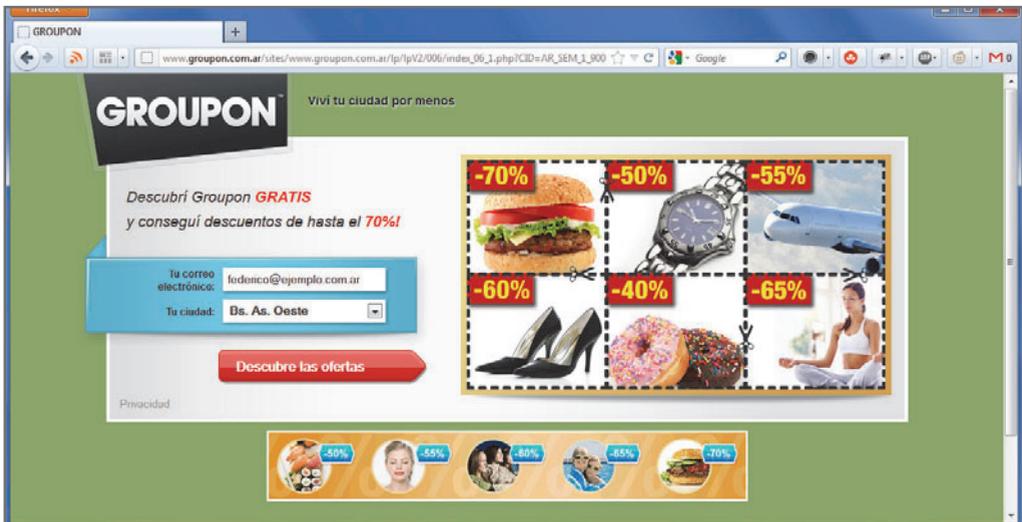
## “ Comunidades de interés: reúnen a participantes que interactúan sobre temas específicos.

tantos que existen en cada país, como Big Deal (<http://bigdeal.infobae.com>), en la Argentina. Las personas que participan en estas comunidades no tienen en realidad el interés de beneficiar al grupo comprando de manera colectiva; más bien diríamos que lo que buscan es un beneficio individual. Consultadas más de 1.000 personas acerca del funcionamiento de estas empresas, la respuesta de más del 80% fue indicar que no tenía ni idea pero que rea-

lizaba excelentes compras. Ahora, si este tipo de negocio tendrá sustento en el tiempo, no lo sabemos. Hoy ya vemos algunas empresas que comienzan a recortar gastos de estructura. Por supuesto, las “reinas” de este tipo de comunidades son los sitios de subastas o de ofertas, tales como Ebay ([www.ebay.com](http://www.ebay.com)) o Mercado Libre ([www.mercadolibre.com](http://www.mercadolibre.com)), solo por mencionar algunos de los más conocidos. Los organizadores de una comunidad de transacción no tienen por qué ser vendedores: pueden limitarse a reunir grandes cantidades de compradores y vendedores a fin de facilitar determinado tipo de transacciones.

### COMUNIDADES DE INTERÉS

Estas comunidades reúnen a participantes que interactúan dilatadamente sobre **temas específicos**. Implican un grado más alto de comunicación interpersonal que las comunidades de transacción. Los miembros pueden conocerse en persona o no, pero al tener un interés común, suelen interactuar tanto entre



**Figura 5.** Las empresas de compras colectivas, lideradas actualmente por Groupon, ofrecen considerables ahorros a sus integrantes, y a partir de allí, construyen su comunidad.



**Figura 6.** Grandes compañías (como IBM e Intel) invirtieron en la creación de presencias virtuales, lo que finalmente fue un fracaso.

ellos, que en ocasiones parecen conocerse de toda la vida. Podríamos hablar de una comunidad de médicos especialistas en cierto tipo de patología, en donde continuamente comparan sus experiencias y responden preguntas a otros comunitarios respecto de cuestiones muy precisas.

Por supuesto, reina el **desinterés comercial** por parte de los integrantes, pero implícitamente, el intercambio de conocimiento se basa en la reciprocidad: algo así como “no busco dinero por mi consejo, pero espero que cuando pida el tuyo, no dudes en dármelo”.

La pregunta es: ¿cómo se arman estas comunidades? Podría ser a partir de la iniciativa individual de uno o más médicos, para continuar con el ejemplo citado, o a partir de una asociación de profesionales con un sentido indirectamente comercial.

**En las comunidades de relación, los participantes suelen conocer sus verdaderas identidades.**

## COMUNIDADES DE RELACIÓN

Están conformadas por **grupos de personas** que sienten la necesidad de reunirse alrededor de determinados temas. Hablamos de distintas experiencias de vida, que muchas veces son intensas y pueden derivar en la formación de profundos vínculos personales. También podemos hablar de pasiones, como el fútbol, en donde se desarrollan todo el tiempo diferentes tipos de comunidades cuyos integrantes sienten una inexplicable atracción por un equipo, solo por citar un ejemplo.

En las comunidades de relación, la gente muchas veces conoce las verdaderas identidades de los demás participantes. La excepción son las comunidades conformadas alrededor de adicciones, en las cuales los participantes pueden preferir el anonimato.

## CONSUMIDORES Y COMUNIDADES

Hasta aquí hemos mencionado cuatro tipos de comunidades, que pueden solaparse. Cuando los consumidores compran productos y servicios, muchas veces procuran el asesoramiento de otros, conjugando esencialmente las necesidades satisfechas por las comunidades



**Figura 7.** El sitio Jugá en Primera es una comunidad muy específica: ofrece a sus integrantes la posibilidad de ser vistos por un club de fútbol para ser convocados a una prueba.

de transacción con aquellas satisfechas por las de interés. Pero en la actualidad, **la mayoría de las comunidades apuntan solo a una de las cuatro necesidades.** Al hacerlo, se pierden la oportunidad de explotar al máximo las posibilidades que ofrecen las comunicaciones 2.0. Por menos importante que parezca la opinión

**Gestionar, como primera medida, implica solucionar aquello que esté causando comentarios negativos y un impacto sobre la reputación online de la cuenta que nos encontremos manejando.**

de un desconocido, las personas que desean ir a un restaurante que nunca antes habían visitado, toman con mucha seriedad las opiniones de los “anónimos” que ya estuvieron en el lugar. Alguien comenta: “en tal restaurante no se puede comer, hay demasiado ruido”. Pocos se preguntan si el señor que lo dijo tiene una avanzada edad y preferiría lugares más tranquilos, o si usa algún adminículo para potenciar el sonido debido a una incipiente sordera y los lugares bulliciosos lo confunden, o si simplemente estaba en un mal día. El tema es que quien lee el comentario se queda con una sola parte: “en el restaurante no se puede comer”. La realidad no se puede manejar, pero la pregunta es cuántos de los restaurantes que reciben opiniones en este tipo de comunidades hacen algo por gestionarlas, ya sea que fueran verdad o no las críticas o las alabanzas recibidas. Gestionarlas no significa bajo ningún concepto

crear un usuario falso para ponerse a opinar y desacreditar a alguien. Gestionar, como primera medida, implica solucionar aquello que esté causando los comentarios negativos. Y hecho esto, en segundo lugar, implica ponerse en contacto públicamente con la persona para agradecer u ofrecerle una disculpa, según sea el caso. **Cerrar los ojos y taparse los oídos nunca es una buena medida.**

Como hemos visto, hay comunidades para todos los gustos y todos los objetivos. El gran desafío del Community Manager será, entonces, encontrar el mix adecuado que más se ajuste a los propósitos de su plan. **Investigar es el mejor modo de comenzar.** Luego, antes de poner en marcha la implementación, conviene probar con cuantas personas se pueda pertenecientes

“ El gran desafío del Community Manager será encontrar el mix adecuado de herramientas.



**Figura 8.** Cada vez más personas sienten la obligación de informarle a su par, el otro cliente, acerca de su experiencia. Es un favor anónimo a la sociedad.

## ELECCIÓN DE LOS MEDIOS

Este punto se refiere, específicamente, a la plataforma que utilizaremos para que nuestra comunidad se desarrolle. En el **Capítulo 6** se indican algunas herramientas concretas, pero lo específico aquí es que el lector entienda que el grupo puede estar dentro de alguna red social ya existente, como Facebook o LinkedIn; puede ser que utilicemos una herramienta específica, como es el caso de Ning; que aprovechemos una wiki, por ejemplo, con Pbworks (<http://pbworks.com>); o que desarrollemos una propia partiendo desde cero. **La regla es lo que cada uno considere necesario para su tarea particular.** Cada opción debe ser cuidadosamente estudiada, y siempre debemos explicarnos a nosotros mismos el porqué de la elección. Lo importante es que la herramienta no sea un obstáculo en nuestro objetivo.

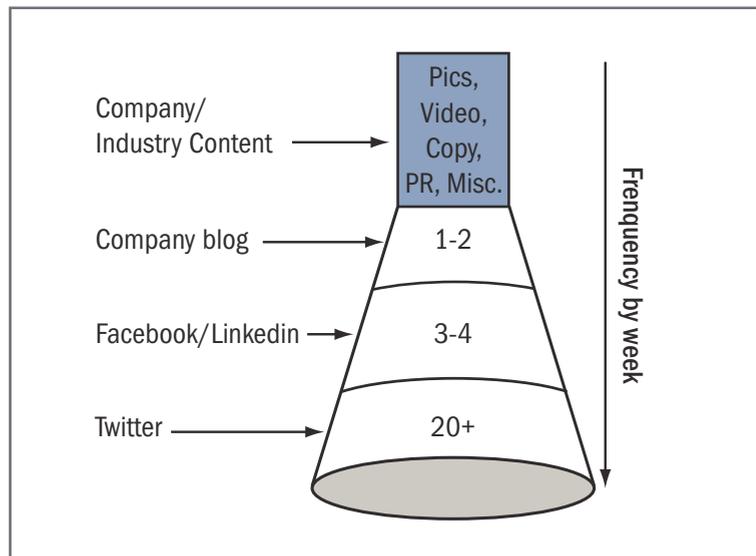
al target: esto le dará una visión más clara de cómo seguir y si va por el camino correcto.

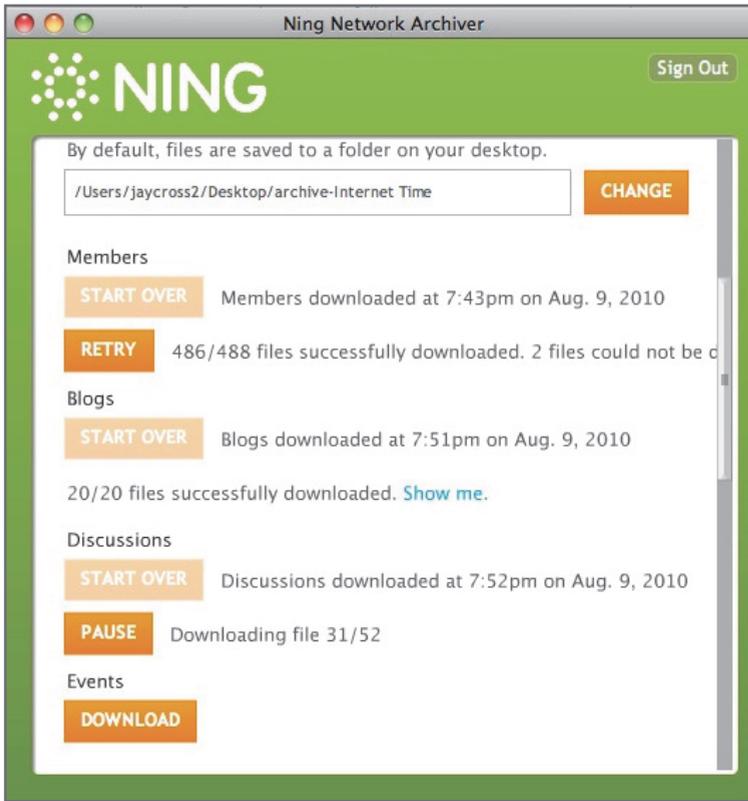
## DEFINIR LA COMUNIDAD

Cabe recordar que debemos **crear y mantener comunidades propias**, de la empresa, para que los diferentes públicos puedan interactuar y colaborar, y nosotros logremos medir los resultados de las estrategias basadas en medios sociales. Estas comunidades pueden estar construidas sobre la base de blogs, wikis, redes, marcadores y agregadores sociales, o cualquiera de las herramientas disponibles en el mercado, muchas de las cuales fuimos enunciando a lo largo del libro.

Pero ¿qué sucede con **el tema** sobre el que se construirá la comunidad? Por supuesto que estará relacionado con los objetivos que planteamos. El tema debe ser el motivo para que la gente se una o participe dentro de nuestra comunidad. Puede estar relacionado con cuestiones comerciales, sociales, políticas, de investigación, religiosas, etcétera.

**Figura 9.** Intel tiene planificado cada aspecto de su plan, y los resultados siempre son los esperados.





**Figura 10.** Ning ofrece un panel de control muy claro que facilita la tarea del administrador de comunidades.

## OBJETIVOS

Aunque no hay mucho que explicar sobre este punto, probablemente sea el más importante de todos, en el que **no podemos fallar**. Si no sabemos hacia dónde vamos, entonces no podremos tomar un camino con determinación y, por ende, nunca tampoco estaremos seguros de haber llegado al destino correcto. Por todo esto, lo que debemos hacer es definir exactamente para qué estamos creando esta comunidad. Tener el objetivo claro también ayudará después a “venderlo” mejor, es decir, a explicar qué es y para qué sirve, etcétera. En resumen: debemos tener las cosas claras.

Es más efectivo y es más potente si en vez de vendernos todo el día, aportamos valor. Un buen ejemplo es el caso de la empresa fabricante de procesadores Intel, pionera y experta

“ Si no sabemos hacia dónde vamos, no podremos tomar un camino con determinación, y no sabremos si llegamos a destino.

“ Los objetivos generales de una comunidad virtual son intercambiar y ofrecer apoyo; es decir, conversar, socializar y debatir: todo sea por la discusión.

en el aprovechamiento del Social Media. La firma comenzó por el principio y trabajó en una definición muy concreta: lo que busca es “tener un único mensaje a través de todas las redes sociales, que permita centralizar el contenido en el blog corporativo y distribuirlo desde allí, para aumentar la participación en el mercado”. Si nos situamos en los objetivos generales, tendremos cosas como las que veremos a continuación. Estos son solo algunos ejemplos, aunque sirven como orientación: por favor, hay que dedicar a este punto todo el tiempo que sea necesario:

- **Intercambiar** información para obtener respuestas, del tipo que sea.
- **Ofrecer** apoyo para lograr empatía.
- **Conversar** y socializar de manera informal a través de la comunicación simultánea.
- **Debatir**, para entender al consumidor.

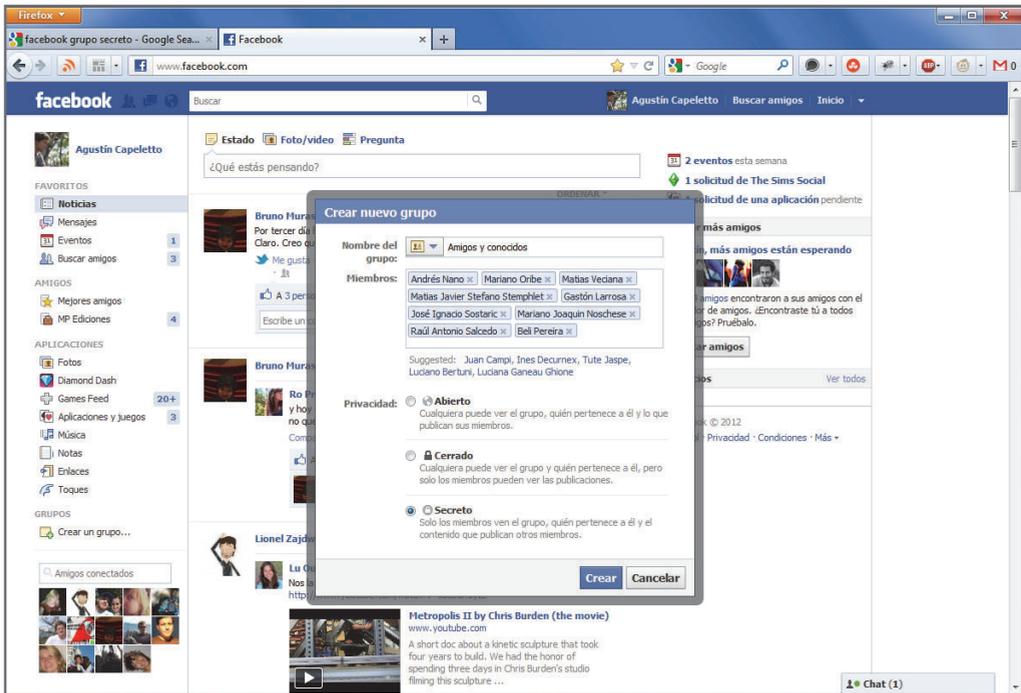


Figura 11. El extremo de la no apertura es un grupo secreto, que puede crearse en Facebook con dos clics.

## IDENTIDAD Y DISEÑO

Una comunidad exitosa debe reunir una variedad de características indispensables, que enunciamos a continuación. Para identificar las características que le darán **identidad** a la comunidad virtual, es necesario responder los siguientes interrogantes antes de comenzar la tarea propiamente dicha:

- **Propósito y visión.** ¿Cuál es el rol que se espera que juegue la comunidad en la vida de sus integrantes?
- **Objetivos.** ¿Qué objetivos persigue la comunidad? ¿Cuál es su misión? ¿Cómo se declara (explícita/implícitamente)?
- **Audiencia y participantes.** ¿Quiénes son los miembros potenciales? ¿Cuáles son sus características?
- **Roles.** ¿Cómo se asignan los roles en la comunidad (administrador, tutor, colaborador, etc.)?
- **Marca e imagen.** ¿Cuál es la imagen visual que representa a la comunidad? ¿Cómo refuerza su misión? ¿Cómo puede la marca dar un distintivo único a la comunidad? ¿Bajo qué condiciones la imagen de la comunidad puede ser modificada por sus integrantes?

## ACEPTACIÓN DE MIEMBROS

Si se busca **masividad**, lo mejor será abrir la comunidad del todo. Sin embargo, recordemos que generalmente necesitamos calidad sobre cantidad: por eso, la aceptación de miembros debe estar alineada con los objetivos y el tipo de comunidad.

Si lo que se busca es mantener la calidad porque no es necesario que sea excesivamente genérico, debemos aceptar, entonces, los ingresos de cada miembro. En los grupos que se forman en LinkedIn podemos ver que, cuando un candidato está sujeto a aceptación, el grupo es más pequeño, pero casi todos sus integrantes, en mayor o menor medida, están

Es indispensable hacernos algunas preguntas básicas para definir la identidad de la comunidad que estamos creando.

¿Qué objetivos persigue?  
¿Quiénes son los miembros potenciales?  
¿Cómo se asignan los roles de administración?

## LA ELECCIÓN DEL NOMBRE

*Está claro que el nombre de una comunidad es importantísimo, y conviene que refleje claramente el objeto del grupo, sea corto y llame la atención. Sin embargo, basta recordar que la librería más grande del mundo se llama amazon.com y no libros.com, por lo que no estamos obligados a ser tan gráficos. **El resto queda librado a la creatividad** y a las pruebas que podamos hacer antes del lanzamiento.*



ligados al interés de la comunidad. Sea cual fuera el caso, debemos recibir a cada miembro con **un mensaje de bienvenida**, que puede ser automático y cumple también la función de avisarle que ya forma parte de la comunidad.

## CONVERSACIONES Y PARTICIPACIÓN

No debemos preocuparnos si la participación es baja al principio, esto es normal. Es pura estadística: a mayor número de miembros, más conversaciones, por lo que hace falta una base de usuarios importante para una comunidad dinámica. En este proceso se vivirán dos fases: En una **primera fase**, los miembros están básicamente mirando. No empiezan hilos nuevos y comentan poco o nada, así que debemos subir noticias y abrir temas nosotros mismos. De otra forma, el grupo morirá.

La **segunda fase** comienza cuando el grupo ya alcanzó una cifra de miembros tal, que son ellos mismos los que suben noticias o abren hilos. Y ahí se generará un nuevo problema: la moderación.

Debemos dejar muy claro qué tipos de con-

**Es pura estadística: a mayor número de miembros, más conversaciones, por lo que hace falta una base de usuarios importante para que tengamos una comunidad dinámica.**

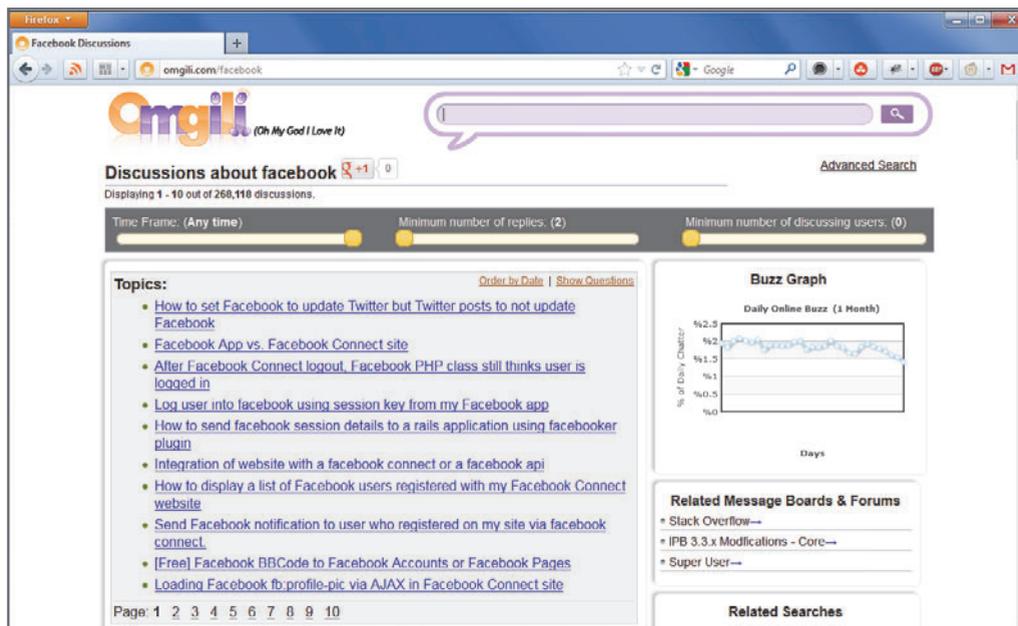
versaciones vamos a aceptar y qué no. De otra forma, se corre el riesgo de que el resto de los miembros pierda interés y deje de participar en el grupo, lo que también significará su muerte.

## PROMOCIÓN FUERA DEL GRUPO

Con la comunidad creada, es hora de conseguir pobladores, y para hacerlo, es necesario abrir las puertas y salir al mundo exterior de modo profesional. Solo necesitamos buscar en los lugares adecuados, para lo cual podemos utilizar diferentes **herramientas**. Las veremos

**Figura 12.** No hay otra posibilidad: una comunidad en la que no se conversa es una que tiende a desaparecer.





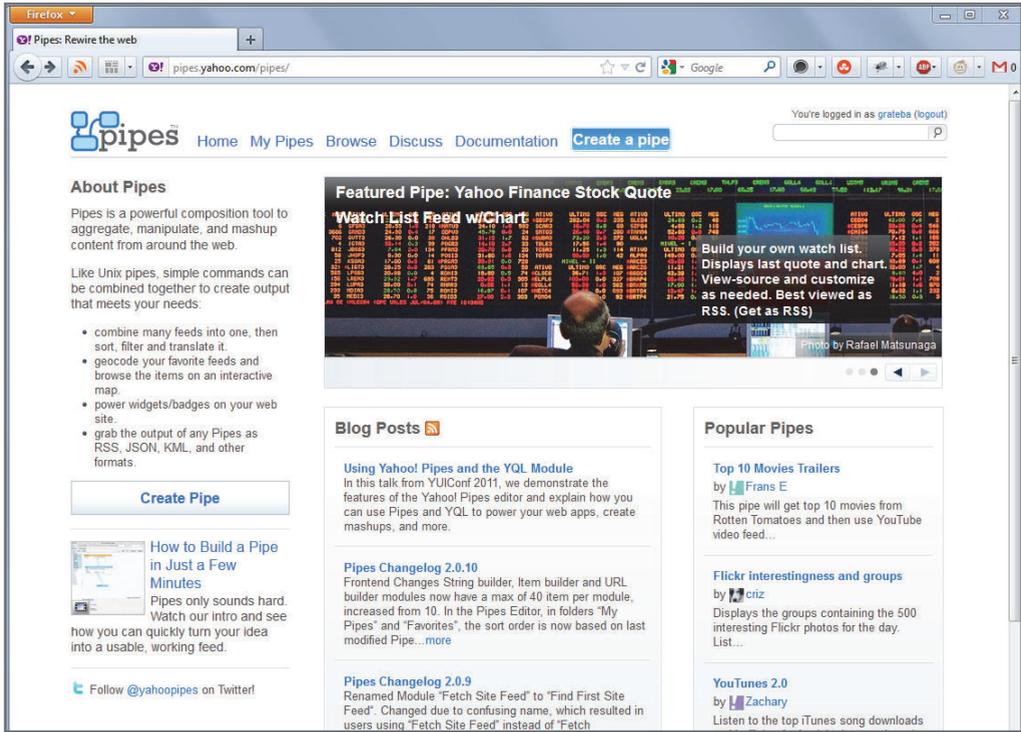
**Figura 13.** Omgili es un excelente motor de búsqueda de foros, que permite encontrar comunidades y foros de discusión sobre cualquier tema que se nos ocurra en el momento.

en profundidad en el **Capítulo 6**, pero aquí haremos una breve mención, a los fines de que el lector pueda ubicarse y comience a comprender cómo desarrollar un plan de Social Media. Cuando hablamos de bitácoras o blogs, podemos utilizar herramientas como Blog Search Google, **Technorati** y Ask Blogs. También podemos explorar, por categorías, en directorios como **Alianzo (www.alianzo.com)**. La idea es encontrar usuarios de blogs con objetivos similares a los nuestros o, al menos, con el target que estamos deseando. De esta forma, podemos encarar acciones, que pueden ir desde intercambio de links, hasta comentarios sobre posts que nos permitan invitarlos a visitarnos sin alterar las normas éticas, generalmente, con el consentimiento del administrador. Por otro lado, debemos posicionar o subir, según el caso, nuestro blog en estas herramientas, para que puedan encontrarnos según las etiquetas que hayamos creado. Para foros, es posible

utilizar **Boardreader (http://boardreader.com)** y **Omgili (http://omgili.com)**.

Respecto de marcadores y agregadores sociales, podríamos utilizar Keotag

“ Con la red creada, es hora de conseguir pobladores y de salir al mundo exterior de modo profesional.



**Figura 14.** Pipes es una herramienta no tan popular desarrollada por Yahoo!, pero que puede ser de gran utilidad a la hora de unificar servicios de suscripción con fuentes RSS.

([www.keotag.com](http://www.keotag.com)) para indagar por etiquetas, y Delicious ([www.delicious.com](http://www.delicious.com)) para páginas web. Para cuestiones de microblogging, una opción es **Twellow** ([www.twellow.com](http://www.twellow.com)), que nos permite encontrar perfiles en la red social **Twitter**. Necesitaremos nombres y apellidos para buscar en LinkedIn, **Facebook** o MySpace. Mientras tanto, las palabras clave tienen un lugar en **Ning** ([www.ning.com](http://www.ning.com)). Para encontrar noticias relacionadas, es conveniente utilizar las alertas de **Google News** (<http://news.google.com.ar>) con el fin de contactar a los periodistas que siguen nuestras novedades. Dar con los periodistas adecuados puede acelerar mucho el proceso de difusión. Una vez que entendimos qué es una comunidad y cómo se crea, llega el momento de comenzar a pensar en el plan de Social Media.

## PARA PONER A PRUEBA

1. Cuando planificamos una comunidad, ¿estamos desarrollando el plan de Social Media?
2. ¿Qué es lo que debemos pensar al planificar el desarrollo de una comunidad?
3. Enuncie las características fundamentales que debe tener una comunidad.
4. Si lo que busca es una gran masividad, ¿qué es lo que debe hacer en cuanto a la aceptación de nuevos miembros?
5. Investigue métodos y servicios de búsqueda en blogs y foros de discusión.

## CAPÍTULO 5

# SOCIAL MEDIA Y PLANIFICACIÓN

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

- » **TRATE** DE IR APLICANDO LAS PRIMERAS FASES DE LA PLANIFICACIÓN A UN PROYECTO CONCRETO Y REAL QUE INVOLUCRE AL SOCIAL MEDIA.
- » **DISEÑE** LOS OBJETIVOS Y PÓNGALOS A CONSIDERACIÓN DE SU ENTORNO, MODIFICÁNDOLOS CUANDO ASÍ SEA NECESARIO.
- » **SI** TIENE LA OPORTUNIDAD, ESCRIBA QUIÉNES DEBERÍAN INTEGRAR EL EQUIPO Y JUSTIFIQUE A SÍ MISMO CADA ELECCIÓN.

# ¿TODOS TENEMOS UN PLAN PARA LAS REDES SOCIALES?

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Comprender la importancia de la planificación.

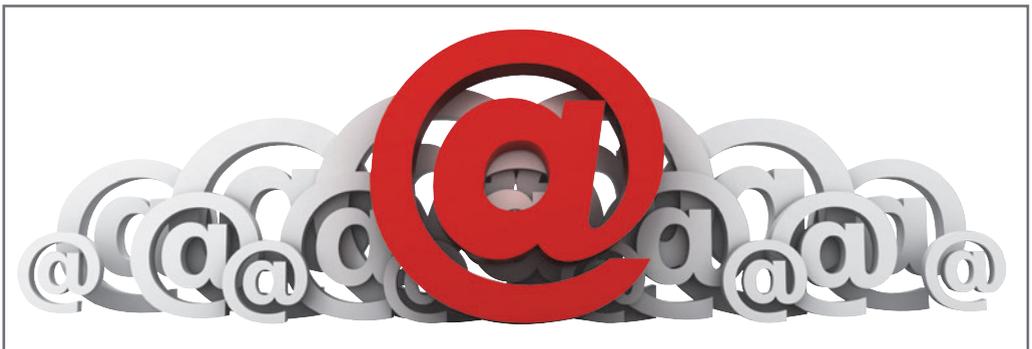
**Objetivo 2** Planificar estrategias.

**Objetivo 3** Liderar un proyecto completo y detallado de Social Media.

**Objetivo 4** Conocer y comprender el concepto de reputación online.

Voy a comenzar de modo más general que lo planteado en el título, y en vez de preguntar si todos tenemos un plan definido para las redes sociales, preguntaré si, en general, **planificamos**, y este es el gran tema de los negocios y de la vida: la falta de planificación, bien sea en temas importantes o no tanto. Un dato interesante es que 82 de los 93 ganadores del Premio Nobel, en 16 años, convinieron en que, aunque planifican, la **intuición** desempeña un papel importante en los descubrimientos creativos y científicos. Si usted, al igual que yo, no ganó un Premio Nobel, **más nos vale que comencemos a planificar**.

Ante una decisión, ya sea por falta de información o por sobrada cantidad de esta, en la inmediatez o la tranquilidad reflexiva, cada vez es más evidente que los ejecutivos deciden basarse en la



**Figura 1.** El CM debe llevar a su equipo a conseguir los objetivos; sin embargo, si no hay plan, lo que obtendremos será confusión y fracaso.

intuición y no planificar racionalmente. Entonces, y volviendo al título, no es posible responder por todos, pero después de haber hablado con varios Community Managers o, simplemente, de observar lo que se está haciendo en las empresas, tengo la certeza de que no se planifica mucho en materia de Social Media. Y si lo hacemos, **el plan no está lo suficientemente definido** como para, luego, medir y saber si estamos haciendo lo correcto. Realmente, lo afirmo como consultor con más de 20 años de experiencia: no hay cultura de planificación, y mucho menos, de planes concretos y bien delimitados. Sé que no hay manera de comprobar, al menos con seguridad, cuánto pierde una empresa por no planificar y comenzar a ejecutar sin más, pero estimo que no es poco. Más todavía: en algún caso, alguna organización podría haberse salvado de momentos angustiosos si hubiera hecho el plan como correspondía.

## ¿POR QUÉ PLANIFICAR?

En primer lugar, es importante planificar porque obliga a la visualización completa del proyecto, como si fuera una vista aérea. Esta forma de abarcarlo todo es valiosa, pues capacita al Community Manager a ver **relaciones de importancia**, a obtener una comprensión más plena de cada actividad y a apreciar las bases sobre las cuales están apoyadas sus acciones operativas.

Pero lo más importante es que, sin la planificación, la conducta de la organización se convierte en algo casual, y las decisiones carecen de sentido. Sin objetivos y, por lo tanto, sin planes concretos que indiquen lo que se debe hacer, **la gerencia de esa empresa se vuelve un caos**. Aun si fijamos un objetivo, pero no nos preocupamos por establecer los pasos para llegar a él, nunca lo alcanzaremos. Específicamente,

“ Lo afirmo como consultor: no hay cultura de planificación, y mucho menos, de planes concretos y bien delimitados.

## PLANES DE NEGOCIOS Y SOCIAL MEDIA

*Recientemente realizamos una encuesta sobre casi 1.500 empresarios pyme y descubrimos que solo entre un 1 y un 4% de las compañías argentinas dispone de un plan de negocios, y únicamente alrededor del 1% posee un plan de sucesión por escrito. Imagine el lector, entonces, en qué porcentaje se encuentra la planificación en medios sociales.*



podemos señalar al menos tres ventajas importantes de la planificación, que señalamos a continuación:

1. **Permite el estudio** y el análisis del futuro con relación a la actividad que vamos a desarrollar.
2. **Facilita a la dirección** de la empresa, entre otras cosas, el manejo de los recursos, de modo de no “quedarse sin nafta” a mitad de la carrera.
3. **Facilita el control** a posteriori. Es sencillo saber si lo hicimos bien, si de antemano entendemos lo que significa hacer las cosas bien. Además, la planificación nos da pautas para corregir desvíos de manera inmediata.

## OPINIONES PARA TODOS

No me canso de repetir la frase de **Warren Buffet**, el inversor más rico del mundo, conocido como el Oráculo de Omaha: “Toma 20 años construir una buena reputación y 5 minutos destruirla. Si piensas en esto, seguramente realizarás las cosas con mayor cuidado”.

Pero **¿qué es la reputación online?** Es nada menos que el reflejo del prestigio o la estima de una persona o marca en Internet. A diferencia de la marca, que puede generarse a través de medios publicitarios, la reputación no está bajo el control absoluto del sujeto o la organización, sino que la “fabrica” también el resto de las personas cuando conversan y aportan sus

**Es el público en general quien emite las opiniones a través de las redes sociales, y no un medio centralizado y tradicional.**

“ **La reputación online es el reflejo del prestigio de una persona o marca en las redes de Internet.**

opiniones. Como todos sabemos, en las redes resulta muy fácil y barato verter información y opiniones a través de mecanismos como foros, blogs u otros servicios (como Twitter o Facebook), de modo que las opiniones no son controladas o emitidas desde un medio centralizado hacia el público en general. Por el contrario, **es el público en general quien emite las opiniones** a través de las redes sociales, y luego los medios las captan o llegan a otras personas sin filtro.

En este mundo globalizado, donde todas las opiniones y la información son publicadas a través de Internet, es cada vez más difícil controlar lo que se dice a favor o en contra de una marca, producto o servicio.

Ahora bien, esta situación creciente gracias a las redes sociales puede verse como una amenaza o como una oportunidad de mejora desde el punto de vista de las marcas. Puede verse como una **amenaza** el hecho de que un consumidor, en muy poco tiempo, es capaz de destruir o lastimar la reputación de un establecimiento con el cual ha quedado muy insatisfecho, cuando publica a través de las redes sociales su opinión negativa y, a veces, destructiva sobre dicho servicio. Con o sin razón, con o sin argumentación.

## LA REPUTACIÓN ONLINE

Gracias a Internet, hoy en día es posible conocer la opinión que tienen los consumidores acerca de las marcas, haciendo uso de diversas técnicas de marketing para la medición de lo que se conoce como la reputación online.

Lo que originalmente era el denominado "boca a boca" se ha convertido hoy en la publicación de comentarios dando opiniones en foros en línea, blogs, redes sociales, videos, audio podcasts y todo lo que nos podamos imaginar que se transmite a través de la Red.

Forma parte de la cultura de compra actual el hecho de revisar los foros en línea, los blogs o las redes sociales para verificar la reputación de una marca, producto o servicio antes de proceder a comprarlo. Es decir, las opiniones publicadas por otros nos generan un juicio de valor que influye en nuestra decisión de compra, como ya fue explicado en el **Capítulo 2** bajo el subtítulo **Societing**.

A raíz de lo planteado es que las empresas deben cuidar sus marcas, productos y servicios a través del análisis de su reputación online. Este es uno de los grandes desafíos que deberán afrontar los Community Managers.

Para medir esta variable contamos con la ayuda de varias herramientas que se analizan en el **Capítulo 7**. A veces el daño es tan grande, que no hace falta medir: nos enteramos de inmediato y del peor de los modos.

### EJEMPLOS CONCRETOS

Un caso que sucedió recientemente en los Estados Unidos grafica la situación planteada. Un usuario enfadado subió un video a YouTube en el que se veía cómo un empleado de FedEx, la popular empresa de mensajería, no solo no llamaba a su puerta para entregarle un envío, sino que decidía tirarlo sin ningún cuidado al jardín de la casa. El paquete contenía una

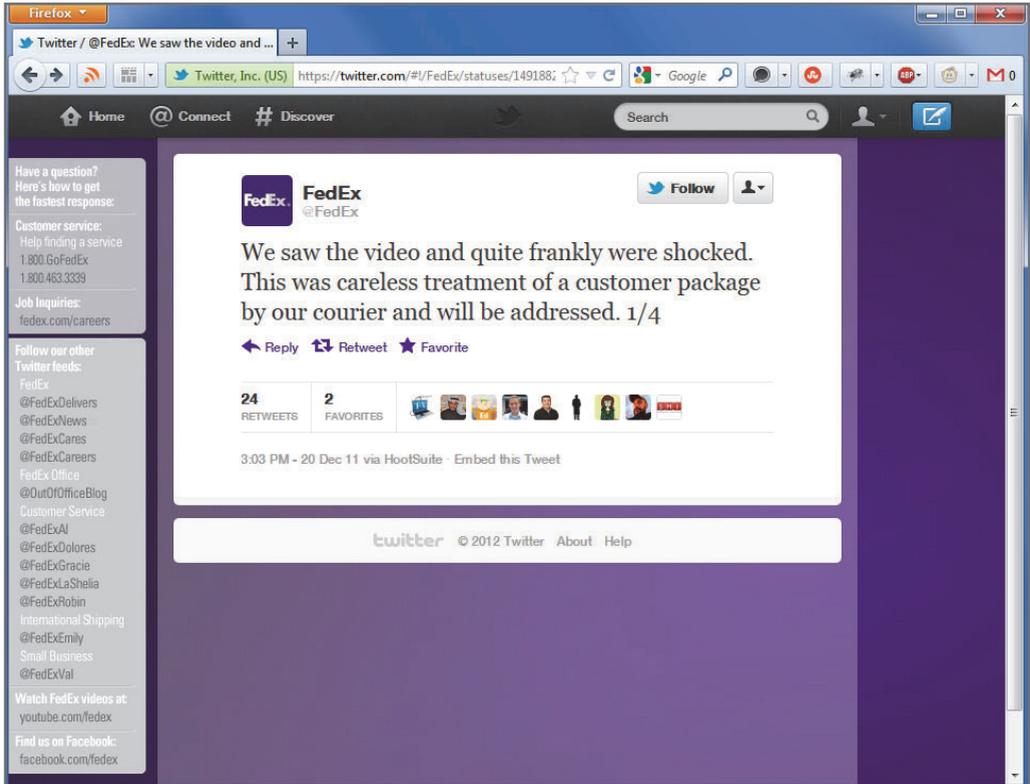
“ El "boca a boca" se ha convertido en comentarios de foros, blogs, redes sociales y todo lo que se transmite a través de la Red.

## DEL EXPERTO

### Competencias del analista web

*El analista web debe tener ciertas competencias indispensables para completar con éxito su trabajo. En primer lugar, debe poder entender el negocio, cómo funciona, entender los procesos más importantes e identificar los factores que más influyen en los resultados. Además, el factor tecnológico es fundamental para que una analista web pueda sugerir alternativas de configuración e implementación que permitan medir aspectos más avanzados de un sitio web. Tener un buen dominio técnico es de vital importancia para la actividad. Finalmente, en analista debe tener capacidad de análisis.*





**Figura 2.** Cuando el escándalo viral y virtual estalló en las redes sociales, FedEx admitió el error y publicó sus disculpas al cliente afectado con cuatro tweets en su cuenta oficial.

“ En ocasiones, los comentarios negativos tienen desenlaces positivos, como una mejora en el posicionamiento.

pantalla para computadora, que con la caída quedó realmente destrozada.

Un día después, el video llegó a Twitter.

Muchos usuarios, indignados con el caso, lo retweetearon para hacérselo llegar a sus contactos. El video se propagó como un virus cuando las imágenes aparecieron en agregadores de noticias muy populares, como Reddit a nivel internacional o Meneame en España. Las visualizaciones se dispararon: más de 4 millones de personas lo vieron. En ocasiones normales, esto significaría un revés muy duro para la compañía, pero en este caso, la reacción de FedEx fue la que correspondía.

En primer lugar, la empresa **reconoció el problema** de inmediato. No buscó excusas,

sino que lo primero que hizo fue pedir perdón a sus clientes y a los usuarios que se habían ofendido por el video, para después proceder a investigar el incidente. Lo más fácil hubiera sido pasar por alto el tema, minimizar su importancia o, incluso, dudar de su autenticidad (como bastantes usuarios hicieron), pero la empresa afrontó el golpe públicamente.

Por otro lado sucede que, en ocasiones, los comentarios negativos tienen un desenlace positivo (aunque de todos modos no recomiendo esta táctica). Un caso que describe esta paradoja fue publicado en el New York Times, y cuenta de una empresa que observaba que cuantas más críticas tenía sobre su servicio, más subía **su posicionamiento en Google**.

Probablemente poniendo en un buscador su marca, aparecerían cientos de críticas, pero si uno escribía sus keywords (palabras clave), la empresa aparecía arriba de todo. Obviamente, tras el artículo, Google publicó una nota diciendo que añadiría una modificación al algoritmo donde se penalizase a las compañías que estuvieran en esta tesitura.

En 2005, un usuario bastante descontento por el servicio postventa de la marca de computadoras **Dell** escribió en su blog todas las quejas que tenía al respecto. Aprovechó su bitácora para crear una conversación con otros usuarios que tenían los mismos problemas que él. Al poco tiempo, los medios tradicionales se hicieron eco del escándalo, y Dell sufrió grandes pérdidas por no reaccionar en la gestión de reputación online en referencia a este suceso.

En 2004 fue la marca **Kryptonite** la que cayó en el mismo error. En un foro de bicicletas, un usuario tuvo la genial idea de comentar lo fácil que era abrir el candado con un simple lápiz. Unos días más tarde, otro lector confirmaba la noticia posteando un videotutorial sobre cómo abrirlo sin demasiado esfuerzo. El blog Engadget ([www.engadget.com](http://www.engadget.com)) se hizo eco de la noticia y publicó un artículo que llevó a que

## FASES DE UNA PLANIFICACION

*A continuación, se enuncian todas las etapas y/o actividades que debería contener un plan de Social Media. Luego iremos detallando las que requieran mayor atención:*

- 1. Determinación de objetivos. Factibilidad de objetivos y plazos. Consenso.*
- 2. Desarrollo del plan estratégico: ¿qué debemos hacer? Capacitación del Community Manager en el plan estratégico.*
- 3. Selección del resto del equipo o comité interdepartamental, que colaborará en las diferentes etapas y tareas.*
- 4. FODA: realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en lo que estrictamente tenga que ver con el plan de Social Media.*
- 5. Comunicación de los objetivos al equipo. Formación y motivación.*
- 6. Estudio del target. Investigación de mercados, fuentes internas y externas.*
- 7. Lineamientos del "mensaje". Creatividad del mensaje.*
- 8. Selección de las herramientas online adecuadas. Selección de las herramientas de medición.*
- 9. Seguimiento de indicadores de resultados.*
- 10. Comunicación de resultados.*

# “ Un objetivo sirve para planificar las acciones, orientar los procesos y medir o valorar los resultados obtenidos.

Kryptonite tuviera que disculparse públicamente a través de su web.

De todos modos, el consejo amplio es: **trabajar proactivamente** en la satisfacción total de nuestros usuarios y clientes en general, sin dejar de revisar y analizar lo que se dice a través de Internet. La reputación online se está transformando en un punto neurálgico de los negocios. Por supuesto, no hay que olvidar que ningún Community Manager podrá solucionar los problemas de calidad en los productos de una empresa.

## OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y TÁCTICA

Comencemos por el principio: ¿los objetivos! ¿Qué deseamos que pase? ¿En qué tiempo? Ante preguntas como estas, algunas veces, más de las que me hubiera gustado, escuché cosas como:

—Ya todos sabemos lo que queremos —dijo el gerente.

—Pues entonces, ¿por qué no me lo cuenta? —cuestioné.

—¡Mejor comencemos a trabajar y dejemos las tonterías de lado! —dijo el gerente de modo terminante.

Definir lo que uno quiere lograr **parece ser una pérdida de tiempo**. Entender a dónde queremos llegar es un tema poco relevante. No definir los objetivos con claridad es el origen de todos los males.

Un **objetivo** sirve para formular con concreción y objetividad los resultados deseados, para planificar las acciones, orientar los procesos y medir o valorar los resultados obtenidos. Debe ser claro y preciso, expresado en términos que permitan una sola interpretación y medible, es decir, formulado de modo que su resultado sea commensurable en la realidad, de forma objetiva.

Para terminar con los objetivos, tengamos

Estrategia	Proyecto	Monitorización	Evolución →
Misión	Análisis	Herramientas	Mejoras
Cultura	Objetivos	Métricas	Adaptación
Recursos	Personas	Indicadores	Crecimiento
Canales	Plan de acción	Cuadro de mando	
Tecnología	Implantación	Representación	
Comunidad	Institucionalización	Ranking	
	Mantenimiento	Actividad	
		ROI	

**Figura 3.** La planificación permite segmentar el trabajo en etapas, lo que facilita la implementación de un plan de acción.



**Figura 4.** Si no definimos los objetivos claramente, entre otros males, estaremos gastando mucho más dinero del que corresponde.

presente que para formular uno deberíamos comenzar por un verbo en infinitivo. Algunos ejemplos: analizar, conocer, describir, enumerar, explicar, recordar, relacionar, resumir, aumentar, disminuir, elaborar, experimentar, hacer funcionar, manejar, usar, utilizar, planificar, etcétera.

## ESTRATEGIA

Ahora que sabemos qué es lo que queremos, podemos comenzar a pensar en los pasos que debemos realizar para alcanzar los resultados deseados.

Para plantear estrategias exitosas, debemos considerar algunas cuestiones:

- **Objetivos sencillos**, coherentes y a largo plazo en la medida de lo posible, entendiendo por coherencia las posibilidades reales de la empresa para conseguirlos.
- **Conocimiento profundo del entorno competitivo**. Debemos conocer las reglas del juego a la perfección, lo que nos dará ventajas

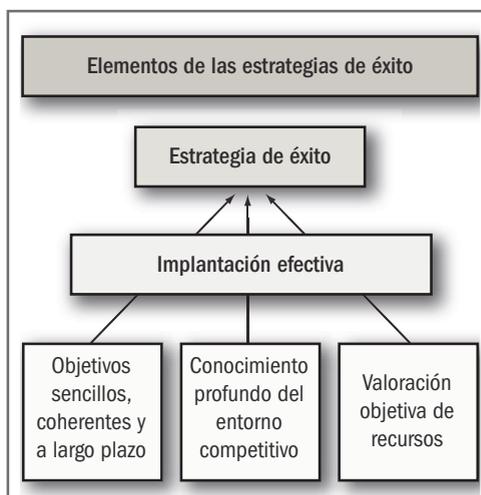
competitivas en caso de ser dinámica, y saber cambiar a tiempo.

- **Valoración objetiva de los recursos**. La empresa, persona u organización que aplique estos principios debe considerar la autocrítica para competir. Ella misma es quien mejor se conoce, sabe qué tiene y qué le falta.
- **Implantación efectiva**. Una vez que hemos formulado la estrategia con los anteriores conceptos, hay que implantarla con éxito para competir en un entorno tan dinámico como el habitual. Ya estamos en el terreno de la táctica.

## TÁCTICA

Finalmente, llega el momento de pensar cómo vamos a lograr el objetivo. Esta es la parte preferida de los ansiosos, quienes con gusto preferirían comenzar por aquí sin saber para qué, ni qué van a hacer. Por supuesto que quien comienza por la táctica tiene muchas probabilidades de lograr un fracaso rotundo.

Una **táctica** es, en términos generales, un



**Figura 5.** Las estrategias no son para los generales de los ejércitos invencibles de antaño: son para todos y no tienen grandes secretos ocultos.

Saber por qué	Crear comunidad	Hacerlo fácil	Reconocer y compensar
Táctica 1	Táctica 2	Táctica 3	Táctica 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Explicar por qué.</li> <li>· Definir grupos, áreas de contenido.</li> <li>· Definir normas de conducta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Involucrar expertos.</li> <li>· Sensibilizar.</li> <li>· Seleccionar contribuciones</li> <li>· Implementar las sugerencias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Facilitar instrucciones para la suscripción.</li> <li>· Dar soporte.</li> <li>· Mantener una comunidad limpia y fresca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Reconocer públicamente.</li> <li>· ... o compensar a participantes.</li> </ul>

**Figura 6.** Aquí vemos tácticas comunitarias básicas que facilitan el desarrollo de comunidades 2.0 en torno a plataformas de Social Business. Lo importante es adaptarlas a nuestras necesidades.

## EL PLAN ES TODO

*A continuación, reproducimos el plan estratégico de una empresa fabricante de papel, que permite ilustrar la importancia de este punto en los negocios:*

**Problema:** *la sociedad en general tiene una mala percepción de las papeleras, y esto suele tener relación con temas ambientales.*

**Objetivo:** *revertir esa percepción para que las marcas de la empresa se revaloricen en el mercado y, entre otras cosas, no sufran boicots por parte de organismos defensores del medio ambiente.*

**Estrategia:** *debe responder a qué debemos hacer para lograr el objetivo. Estará definida, en este caso, por el hecho de contarle a la sociedad que el medio ambiente le interesa a la empresa más que la propia rentabilidad que pueda tener.*

método empleado con el fin de alcanzar un objetivo. Y hablando de Social Media, podemos decir que la táctica implica utilizar ciertas herramientas, formar tal o cual comunidad, difundir información a través de determinados agregadores sociales, y mucho más. Es en esta parte donde comenzamos a **bajar a tierra la estrategia**, la cual, a su vez, fue formulada a partir de los objetivos.

Para concluir con la explicación de esta trilogía básica de la planificación, citaremos un ejemplo del ámbito militar, probablemente precursor en esta modalidad de pensamiento estratégico. El **objetivo** (para qué) de una guerra es conquistar el territorio enemigo. La **estrategia** (qué) puede consistir en sitiar la región para impedir la llegada de ayuda, mientras que las **tácticas** (cómo) empleadas incluyen acciones específicas como bombardear los puentes o colocar minas en las rutas.

**Una táctica es un método empleado con el fin de alcanzar cierto objetivo.**

## FACTIBILIDAD DE OBJETIVOS Y PLAZOS

Una vez, en plena etapa de planificación, le pregunté al propietario de una empresa mediana qué le gustaría que sucediera. En otras palabras, le pedí que comenzáramos a definir los objetivos, y él no tuvo dudas: “Que desaparezca la competencia de la faz de la tierra”. Aunque es un hecho real, por supuesto, estaba exagerando, pero de haberlo dicho en serio, ya no podríamos haber seguido, porque el objetivo no era de ninguna manera factible ni realizable.

La necesidad de que un objetivo pueda **cuantificarse** obedece, entre otras causas, a la posibilidad de saber de antemano si es alcanzable o no. Imaginemos por un momento que estamos desarrollando una comunidad para arquitectos, y como primer objetivo mensurable definimos que dentro de los 6 meses, el proyecto debe contar con al menos 10.000 profesionales participando. Pero resulta que, cuando recabamos información sobre el mercado, y específicamente indagamos

acerca de ellos, la asociación que los agrupa nos indica que existen 9.785 arquitectos. Es obvio que de ninguna manera podríamos llegar a los 10.000; si hubiera 12.000 arquitectos, probablemente tampoco llegaríamos, porque estaríamos partiendo de una premisa equivocada: más del 80% de los profesionales estarían dispuestos a asociarse a nuestra comunidad y, además, en solo 6 meses.

**Luego, está el consenso.** Es decir: ¿están todos de acuerdo con respecto a la declaración de objetivos planificada? O al menos medianamente de acuerdo. Si solo una persona de las denominadas influyentes está en total desacuerdo con el plan, entonces tendremos que replantearlo, analizar las razones de cada uno y tardar el tiempo que sea necesario para redefinirlo. Igualmente, de ninguna manera debemos comenzar con un “te lo dije” dentro del equipo de trabajo; no necesitamos gente esperando el error o el fracaso para demostrar su punto de vista. Esto no le hace nada bien al proyecto y, por supuesto, también es un factor importante de fracaso.



**Figura 7.** Una decisión por consenso no implica un consentimiento activo, sino más bien una aceptación en el sentido de no-negación de las distintas opiniones.

## CAPACITACIÓN DEL COMMUNITY MANAGER

El **plan estratégico** resulta de la sumatoria de las decisiones de varias gerencias, y aunque probablemente el Community Manager haya participado del proceso, no debemos dar por sentado que comprende los alcances y las particularidades del plan en toda su dimensión. La pregunta que debemos hacernos es: ¿estamos seguros de que el Community Manager comprende la complejidad del tema? Tal vez, durante el proceso de definición de la estrategia hayan participado consultores externos con puntos de vista que merecen ser comunicados; quizá se hayan estudiado casos mundiales, que el Community Manager debe también conocer para no repetir los mismos errores; también seguramente intervino la gerencia de marketing realizando meticulosas y muy precisas encuestas (sus planes en el mundo offline forman parte del plan estratégico). Todo esto, solo por nombrar algunas variables intervinientes. Entonces, debemos asegurarnos de que todos entendemos el plan y su letra chica, y esto solo se logra con capacitación formal, reuniones de comité y debates cordiales pero sinceros.

“ Para cambiar el concepto de grupo a equipo, habrá que cambiar la actitud de las personas.

La función del Community Manager es consolidar la variedad de expectativas de un plan estratégico.

## COMUNICACIÓN DE LOS OBJETIVOS

Una vez integrado el equipo, el Community Manager debe **transmitir los objetivos**, los tiempos y todo cuanto deban lograr juntos. Como sabemos, uno de los mayores problemas que se presentan en todas las empresas es unir a un conjunto de personas para que cumplan con un propósito organizacional. Todas ellas poseen necesidades, intereses, conocimientos, experiencias, expectativas y otra serie de motivaciones diferentes. La función del Community Manager es consolidar esta variedad de expectativas aunadas en una. Debemos estar totalmente seguros de que todos entendemos lo mismo acerca de cada punto.

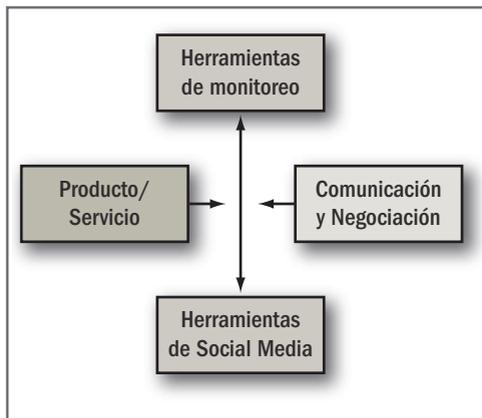
Para **cambiar el concepto de grupo a equipo**, habrá que cambiar la actitud de las personas: esta es la clave del éxito. Cuando el Community Manager, como líder del equipo, actúa como facilitador y no como jefe, las personas empiezan a sentirse y luego a actuar como miembros del equipo. Debe quedar claro, además de los objetivos comunes, cómo espera que trabajen y en qué difiere la nueva forma de trabajo respecto de la acostumbrada (recordemos que los equipos de Social Media pueden integrarse con personas provenientes de otras áreas de la empresa). Se debe especificar también a quién pueden o deben solicitar ayuda para cada tipo de situación, ya que en grandes empresas no pueden solicitarle al Community Manager ayuda básica para temas triviales, porque él simplemente no daría abasto.

## FORMACIÓN Y MOTIVACIÓN

Digamos que, habiendo llegado a este punto, ya sorteamos la etapa en que los objetivos fueron comprendidos. Ahora es el momento de reforzar otros aspectos de las habilidades del equipo, tales como:

**Producto y servicio:** ¿todos entienden qué hace y qué vende la empresa? ¿Todos comprenden quiénes son nuestros clientes? ¿Por qué compran los que compran? ¿Quién es la competencia? ¿Cómo está formulada la estructura de la empresa? ¿A qué gerencias podría resultarles útil cierta información que vayamos recabando? Todo esto, entre otras cuestiones varias que se deberán ir observando según el tipo y la naturaleza de la empresa.

**Herramientas de Social Media:** si bien el Community Manager es quien debe tener un amplio panorama de lo que ofrece el mercado, cada integrante del equipo tiene que ser un experto en las herramientas que maneja. Debe conocer cada detalle, estar al día con respecto a las novedades y saber cada truco disponible.



**Figura 8.** En este esquema podemos ver los ejes básicos de la formación que deberá recibir el equipo.

Cada integrante del equipo de trabajo debe ser un experto en las herramientas que maneja. Debe conocer cada detalle, estar al día con respecto a las novedades, y saber todos y cada uno de los trucos disponibles.

## DEFINICIÓN DEL TARGET

*¿A quiénes nos dirigiremos? ¿Cómo son? ¿Qué les preocupa? El **target** o grupo meta es el segmento de la demanda al que está dirigido un bien, ya sea producto o servicio. Inicialmente, se define a partir de criterios demográficos, como edad, género y variables socioeconómicas.*

*Si nos preguntamos (ahora como usuarios): ¿por qué no seguimos a alguien en Twitter, no nos gusta un blog determinado, un anuncio, un partido político o una película? Sencillamente, es porque no formamos parte de ese target, **no somos su público objetivo.***



**Herramientas de monitoreo:** quienes estén a cargo de las herramientas de monitoreo también estarán a cargo del análisis de los resultados. No serán meros recolectores de cifras y datos, sino que tendrán que convertir todo lo que obtengan en información y, luego, en conocimiento. Por lo tanto, sería conveniente (considerando la magnitud de cada empresa particular) capacitar a estas personas en conceptos fundamentales y básicos de inteligencia de negocios.

**Comunicación y negociación:** por último, quienes sean los responsables directos de comunicarse con los clientes y la comunidad en general deberán reforzar su capacidad de comunicación, de resolución de conflictos, y aprender algo sobre técnicas de negociación.

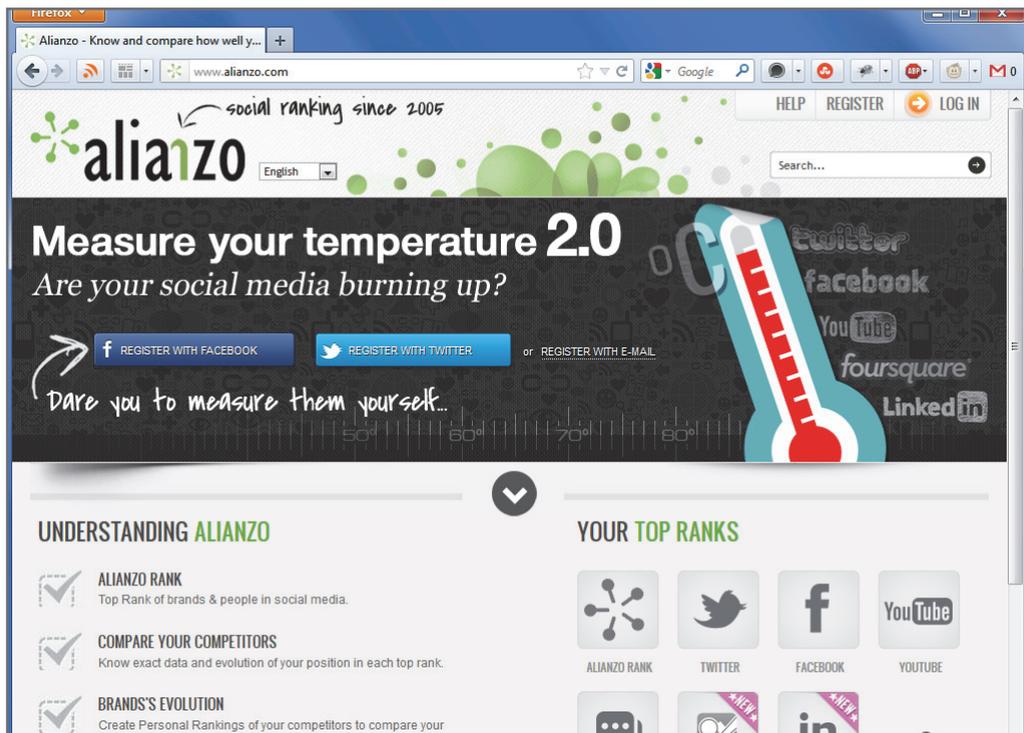
## HERRAMIENTAS DE MONITOREO

Como ya hemos mencionado en este libro y seguiremos ahondando en el **Capítulo 7, la clave de todo es medir**: no se puede corregir lo que no se puede medir.

Además de las métricas conocidas de **SEO** y **SEM**, debemos aprender a interpretar, comprender y analizar los resultados obtenidos a través de todas las herramientas destinadas a realizar el seguimiento de nuestro proyecto particular de Social Media. No todo es tráfico y menciones, y lo más interesante será escuchar, atender, dialogar con clientes y personas en general para recibir el feedback y las opiniones de un modo concreto y objetivo.



**Figura 9.** El target es el conjunto de personas a las cuales queremos dirigir un mensaje, y es necesario conocerlo para comunicarnos con ellas de una forma eficaz, hablando su mismo lenguaje.



**Figura 10.** Hay muchas herramientas y muy buenas, pero es una pérdida de tiempo y de fuerzas usar más de las necesarias. Debemos elegir aquellas que se adapten a las particularidades de nuestro proyecto.

Al igual que en el punto anterior, la recomendación es la misma: debemos investigar las herramientas, probarlas con cuentas ya establecidas y funcionando, y pedir demostraciones y perfiles de prueba a quienes venden herramientas pagas. En definitiva, de lo que se trata es de **no ahorrar en exploración**.

Debemos reconocer que tenemos una ventaja eligiendo herramientas de monitoreo con respecto a la elección de las herramientas de Social Media. En este caso, un error no es tan grave. Si al cabo de cierto tiempo percibimos que no estamos teniendo los mejores resultados en función de las métricas que definimos, entonces **podemos cambiar y no será un desastre**, como ocurre cuando creamos una comunidad en cierta plataforma y, después de un tiempo, nos damos cuenta de que hicimos una mala elección.

“ De lo que se trata es de no ahorrar en exploración: debemos investigar las herramientas y probar sus servicios a fondo.

## MEDICIONES, DESVÍOS Y AJUSTES

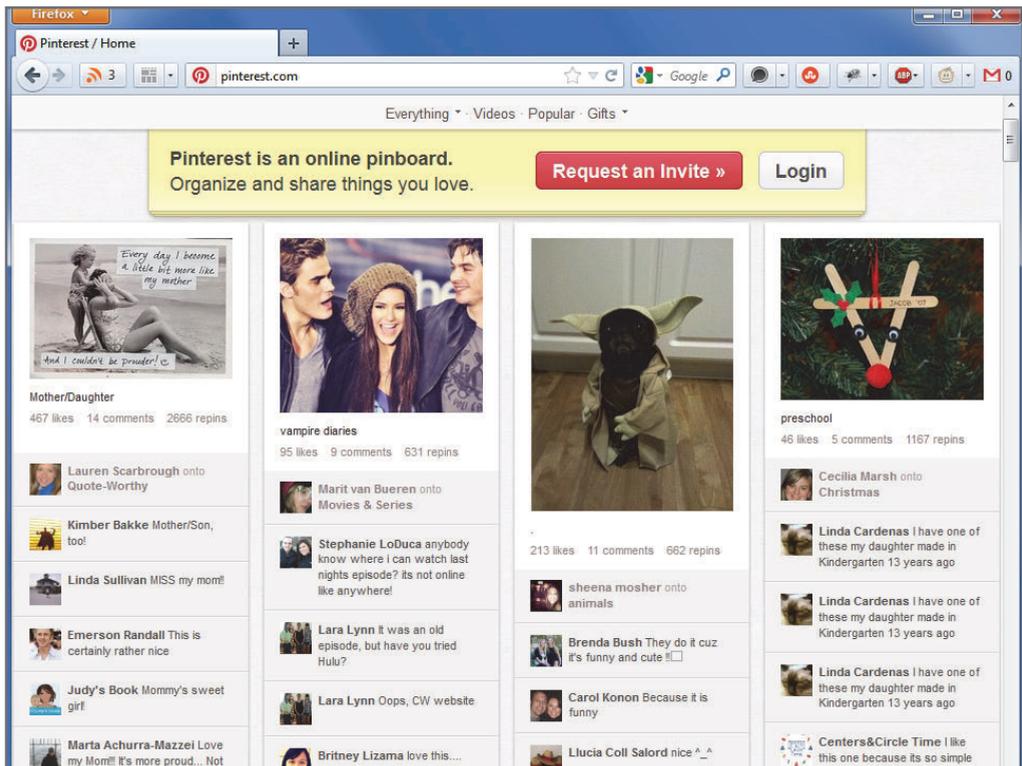
¡Y finalmente tendremos los preciosos resultados! Este es el momento en que sabremos si lo estuvimos haciendo bien, mal o regular.

Es el momento de **tomar las métricas que definimos** (como se explica en el **Capítulo 7**) y **compararlas con los objetivos propuestos**.

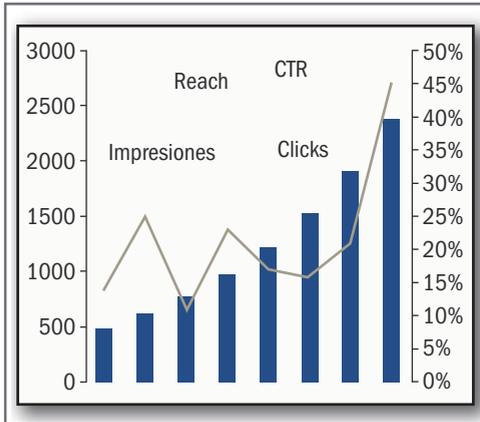
Existe la creencia de que un desvío se debe a una diferencia que nos juega en contra, pero un desvío también es una diferencia a favor. En definitiva, tenemos que **estudiar** qué ha sucedido en ambos casos, para analizar las causas y corregir las medidas cuando nos fue mal, y analizar las causas y aprender cuando nos fue aceptablemente bien.

Si fuimos optimistas y no nos basamos en datos racionales para definir una meta, debemos admitir el error al establecer la métrica y seguir adelante.

Para poner un ejemplo, puede que como parte de toda la planificación estratégica nos hayamos propuesto una submeta de conseguir 1.000 seguidores en Twitter durante el primer mes, y al finalizar el período nos encontramos con 700. Tal vez hayamos sido demasiado



**Figura 11.** Cada día aparecen nuevas herramientas y servicios dentro de Internet, y es un trabajo de tiempo completo estar al día para aprovechar cualquier oportunidad.



**Figura 12.** Ante la duda frente a los datos que arroje una herramienta, es conveniente utilizar otra para cotejar.

optimistas al definir la submeta, o nos hayamos basado en sensaciones y no en datos racionales. En ese caso, solo debemos **admitir el error** al establecer la métrica y seguir adelante. Pero también pudo haber sucedido que nuestro contenido no haya sido lo suficientemente atractivo o interesante como para conseguir los 1.000. Y si seguimos analizando, nos daremos cuenta de que, además, lo que nosotros consideramos interesante es visto de otra manera por nuestro target. De este modo, **debemos analizar cada desvío** de cada métrica principal o secundaria, para finalmente planificar los ajustes y hacer las correcciones que sean necesarias.

## COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Ha llegado el momento de presentar los resultados del primer período a gerentes, directores, presidente de la empresa, dueño, o a quienes corresponda según la estructura organizativa. Debemos ser **cuidadosos en el informe** en cuanto a no abrumar con gráficos y reportes con

datos excesivos; solo incluyamos los necesarios. Lo más importante de la presentación son las **conclusiones**, en donde el Community Manager expresará su opinión personal basada en métricas concretas acerca de cómo va la marcha del proyecto en cuanto a su aporte al plan estratégico total e integrado de la organización.

## DEL EXPERTO

### Herramientas de socialización

*En el capítulo siguiente podremos tomar conocimiento de una gran parte de las herramientas disponibles, pero lo importante es saber definir cuáles debemos usar. Y para esto hay un solo consejo: **probar, investigar y por último decidir.***

*No hay una receta mágica para saber si debemos usar Facebook o no, pero por supuesto, investigando entenderemos los usos y alcances normales de cada herramienta, y en función de nuestro proyecto, sabremos si nos funcionará.*

*Hay decisiones que pueden caerse de maduras, y en ese caso no tiene sentido darle vueltas a la situación. Investigue con colegas, haga pruebas, lea todo lo que encuentre en la Red antes de tomar la decisión, la que puede resultar vital para el éxito del proyecto.*





**Figura 13.** Exceso de informes no es sinónimo de mayor profesionalismo. En otras palabras, debemos ser siempre sintéticos, claros y concluyentes en nuestro trabajo.

“ Debemos analizar cada desvío de cada métrica principal o secundaria, para finalmente planificar los ajustes y hacer las correcciones necesarias.

Para terminar con este capítulo dedicado a la planificación y la estrategia, vale recordar las palabras de Peter Drucker: “Los planes son solamente buenas intenciones a menos que degeneren inmediatamente en trabajo duro”.

### PARA PONER A PRUEBA

1. ¿Cuáles son las ventajas de planificar?
2. ¿Qué es la reputación online?
3. ¿Cuáles son las primeras fases de una planificación que se relacionan con la estrategia?
4. Defina un objetivo para un plan de Social Media enfocado en un hipotético candidato político. ¿Cuál podría ser la estrategia?

CAPÍTULO 6

# HERRAMIENTAS DE SOCIAL MEDIA

## PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **TRATE** DE LEER ESTE CAPÍTULO MIENTRAS ACCEDA A CADA UNO DE LOS SITIOS ENUNCIADOS. LA INVESTIGACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS ES CLAVE.

» **COMIENCE** A DEFINIR OBJETIVOS EN FUNCIÓN DE CADA RED SOCIAL.

» **SI** NO POSEE CUENTAS EN LAS REDES SOCIALES Y PLATAFORMAS DE COMUNICACIÓN MENCIONADAS, ABRA UNA Y EXPERIMENTE CUANTOS SERVICIOS PUEDA.

# REDES SOCIALES Y HERRAMIENTAS: DE LA ESTRATEGIA A LA TÁCTICA

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Diferenciar utilidades entre distintas herramientas.

**Objetivo 2** Aprender a utilizar cada herramienta según la estrategia planteada.

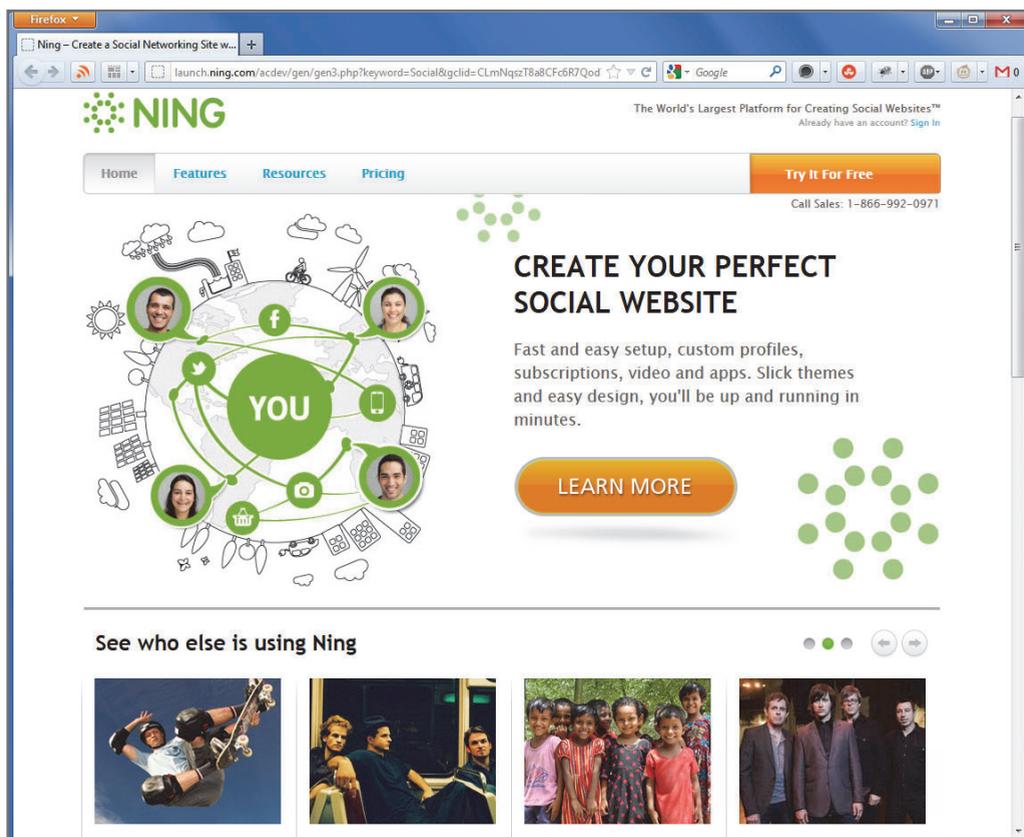
**Objetivo 3** Comprender que no todas las redes y utilitarios son necesarios para cumplir con nuestros objetivos.

**Objetivo 4** Conocer los detalles de los proyectos más exitosos de la Web.

Después de haber entendido por qué necesitamos una comunidad, qué características tendrá, qué objetivos debemos cumplir y de qué manera gestionaremos las conversaciones, ha llegado el momento de **estudiar las tácticas y los recursos**.

Imposible será determinar cuántas redes sociales existen en la actualidad: mientras se escriben estas líneas, en algún lugar una nueva se está lanzando. Lo importante es que necesitamos solo algunas de las herramientas que el mercado nos brinda, y **elegir las adecuadas es el gran desafío** en esta etapa. Por eso, a continuación daremos un vistazo a las herramientas más utilizadas en las estrategias sociales exitosas.

“ Solamente necesitamos algunas de las herramientas sociales que Internet nos brinda.



**Figura 1.** Además de las redes sociales comerciales, hay comunidades que nosotros podemos crear, por lo cual resulta ilógico tratar de usarlas todas.

## FACEBOOK Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS

El proyecto que hoy conocemos como Facebook ([www.facebook.com](http://www.facebook.com)) es una red social creada en 2004 por Mark Zuckerberg, junto con tres amigos y compañeros de cuarto de Harvard. En sus inicios, se llamaba Facemash, y había sido desarrollado solo por diversión: Mark ponía dos fotos de estudiantes de su universidad, y otros alumnos votaban al más lindo/a. Dichas imágenes fueron obtenidas mediante hackeo a bases protegidas de

Harvard. La web generó 450 visitas y 22.000 vistas de fotos en las primeras 4 horas online. Los servicios que fue ofreciendo han cambiado a lo largo del tiempo. Aparecieron algunos servicios nuevos, que siguen hasta ahora, mientras que otros se esfumaron rápidamente (como Facebook Deals, que pretendía competir con Groupon en las compras colectivas). Mientras tanto, muchos fueron modificados con la aparición del "nuevo Facebook": una serie de **cambios drásticos** anunciados en una conferencia (f8) en 2011, tendientes a documentar el día a día de los usuarios desde su nacimiento, impulsados por una línea de tiempo (el timeline) dentro del perfil.

## DEL EXPERTO

### Facebook de un vistazo

*Esta es, sin dudas, la red social y mundial más popular, para uso tanto personal como de negocios. Permite compartir fotografías, videos y textos, y tiene una excelente integración con otras herramientas sociales.*

*Facebook es actualmente la red social más importante, **no solo del momento sino de la historia**, debido a que ninguna antes había alcanzado mayor cantidad de usuarios, siendo solo seguida por Twitter. Es para muchas personas la **única red social** de la que forman parte y es por eso que es la primera elección de las empresas y organizaciones a la hora de realizar campañas, en especial, desde las páginas específicas para este fin.*

**¿Para qué sirve Facebook?** *Para relacionarnos, comunicar, saber qué piensan de nosotros, responder inquietudes, encontrar potenciales clientes o usuarios de nuestros servicios, gestionar conversaciones y (con menor efectividad hasta el momento) también para publicitar.*



Es sumamente importante ofrecer una sindicación en nuestro blog para permitir que los suscriptores estén informados a menudo de nuestras actualizaciones, y la herramienta NetworkedBlogs lo hace mediante Facebook.

A continuación, nos dedicamos a repasar los mejores servicios y aplicaciones para Facebook, que pueden integrarse dentro de nuestro perfil para potenciarlo.

### CONTACTME

Esta aplicación ([www.contactme.com](http://www.contactme.com)) permite generar un **formulario de contacto** desde donde los fans o clientes pueden completar sus datos con un fin determinado, como solicitar información. La consulta llega al mail indicado por el administrador y, al mismo tiempo, va generando una base de datos. El formulario puede ser personalizado por el administrador de manera muy sencilla, con la salvedad de que la mayoría de los campos agregados están disponibles en la versión paga o premium. La **versión paga** tiene diferencias con la gratuita y varias características adicionales, tales como el manejo de agenda, tareas, posibilidad de integrar notas, adjuntar archivos y acceder desde un teléfono celular. Tal como se autodefine, ContactMe es un sistema de CRM simple y un administrador de contactos para empresas pequeñas. Hasta el momento, solo existe la versión en inglés.

## NETWORKEDBLOGS

Se trata de una aplicación para blogs integrada en Facebook que facilita su proyección a través de la red social. Con ella, **podemos dar a conocer nuestro blog**, seguir otros de nuestro interés, leer los de nuestros seguidores, conocer los que nuestros amigos en Facebook siguen, y muchas otras funciones interesantes y de gran valor para el mundo 2.0.

Participar en comunidades de blogs es una buena opción siempre y cuando se esté compartiendo contenido de calidad. Es importante ofrecer **una sindicación en nuestro blog** para permitir que los suscriptores estén informados a menudo de nuestras actualizaciones, y NetworkedBlogs posee esta capacidad a través de Facebook.

## FAQ PAGE

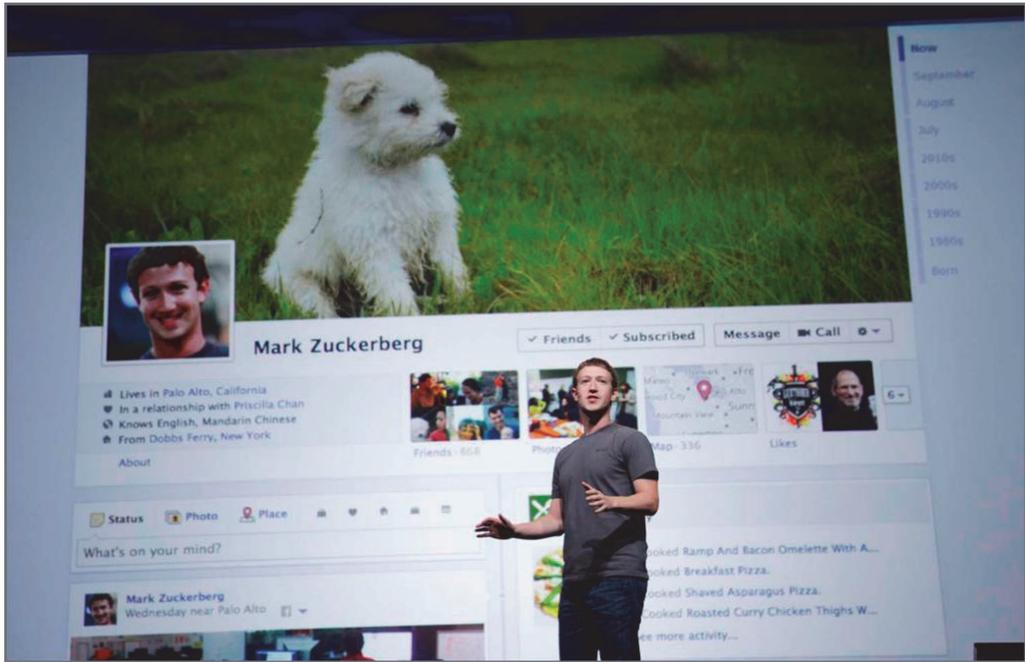
*Esta es una aplicación de Facebook que permite agregar a nuestra "fan page" (página de empresa) un FAQ (Frequent Asked Questions), es decir, la sección de preguntas más habituales que hacen los usuarios o clientes.*

Algunas de las funcionalidades de esta muy útil aplicación online son las siguientes:

- **Proyectar** un blog de modo que amigos o seguidores estén continuamente informados cuando se introduzca algún nuevo post.



**Figura 2.** Difícilmente encontremos países en los que Facebook no tenga usuarios, a menos que existan prohibiciones políticas. La red social de Mark Zuckerberg ya superó hace rato los 500 millones de usuarios.



**Figura 3.** El timeline fue el último gran cambio de interfaz que produjo Facebook, aunque no todos lo recibieron con agrado. El foco ahora está puesto en las fotografías o banners de inicio.

“ Facebook es la herramienta indispensable para el Community Manager: es la que reúne la mayor cantidad de usuarios e interacciones.

- **Votar** por otros blogs interesantes.
- **Compartir** información de valor con suscriptores y seguidores en Facebook.
- **Buscar** blogs de interés y compartir los posts que resulten más relevantes.
- **Enviar** una invitación a los contactos para que participen con su blog y lean el propio.
- **Buscar** los blogs que están leyendo los amigos en Facebook para entender qué temas les interesan.
- **Compartir** en el perfil otros sitios de Internet de nuestra propiedad.

### TWITTER FOR PAGES

Permite publicar cada actualización de Twitter (tweet) en el muro de la página de fans, con lo que se refuerza el número de nuestra audiencia. Lo mejor de todo es que cada uno decide el aspecto de su presencia en Twitter, sin importar en donde aparezca.

## SLIDESHARE

Aunque nos estamos refiriendo a SlideShare ([www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)) como recurso extra de Facebook, cabe destacar que es una red social por sí sola, que permite compartir información en modo de presentaciones, generalmente archivos de PowerPoint y formatos PDF.

## POLLS SURVEY TAB FOR PAGES

Permite personalizar la página de Facebook utilizando aplicaciones para lo que necesitemos. Las opciones van desde **promociones, Twitter, blogs, noticias y HTML** para un micrositio, hasta crear encuestas (polls) y ver luego los resultados consolidados. Todo esto es de forma gratuita, aunque también tiene otra característica llamada **Promo**, que es paga, y almacena inscripciones para los concursos, sorteos o regalos.

## LIKEBUTTON.ME

Este es un servicio que se encarga de recopilar los links compartidos por nuestros amigos de

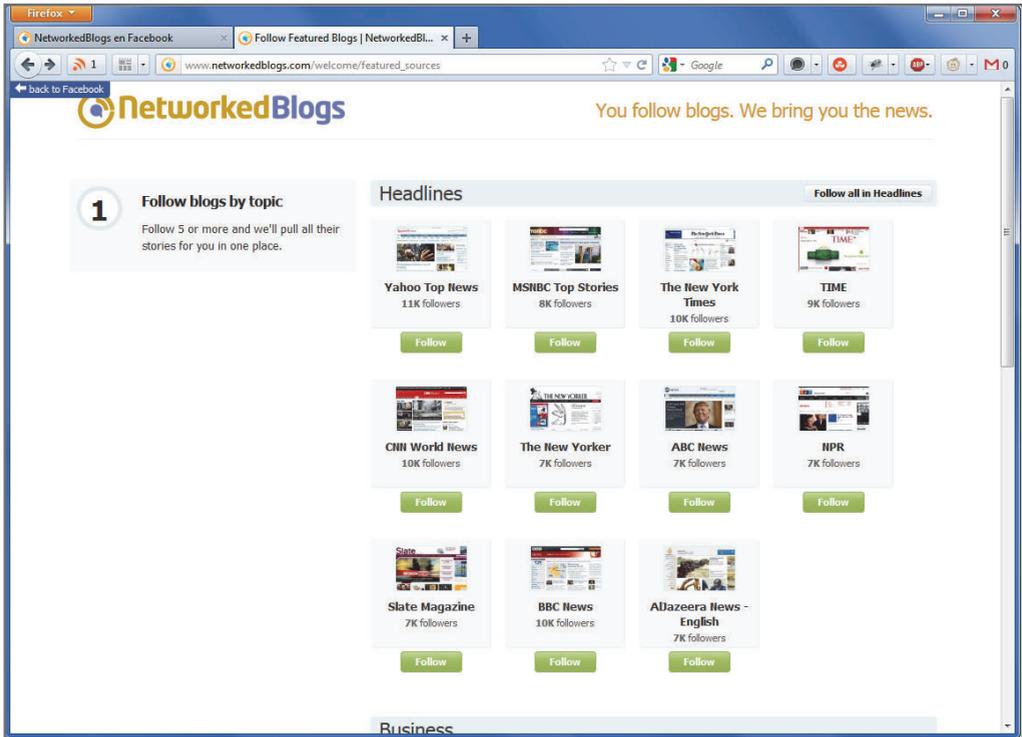
## YOUTUBE FOR PAGES Y VIMEO TAB

*Más adelante en el capítulo, veremos las especificidades de YouTube y Vimeo como redes cuyo objetivo es compartir videos. Pero en esta sección del libro vale la mención de estas herramientas como aplicaciones para usar desde Facebook con la misma finalidad, y para mantener un vínculo real entre un canal de YouTube y la página en Facebook. Para entender la alta penetración en el uso que han tenido, solo basta mencionar que YouTube for Pages (disponible en la dirección [www.facebook.com/YouTubeApp](http://www.facebook.com/YouTubeApp)) tiene unos 4,5 millones de usuarios.*

Facebook y links recientes o de los últimos días con más **Likes**, relacionados con uno de los tópicos de Categorías. Facebook, con su plugin social, es el responsable del funcionamiento de



**Figura 4.** La versión gratuita de ContactMe resulta de mucha utilidad por su simpleza, tanto para el administrador como para el usuario.



**Figura 5.** La herramienta NetworkedBlogs, que podemos activar directamente desde Facebook, funciona también como un administrador de nuestros blogs preferidos, ya sean propios o de terceros.

esta web y no accede a información personal. Además, es bueno destacar que se pueden agregar sitios para ver qué links han sido compartidos por amigos.

## OTRAS REDES PARA INTEGRAR CON FACEBOOK

**LinkedIn, Flickr, Foursquare y Google Maps** también pueden incluirse de forma separada a la fan page desde la cuenta de **Facebook**, al igual que en los casos mencionados de **YouTube, Vimeo, Twitter y SlideShare**. En este sentido, toda la integración entre servicios es bienvenida.

## TWITTER Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS

En 2006, un joven llamado **Jack Dorsey**, estudiante de la Universidad de New York, después de trabajar sin descanso durante algo menos de 10 días, desarrolló uno de los productos de Social Media más interesantes desde que comenzó la historia 2.0. Su nombre inicial fue **Twtrr**, inspirado en lo que ya era Flickr, el servicio de fotografías (que se fue apagando de a poco). Después de solo cinco años, **Twitter** se transformó en la red social de comunicación online en 140 caracteres más importante del mundo.

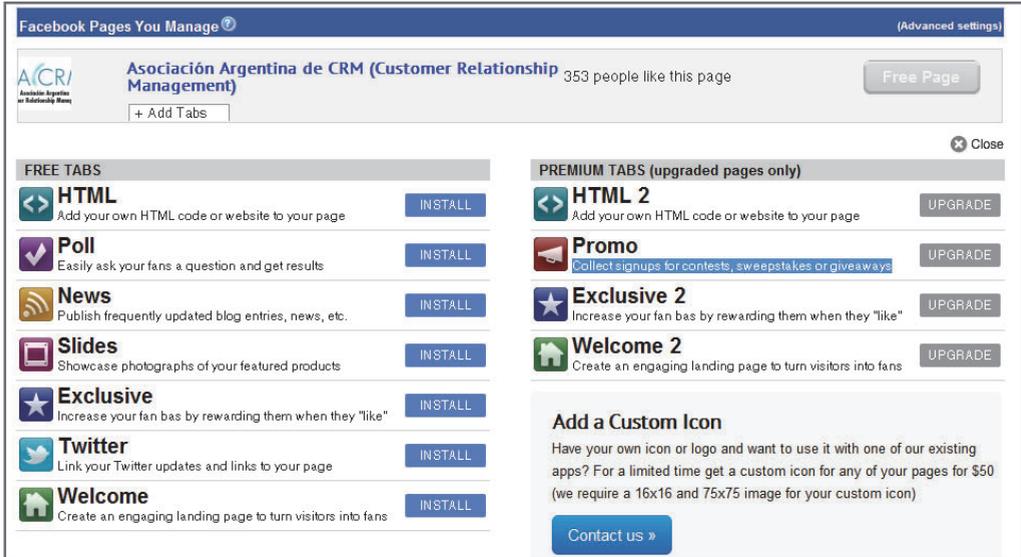


**Figura 6.** Si la empresa desea compartir presentaciones o folletos de productos, SlideShare es la red indicada.

## ¿PARA QUÉ SIRVE?

Twitter es una de las herramientas más importantes del mundo 2.0 actual, y rápidamente se está convirtiendo en una fuente de información en tiempo real. A continuación, reproducimos algunas de sus utilidades en función del Community Management. En definitiva, Twitter permite:

- **Conectar:** para relacionarse en tiempo real con clientes, conocidos, prospectos, votantes, seguidores, fans o como se llamen en cada actividad particular.
- **Vender:** de acuerdo con el estudio de Compete ([www.compete.com](http://www.compete.com)), Twitter es más efectivo a la hora de dirigir la actividad de compra que Facebook. El 56% de los que siguen una marca en Twitter indicó que es más propenso a hacer una compra, comparado con el 47% de aquellos que hicieron "Me gusta" en Facebook.
- **Asentarse como experto:** si somos expertos en algún tema, este es el medio para que muchos se enteren. Contribuye a la formación de la reputación online.
- **Abrir nuevas oportunidades:** qué mejor lugar que Twitter para comenzar de cero un nuevo proyecto y darlo a conocer.
- **Monitorear a la competencia:** aunque otras compañías no informen sobre sus acciones en Twitter, alguien lo hará y de manera inmediata. Por esto, Twitter ayuda a contestar o contrarrestar las acciones de la competencia mucho más rápidamente.
- **Reforzar las relaciones profesionales:** permite estar presente a lo largo del tiempo, y esa presencia continua refuerza relaciones a largo y mediano plazo.
- **Estar más y mejor informado:** puntos de vista diferentes se vierten en Twitter todo el tiempo, y si tenemos la sensibilidad para analizar cada concepto y darle la importancia que merece, podemos realmente adquirir una ventaja competitiva.
- **Preguntemos, que nos contestarán:** siempre alguien en algún lugar tendrá una respuesta a nuestra pregunta, por más específica que sea. Se puede acceder a una información de interés sin ni siquiera saber que existía previamente.



**Figura 7.** Gerenciar la página en Facebook tiene sus implicancias, y es necesario poner toda la energía necesaria en esta tarea. En muchos casos, la atención al detalle puede hacer la diferencia.

- **Probar mercado antes de un desarrollo:** es una poderosa herramienta de sondeos de opinión. Las personas pueden mentir durante una encuesta típica aun sin razones aparentes, pero en Twitter todo es más transparente, aunque a veces resulte duro.
- **Aumento de la productividad:** recibir valor sin tener que buscar. Las personas suelen ser mucho más solidarias y comparten gustosas información de todo tipo. Por supuesto, se recomienda reciprocidad.
- **Diálogo bidireccional:** el usuario tiene acceso instantáneo a la marca, y la marca, acceso al usuario. En este doble flujo de información, la riqueza y lo directo de la cuestión implican una personalización de cada caso que se presente.
- **Viralidad y popularidad:** primero nuestros contenidos se propagan, y luego consiguen más votos o menciones, lo cual hace que se propaguen aún más y eso nos traiga un aumento notable de visibilidad
- **Identidad e imagen:** analiza cómo nos

perciben los demás y alinea nuestro posicionamiento actual a la estrategia que hemos diseñado.

- **Hacer Focus Group:** basta con escuchar al mercado. En Twitter las conversaciones son verdaderamente reales.
- **Investigar y tomar notas:** Twitter es una fuente inagotable de ideas. Aumenta la productividad, ya que la información valiosa llega sin buscarla.

## ¿QUÉ ES TWITTER?

*Twitter es, en definitiva, una red social de contenidos: estas herramientas pertenecen al grupo de las denominadas **microblogging**, también conocidas como **nanoblogging**, y son un servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves (140 caracteres para el caso de Twitter).*

- **Atención al cliente:** acorta los tiempos de respuesta. Ayuda a encontrar una solución rápida a una queja y, de este modo, transforma a un cliente enojado en un promotor. Además, se obtiene una mayor productividad con menores costos. Y no olvidemos que encontrar una solución rápida a una queja es aumentar la satisfacción total del cliente.

## LAS LISTAS DE TWITTER

Es común preguntarse para qué sirven las listas: en pocas palabras, son útiles para **organizar los tweets y gestionar la información** de la cuenta, con la posibilidad de personalizar los contenidos y etiquetarlos. Este recurso es muy importante porque brinda algunas facilidades para el uso diario de la red social. Además, podemos organizar las listas por grupos o por temáticas. Y si son públicas, los demás usuarios también pueden seguirlas si les resultan de interés. Veamos algunas utilidades de las listas:

- **Organización:** para aquellas cuentas con muchos usuarios seguidos y muchos seguidores, es muy útil para organizar

“ En Twitter es posible hacer Focus Group: las conversaciones son verdaderamente reales y genuinas.

todo lo que postean según los temas, y tener constantemente a mano los más importantes, para una rápida lectura.

- **Seguir sucesos o eventos en Twitter:** de la misma manera que el caso anterior, cuando se generan eventos, se puede armar una lista y seguir los comentarios relacionados.
- **Para decidir si seguir o no a un usuario:** cuando se sigue a una lista de Twitter, en realidad no se está siguiendo a cada miembro de esa lista; por lo tanto, sus tweets no van a aparecer en la página principal, pero



**Figura 8.** Jack Dorsey, el creador de Twitter, ya creaba software para resolver problemas logísticos a los 14 años.

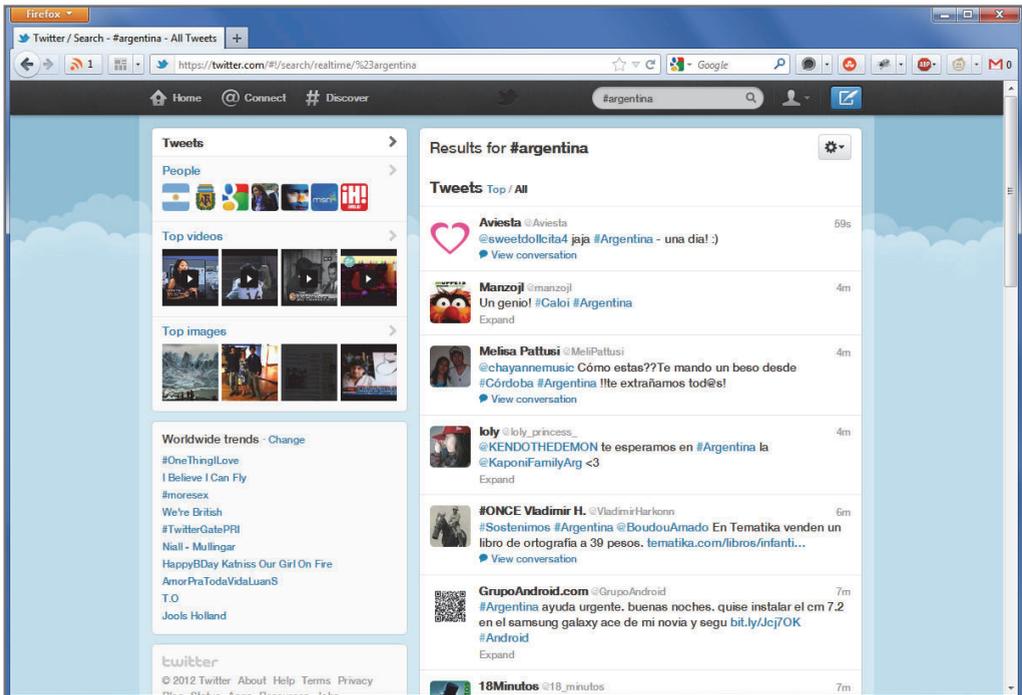
# “ TweetScan resuelve uno de los principales problemas que presenta Twitter, relacionado con el almacenamiento de los tweets.

es posible revisarlos a través de la lista y decidir acerca de su relevancia.

- **Utilizarla como lector de feeds:** a veces seguimos cuentas que nos sirven para ver cuando un blog o página fue actualizado. Si a estas cuentas las unimos en una misma lista, podemos ver cuando se actualizan, y no perderlas en la página principal.

## TWEETSCAN

Este es un servicio sencillo para encontrar menciones dentro de Twitter, por lo que podríamos clasificarlo dentro de las herramientas de monitoreo. Además, resuelve uno de los principales problemas que presenta Twitter, relacionado con el almacenamiento de los tweets, y por esta cualidad tan importante, es una herramienta de ayuda en la gestión de

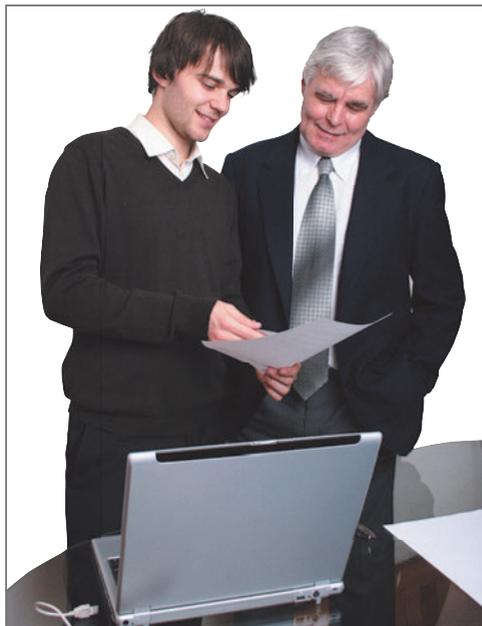


**Figura 9.** La utilidad de la red de microblogging Twitter depende en gran medida de los objetivos que planteemos. Sin ellos, puede convertirse en tan solo una pérdida de tiempo.

medios sociales. Twitter solo puede mostrar los tweets enviados en las últimas dos semanas, pero **con herramientas como TweetScan podemos almacenarlos de manera segura** para verlos siempre que los necesitemos. Aunque esto puede no resultar muy interesante para una gran cantidad de usuarios comunes, sí es útil para empresas que busquen almacenar las relaciones establecidas con sus seguidores y, así, ver la evolución de su trabajo. Podemos escoger entre nuestros propios tweets nuestras respuestas a otros usuarios, los mensajes privados e, incluso, los que hemos marcado como favoritos. Una vez hecho esto, y después de identificarnos con nuestras credenciales, TweetScan se encargará de ofrecernos **un archivo comprimido**, que contiene un **HTML** para visualizar de forma rápida los últimos 1000 tweets, incluyendo información interesante como la fecha o el cliente desde el que fueron enviados. Tendremos también otro archivo con formato **CSV** que podemos abrir con Excel y que nos ofrece prácticamente la misma información. En definitiva, lo que podemos realizar es **una copia de resguardo** de la cuenta.

## HASHTAGS

El nombre de este utilitario no podría ser más explícito: es una simple herramienta (disponible en la dirección **<http://hashtags.org>**) que permite **seguir diferentes hashtags de Twitter en tiempo real**. Es muy útil para visualizar cómo se va desarrollando la etiqueta en cuestión a través del tiempo. Concretamente, muestra cuál es el nivel de tweets que usa ese hashtag, sea o no Trending Topic (es decir, palabras que se detectan como muy nombradas), lo que nos sirve como pista para enterarnos de si un tema se ha vuelto **inesperadamente popular**. Son, en definitiva, las palabras más usadas en el último momento,



**Figura 10.** La red social generada por Twitter facilita la viralidad, y nos permite conocer muchas más opiniones que las de una persona física.

que nos permiten descubrir las novedades más frescas que circulan por Internet. Recordemos que un hashtag identifica a **una cadena de caracteres** formada por una o varias palabras concatenadas y precedidas por un signo numeral (el clásico #). Una etiqueta de este tipo representa un tema en el que cualquier usuario puede hacer un aporte o verter su opinión personal con solo escribirla al final de su mensaje (por ejemplo, #communitymanager). Otra herramienta muy eficaz a la hora de buscar menciones para un hashtag es Tagalus (**[www.tagal.us](http://www.tagal.us)**). Funciona como diccionario para localizar, conocer y crear definiciones de (hash) tags. Mientras tanto, Tweetmeme (disponible en **<http://tweetmeme.com>**) es, primordialmente, una herramienta de búsqueda complementaria a la de Twitter. Muestra los links más compartidos del momento o de la última semana o mes.

## TWITPIC

Este servicio permite compartir fotos en tiempo real en Twitter. Su dirección es **twitpic.com**; puede usarse de forma independiente y requiere una cuenta o iniciar sesión con la que ya disponemos en Twitter. Casi la mitad de las imágenes compartidas en esta red provienen de este sitio, aunque no es oficial. Por el momento, solo está disponible en inglés.

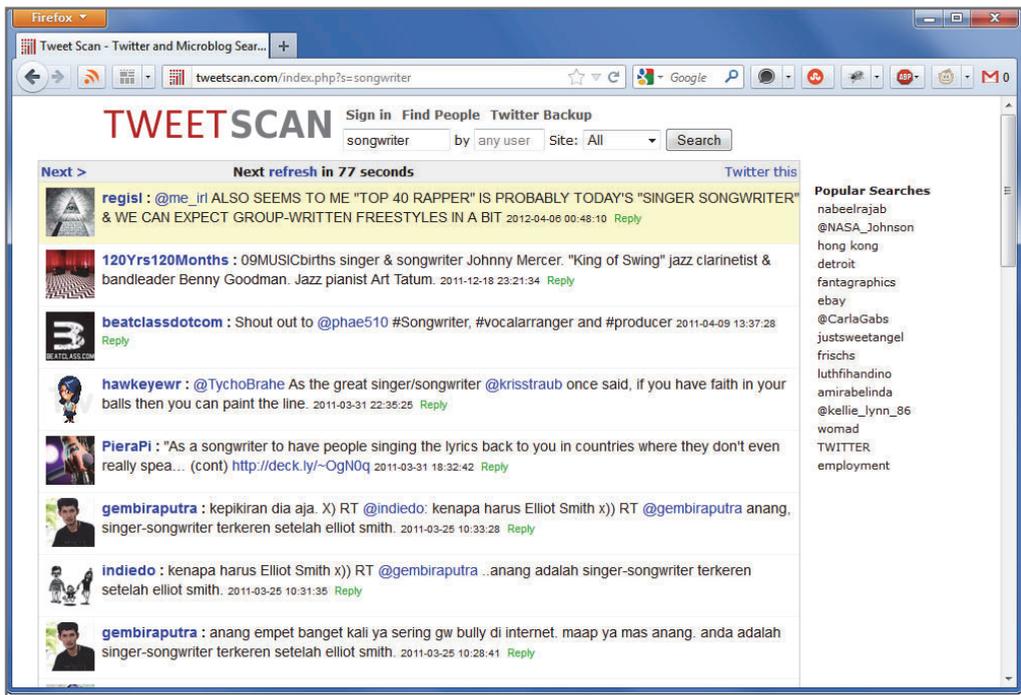
## POLLOWERS Y ENCUESTAS

Para finalizar, destacamos este servicio (disponible en **www.pollowers.com**) que ayuda a realizar **preguntas con opciones múltiples** para compartirlas con nuestros seguidores. Simplemente, con generar las preguntas e ingresar nuestro nombre de usuario, estas herramientas generan un

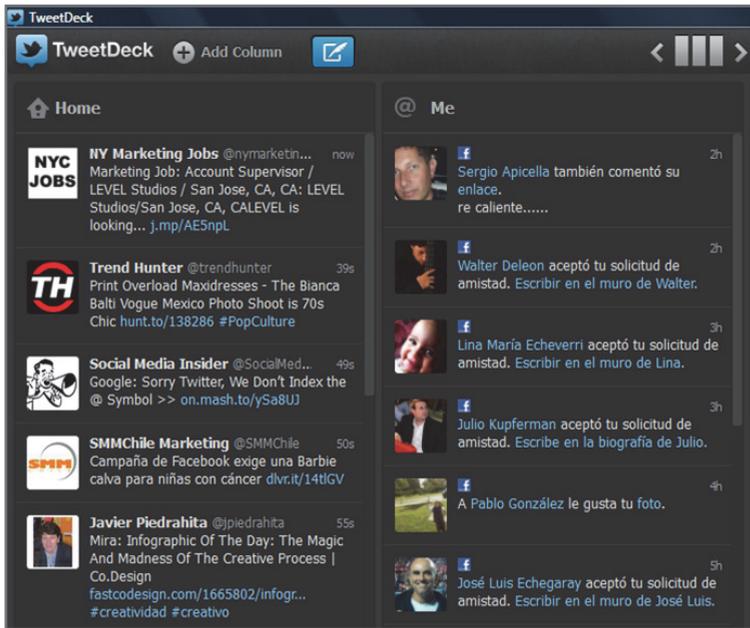
Un hashtag sirve para identificar temas dentro de Twitter: es una cadena de caracteres formada por una o varias palabras precedidas por un signo numeral (#).

mensaje con enlace hacia la encuesta.

Las **encuestas para Twitter** son sencillas, tiene un gran poder de propagación y amplio apoyo por parte de los seguidores. Si es necesario preguntar y hacer participar a los usuarios, este recurso es de los más útiles. Se destaca por su sencillez, tanto para los



**Figura 11.** Con la herramienta TweetScan se pueden realizar copias de resguardo segmentadas de los mensajes dentro de Twitter, una función que no está disponible para los usuarios comunes.



**Figura 12.** TweetDeck y Hootsuite son herramientas importantes para el Community Manager: funcionan como tableros de comando, otorgándonos gran control y orden.

followers como para el Community Manager. Otra herramienta similar es TwtPoll ([www.twtpoll.com](http://www.twtpoll.com)), la cual ofrece versiones pagas con ventajas diferenciales.

## LINKEDIN Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS

Esta es una red social, similar a Facebook, pero de perfil profesional, con decenas de millones de personas en más de 200 países que representan a 150 sectores de la economía. Un nuevo usuario se une a LinkedIn cada segundo ([www.linkedin.com](http://www.linkedin.com)).

El perfil en LinkedIn es el curriculum online de la persona, por lo cual es posible actualizar constantemente cada información y, a través de dichos perfiles, generar redes y contactos. En ella se puede publicar información personal y profesional, y a través de dichos perfiles, generar redes y contactos. También existe la

## OTRAS LISTAS RECOMENDADAS

*Twitter ofrece un servicio de listas muy interesante y completo. A su vez, existen dos herramientas que podemos aprovechar para extender sus funciones: hablamos de los proyectos TweetBe.at (<http://tweetbe.at/list-manager>) y Formulists (disponible en <http://formulists.com>).*



## DEL EXPERTO

### Cientes recomendados para Twitter

*TweetDeck ([www.tweetdeck.com](http://www.tweetdeck.com)) es una herramienta de escritorio para ayudarnos a gestionar nuestras cuentas de Twitter, aunque también integra otras redes sociales, como Facebook. Nos permite gestionar las cuentas y ver perfiles de las redes sociales. Organiza la información, permite programar tweets, monitorear cuentas y alertas. Hootsuite (<http://hootsuite.com>) ofrece utilidades similares a TweetDeck, aunque es una herramienta totalmente online. Entre ambas podemos contar ventajas y desventajas, como, por ejemplo, que TweetDeck no posee estadísticas, mientras que Hootsuite sí tiene su parte de reportes, con integraciones con las métricas de Google. Además, en Hootsuite*

*podemos ver cuáles son los mensajes más populares en los que se hizo clic, entre otras características que los diferencian.*



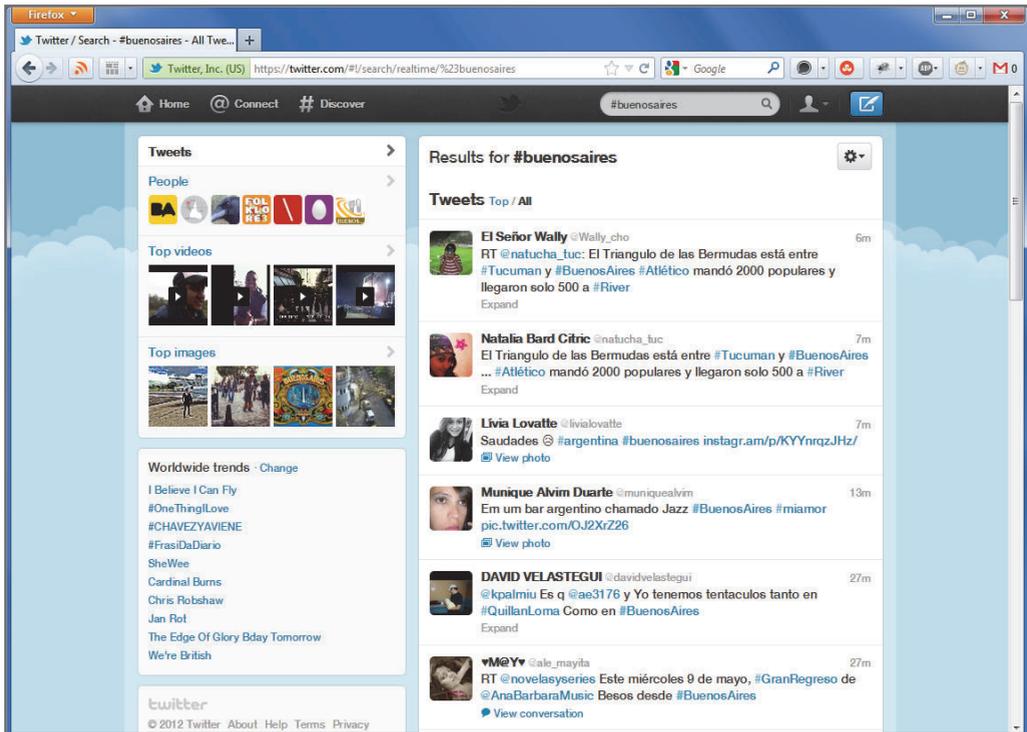
posibilidad de publicar artículos, preguntas y respuestas, y debates, y participar en grupos de interés, entre las funciones más utilizadas. LinkedIn sigue directrices de privacidad estrictas según las cuales todas las conexiones realizadas son mutuamente confirmadas, y las personas solo aparecen en la red de LinkedIn, con su consentimiento explícito.

### LA IMPORTANCIA DE LOS CONTACTOS

Para empezar a usar LinkedIn, es necesario establecer **una red de contactos**. La red nos ofrece una manera muy fácil de importar nuestros contactos de Outlook o cuentas de correo como Gmail, AOL o Yahoo. Simplemente, vamos a la pestaña Contactos y realizamos la conexión. Una vez importados, podemos decidir con cuáles de ellos queremos estar en contacto a través de LinkedIn. Gracias a nuestro perfil, también podemos realizar búsquedas de contactos a través de los **datos de educación** (escuelas, universidades, cursos) o **laborales** (datos de empresas anteriores en las que hemos trabajado o colaborado de alguna manera), en las que nos mostrará listas de gente que los comparten. Del mismo modo, a través del buscador situado en la parte superior derecha, también podemos realizar búsquedas avanzadas para intentar encontrar contactos con datos más concretos.

### UTILIZACIÓN DE GRUPOS

Los grupos de LinkedIn son una forma efectiva de conocer, comunicarse y mantenerse en contacto con personas relacionadas con nuestra profesión o área de interés. Dependiendo del grupo y de nuestra importancia en él, hay distintos límites: por ejemplo, podemos ser moderadores, administradores o miembros; o podemos



**Figura 13.** Cualquier cadena de caracteres precedida por el signo numeral se convierte en un hashtag.

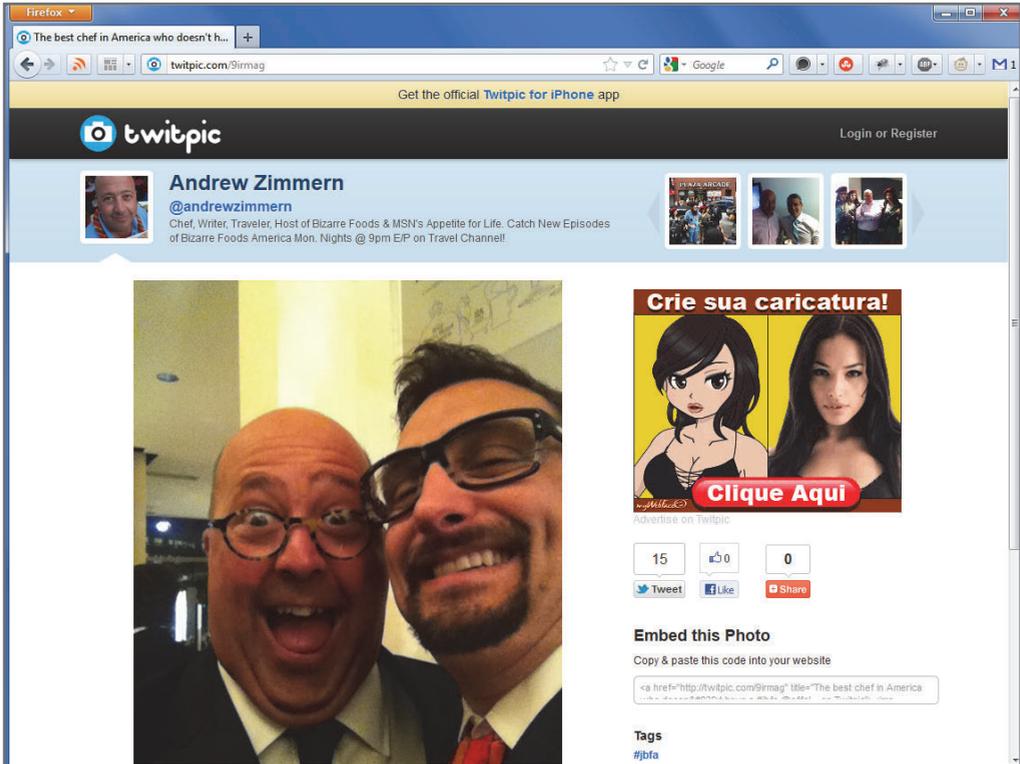
invitar a otras personas al grupo. Además, para todos los grupos hay límites en cuanto a la cantidad de administradores, miembros, grupos a los que podemos pertenecer, etc.

Los grupos **reúnen a personas** previamente registradas en LinkedIn, unidas por una afinidad del ámbito profesional, como puede ser abogados. Pero el grupo puede ser aún más específico y reunir a los abogados o consultores interesados exclusivamente en el marketing relacionado con la profesión. Los grupos en LinkedIn permiten mantenerse al tanto de las discusiones y conversaciones en nuestro grupo profesional, para comentar y participar activamente en ellas y seguir a las personas más influyentes del grupo (un listado de cuatro son destacados por semana). También se puede participar en encuestas creadas por y para usuarios específicamente

del grupo e ir viendo los resultados en gráficos. Hasta no hace mucho tiempo, debíamos ser miembros para participar en un grupo, pero ahora también hay grupos abiertos y no hace falta ser miembro para participar.

Una de las características más utilizadas es la que permite a los miembros **anunciar un empleo o buscarlo dentro del grupo**,

**LinkedIn funciona como el curriculum online de una persona: a partir de este servicio, los usuarios se dedican a generar redes y contactos de tipo laboral.**



**Figura 14.** Twitter ha generado un ecosistema muy dinámico de aplicaciones externas. La versión para iPad de TwitPic, por ejemplo, resulta muy útil en algunas profesiones que requieren movilidad y alta funcionalidad.

“ Con LinkedIn podemos realizar búsquedas complejas de contactos a través de los datos de educación, o bien de los laborales.

apuntando así a un target específico de interesados. Los últimos registros indican que el 80% de los empleos en los Estados Unidos son generados a través de LinkedIn.

## FOURSQUARE Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS

La red social Foursquare (disponible en la dirección <https://es.foursquare.com>) figura entre las más importantes y con mayor proyección del planeta, a pesar de ser una de las más recientes. Es parte de una segunda generación de redes, que se apoyan en nuevas

tecnologías. Fundada en 2009 por Dennis Crowley y Naveen Selvadurai, recién en enero de 2010 estuvo disponible en todo el mundo. FourSquare basa su funcionamiento en la **geolocalización** y, si bien podemos entrar a la Web y ver la actividad y los perfiles de nuestros amigos desde una computadora, para hacer uso de esta red se requiere de un dispositivo móvil inteligente. Las aplicaciones disponibles funcionan como un GPS **ubicando nuestra localización y mostrándonos los lugares de interés que tenemos cerca**, ya sean comercios, museos, gimnasios, restaurantes, cines, escuelas e, incluso, barcos y aviones. Las personas hacen **Check-In** en estos lugares llamados Venues y ganan puntos para sus usuarios, pero además, según el lugar o la cantidad de puntos registrados, se adquieren también Badges (medallas o reconocimientos). Estos puntos y Badges sirven para comparar logros con los de otros amigos viendo sus perfiles. Los usuarios, además, pueden crear una lista de cosas por hacer (To Do List), para marcar los lugares a los que quisieran ir y tildarlos cuando ya los visitaron.

## ¿PARA QUÉ SIRVE LINKEDIN?

*LinkedIn es una red social de nicho, pero sirve para múltiples propósitos:*

Para **publicitar** nuestro perfil personal desde el ámbito profesional.

Para **generar** redes que puedan utilizarse en futuras oportunidades de negocios, búsquedas laborales, etc.

Para **recomendar** y ser recomendado.

Para **plantear** y responder todo tipo de interrogantes de manera virtual.

Para **encontrar** y pertenecer a múltiples grupos de interés.

Para **buscar** empresas y empleos interesantes de modo directo.

Para **publicar** contenido interesante.

Para **encontrar** ideas, expertos y muchas oportunidades.

Para **mantenerse** en contacto con antiguos colegas de trabajo y viejos amigos del ámbito laboral.



**Figura 15.** Entre otras cosas, LinkedIn cambió la forma de buscar y ofrecer empleo.

## PROMOCIÓN GEOLOCALIZADA

Hasta acá pareciera ser que Foursquare no es de gran utilidad más que para diversión. Pero algo muy importante que podemos destacar es que cada vez que hacemos Check-in en un lugar, **lo compartimos con todos nuestros amigos** y, además, tenemos la posibilidad de comunicarlo por Facebook y/o Twitter. Entonces, las empresas entran a la red, y ofrecen descuentos o beneficios por promocionar su marca con el Check-in. Estas promociones reciben el nombre de **Specials**, y las aplicaciones tienen un menú para buscar directamente solo las Venues que posean una. Por ejemplo, al hacer Check-in en uno de los locales de la cadena Subway en la Argentina, con la compra de cualquier combo nos dan una cookie gratis.

Además de la sección Partner, otra categoría es **Expertise**, que sirve para reflejar nuestros hábitos o gustos, midiéndolos en Badges. De esta manera, si hacemos muchos Check-in en pizzerías, podemos ganar la Badge Pizzaiolo. La otra categoría, que en realidad es la primera, se llama, simplemente, Foursquare y contiene los Badges normales de la red, como Newbie, que ganamos por hacer nuestro primer Check-

“ Foursquare se basa en la geolocalización, y por eso funciona mejor en móviles.

in en cualquier Venue; o **I'm on a Boat**, por estar en un barco.

Foursquare sirve, entonces, como una gran herramienta **para hacer publicidad a un precio variable**, precio que representa el beneficio que se otorgará al cliente que hizo el Check-in, de modo que si no funciona, no hay nada que gastar o dejar de ganar. Cuando una persona hace Check-in más veces que cualquier otra en un mismo lugar, se convierte en el **Mayor**. Este muchas veces recibe un beneficio adicional como premio por su lealtad, por lo que pronto este sistema se

The image shows a screenshot of a LinkedIn group page. At the top, it says 'LinkedIn Tipo de cuenta: Básica'. Below that is a navigation bar with links: 'Inicio', 'Perfil', 'Contactos', 'Grupos', 'Empleos', 'Buzón', 'Empresas', and 'Más'. The group name is 'Marketing de Abogados' with a padlock icon indicating it is private. The group description reads: 'La práctica del derecho requiere de conocimientos técnicos, pero también organizacionales destinados a ejercer la abogacía de la manera más eficiente. Este grupo nuclea a abogados/as y a estudios jurídicos con el fin de intercambiar experiencias en materia de marketing, gestión de despachos profesionales y de gerencias de legales.' At the bottom, there is a yellow button that says 'Unirse al grupo' and two other options: 'Compartir grupo' and 'Marcar como...'.

**Figura 16.** Hay grupos para casi todo lo que uno pueda imaginar en el ámbito empresarial y profesional.

Beneficio	Grupo abierto	Grupo solo para miembros
Visibilidad de la discusión	Cualquiera	Solo los miembros
Indexación por los motores de búsqueda	Sí	No
Compartir en Twitter y Facebook	Sí	No
Cualquiera en LinkedIn puede contribuir	Opción del manager	No

**Figura 17.** La última novedad en LinkedIn son los grupos abiertos, que dinamizan todavía más el mercado laboral.

estará utilizando en estrategias relacionales o programas de fidelización.

Existen varias maneras de realizar un Special. Además de la habitual, que es un beneficio por cada simple Check-in, existen otras variantes, tales como Swarm Special, que se da cuando una cierta cantidad de personas hace Check-in en el comercio al mismo tiempo, 30 por ejemplo, y se puede acceder al beneficio. Esa cantidad es especificada por el administrador y puede ponerse un límite diario a la cantidad de veces que está disponible.

Otras muy utilizadas también son el Friends Special, con el que se puede obtener el beneficio solo luego de hacer Check-in junto con amigos que tengamos en la red. Flash Special únicamente está disponible si nuestro Check-in se encuentra dentro de los primeros a partir de cierta hora a definir. Mientras tanto, el Newbie Special es solo para el primer Check-in, y el Loyalty es para desarrollar la lealtad del cliente.

## RECOMENDACIONES PARA FOURSQUARE

Es altamente recomendado el uso de Foursquare para los comercios y las marcas. La gran disponibilidad y flexibilidad de los tipos de Special hace que pueda adecuarse a diferentes estrategias y necesidades. Es publicidad directa no intrusiva, ya que el

cliente ingresa porque lo desea.

Lo que podemos hacer, por ejemplo, es reclamar oficialmente la Venue para administrarla. Desde <https://es.foursquare.com/business> se maneja todo lo relativo a las campañas. Cuando entramos a una Venue, además aparece un link a la derecha para reclamar la administración si nadie lo hace; actualmente, si no nos encontramos dentro de los Estados Unidos, podemos hacerlo solo mediante correo electrónico.

Es muy importante entender lo que se está haciendo al poner en marcha un Special, y **no hacerlo simplemente por moda**. Los empleados involucrados deben entenderlo, comprender de qué trata la campaña que estamos haciendo y saber cuándo un Special ha sido desbloqueado y, por ende, es correcto autorizar el beneficio. Respecto de los Badges y puntos, por ahora no tienen fines comerciales, y funcionan como un incentivo para que los usuarios utilicen la red.

## BLOGS Y HERRAMIENTAS ASOCIADAS

No profundizaremos más en el tema de los blogs, porque bastante se ha explicado cuando, en el **Capítulo 3**, se hizo referencia a los foros,

pero a modo de síntesis podemos tomar la definición de Blogia ([www.blogia.com](http://www.blogia.com)) para definir a los blogs. Un blog, también conocido como weblog o bitácora, es un sitio web que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, con el más reciente en primer lugar. Habitualmente, en cada artículo, los lectores pueden escribir sus comentarios, y el autor darles respuesta, de forma que es posible establecer un diálogo. El uso o la temática de cada blog es particular: los hay de tipo personal, periodístico, empresarial o corporativo, tecnológico, educativo, etc. En las siguientes páginas veremos las mejores herramientas y servicios para manejarlos.

## BLOGGER

Es una de las herramientas para crear blogs más utilizadas del mercado, junto con WordPress. Basta con ingresar en la dirección [www.blogger.com](http://www.blogger.com) y comenzar a crear el blog siguiendo las indicaciones. Blogger provee una serie de recursos

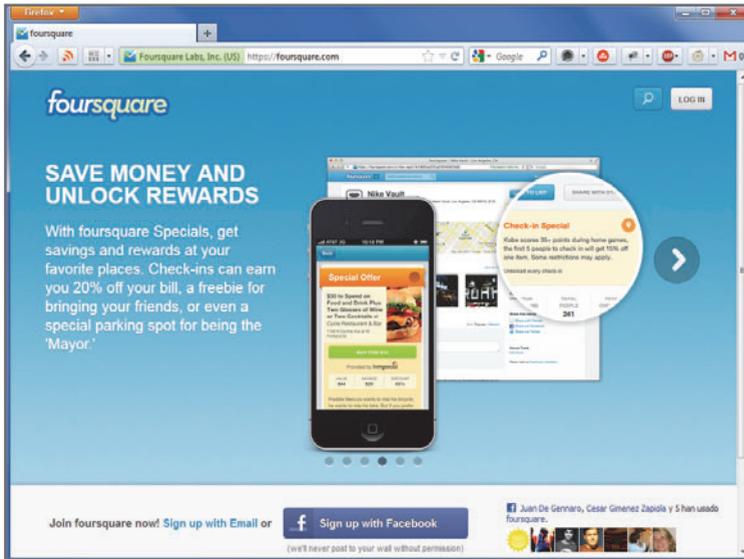
online que **facilitan la creación y la personalización**. Además, tiene una variedad muy amplia de gadgets o widgets (pequeñas aplicaciones), cuya inserción va haciendo cada vez más completo al blog, tal como el hecho de permitir notificaciones por correo a los suscriptores. Entre sus objetivos figuran dar fácil acceso a funciones frecuentemente usadas y proveer de información visual. Los widgets pueden hacer todo lo que la imaginación desee e interactuar con servicios e información distribuida en Internet. Pueden ser relojes en pantalla, notas, calculadoras, calendarios, agendas, juegos, ventanas con información del tiempo, etc.

## WORDPRESS

Es una herramienta para crear blogs de forma gratuita, con la posibilidad de tener más de uno con la misma cuenta. Una ventaja que tiene frente a Blogger es la posibilidad de **descubrir** de manera mucho más sencilla distintos blogs que nos interesan. Además, si bien al principio

**Figura 18.** El Badge de Pepsi, por ejemplo, puede ser desbloqueado en campos de béisbol, playas y parques temáticos, entre otros lugares relacionados.

Badge	Name	Unlock Text	Launch Date
	O2 Innovator (2nd incarnation)	Wow! You've been to 3 places recognised for Innovation by The Lab (O2 in the UK & Wired UK) Hopefully some of it rubbed off on you? Check your email to redeem an exclusive discount to a Wired UK magazine subscription & find out! <a href="http://bit.ly/JGRPw">http://bit.ly/JGRPw</a>	4/20/12
	Preservation Nation	From Faneuil Hall to Fort Monroe, the Apollo to the Rosie, historic places help build vibrant, sustainable communities. Wear this badge with pride, you're a part of PreservationNation!	4/26/2012 Original Post
	Tribeca Film Festival 2012	You are a serious film lover! This badge entitles you to get exclusive Tribeca Film Festival rewards. To learn more about TFF rewards, specials, and events, go to <a href="http://tribecafilm.com/mags">tribecafilm.com/mags</a>	4/18/2012 Original Post



**Figura 19.** Las empresas están comenzando a comprender la importancia de las promociones geolocalizadas, pero todavía no es posible ver una estrategia combinada.

puede costar adaptarse debido a todos los menús que existen, al acostumbrarnos vemos que es muy sencillo administrar los blogs y posts, compartirlos en otras redes sociales, añadir widgets y crear encuestas. Existen **dos alternativas** para comenzar a utilizar WordPress: desde wordpress.com administramos todo de forma online, en tanto que desde wordpress.org, debemos bajar un programa a nuestro equipo y seguir ciertos lineamientos. **WordPress.com:** permite alojar múltiples blogs de forma gratuita, pero carece de personalización, al punto que ni siquiera podemos cambiar los temas (fuente, diseño, etc.), cosa que Blogger sí ofrece. Los temas que podemos obtener de esta manera tienen mejor diseño y son más elegantes o agradables visualmente en comparación con los de su competidor. Además, tenemos que soportar publicidades en nuestro blog. La versión paga, denominada Pro, cuesta 99 dólares por año y no solo mejora los problemas mencionados sino que, ofrece 10 GB más, VideoPress y la posibilidad de usar dominios propios. La versión online es mucho más sencilla de utilizar,

## PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL

*Starbucks es actualmente, quizá, la empresa más importante dentro de Foursquare. Incluso tiene su propia medalla en la sección Partner. Esta sección abarca las medallas pagadas por las marcas. Participan ya varias empresas, además de la anteriormente mencionada y llamada Starbucks Tribute; también existe VH1 Fanatic (de VH1, canal de la cadena de MTV) y Pepsi Summer Fun, entre varias otras. Tener un Badge propio requiere la aceptación de Foursquare y, además, por ahora es la única característica paga.*



## “ La temática de un blog varía: hay personales, periodísticos, empresariales...

y la seguridad ofrecida es mucho más alta en cuanto a spam y copias de resguardo.

**Wordpress.org**: en este caso, el usuario

mismo se encarga del alojamiento del blog, por lo que resulta más complejo. Las copias de resguardo y los problemas de SPAM deben ser resueltos por el administrador, y requiere tener cierto conocimiento técnico.

**Los beneficios son amplios** si se trata de un gran proyecto de blog, ya que podemos crear nuestros propios temas, subir plugins personales y cambiar el código PHP. Desde ya que no está aconsejado para personas que tienen escasos conocimientos técnicos. Igualmente, el proyecto **Wordpress mantiene una comunidad de usuarios muy nutrida**, que puede ayudarnos a resolver los problemas de instalación. En muchos casos, lo mejor es un blog propio y flexible.



**Figura 20.** La aerolínea KLM sorprende con regalos entregados a sus pasajeros que se identifican en determinado aeropuerto mediante sus dispositivos portátiles con soporte para GPS.

## HERRAMIENTAS MULTIMEDIA

Ahora pasamos a destacar aquellos servicios y sitios que nos permiten manejar contenido multimedia, como pueden ser videos, que resultan clave para la promoción online.

### YOUTUBE

Este proyecto ([www.youtube.com](http://www.youtube.com)) fue creado por tres antiguos empleados de PayPal ([www.paypal.com](http://www.paypal.com)). Desde que uno de ellos subió el primer video a la Web (el 23 de abril de 2005), YouTube no detuvo su crecimiento y se transformó rápidamente en el sitio de videos más grande y popular del mundo. En 2006 fue adquirido por Google y en la actualidad es una subsidiaria de esta empresa.

YouTube posee una inmensa cantidad de contenido (aunque no todo es de buena calidad), que va desde series o fracciones de ellas, clases o explicaciones, videos musicales, spots publicitarios y bloopers caseros.

**Cualquier persona puede subir un video al sitio** siempre y cuando no viole los términos y condiciones, sus categorías prohibidas y el material con copyright. Tiene una gran importancia en la mayoría de los países excepto en aquellos en los que fue bloqueado (como China, Pakistán y Marruecos). Existen muchos videos que han alcanzado varios millones de reproducciones en un corto período, lo que lo convierte en una **herramienta vital para campañas publicitarias**, sobre todo, porque sus videos pueden ser vistos no solo desde la Web original sino también desde blogs en los que se los inserta, redes sociales, webs personales, y más. De hecho, es una de las tres herramientas principales por donde se debe empezar a la hora de realizar campañas, junto con Facebook y, en general, también Twitter.

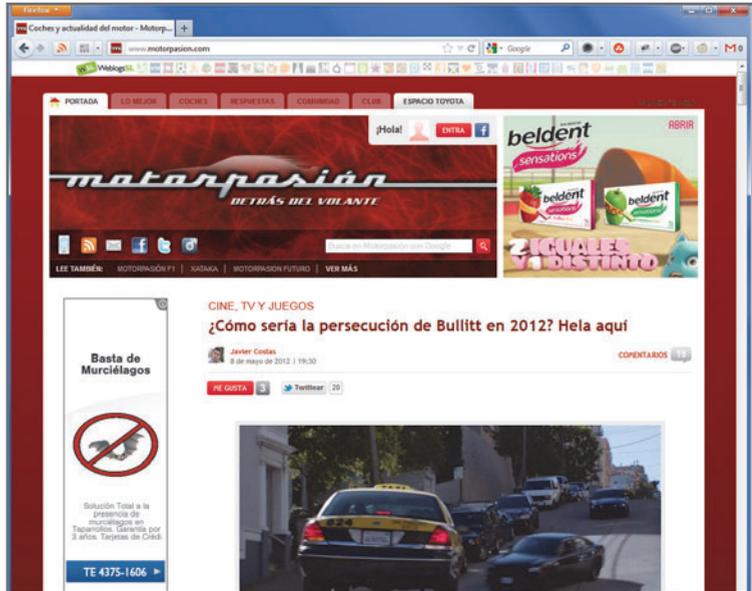
Actualmente, YouTube puede ser considerada como una red social basada en videos, ya que sigue muchos de los movimientos de amigos o canales a los cuales estamos suscriptos, así como videos que han gustado o los nuevos que se han publicado. Una empresa puede crear su propio canal, personalizando cada uno de los aspectos y exponiendo material

## CUESTIONES DE GEOLOCALIZACIÓN

*Esta tecnología permite ubicar un objeto dentro de coordenadas específicas, mediante un sistema de GPS como el que posee la mayoría de los smartphones. Actualmente, dos servicios son conocidos por tener esta característica: además de Foursquare, también existe Google Latitude ([www.google.com/latitude](http://www.google.com/latitude)). Este último no parece tener por el momento los mismos fines comerciales que Foursquare: sirve para avisar a otros usuarios sobre la propia ubicación, sin necesidad de hacer Check-in o algo parecido, y solo teniendo abierta la cuenta de Google. Por supuesto que hay diferentes maneras de manejar la privacidad.*



**Figura 21.** En el inicio, los blogs parecían haber sido creados para periodistas, pero hoy se utilizan con diferentes objetivos de comunicación.



según sus objetivos. Estos canales suelen ser indispensables en las estrategias desarrolladas por los Community Managers avezados.

## VIMEO

Creado en el año 2004, podría comparárselo con YouTube, pero solo porque permite ver videos creados por otros usuarios. A diferencia de otros proyectos, Vimeo (<http://vimeo.com>) no admite la publicación de videos que no hayan sido creados por los usuarios, de ahí su nombre: Video, con la palabra "Me" ("Yo" en inglés) insertada. Debido a esto, tiene mucho menos contenido que YouTube, pero por otra parte, **apunta a la calidad** en todos sus aspectos. Posee un 10% de los videos en alta definición, y los que no entran en esta categoría igualmente tienen mejor calidad que en otros sitios similares, por la forma en que están codificados.

Vimeo tiene una versión Plus que cuesta casi 60 dólares al año, la **cual elimina las restricciones de usuario** en cuanto a la

cantidad de videos HD que puede subir semanalmente, expande el peso total por semana de 500 MB a 5 GB y aumenta la prioridad para subir el material. Ofrece grupos ilimitados, canales y álbumes, personalización de forma completa y desaparición de publicidades, entre otras características.

## FLICKR

Así como otras importantes webs sociales, Flickr ([www.flickr.com](http://www.flickr.com)) también fue creado en el año 2004 y adquirido por Yahoo! en 2005 como el sucesor de su servicio Photos. Esta comunidad se ha generado para compartir fotos con otros usuarios, aunque también es muy usada por bloggers para alojar sus imágenes: de esta manera, sus contactos pueden comentarlas y añadirlas a listas de favoritos de manera separada del post. Las fotos **pueden ser organizadas** además de compartidas, y formar grupos o participar en ellos, en donde varios usuarios suben fotos con un tema relevante pactado por sus

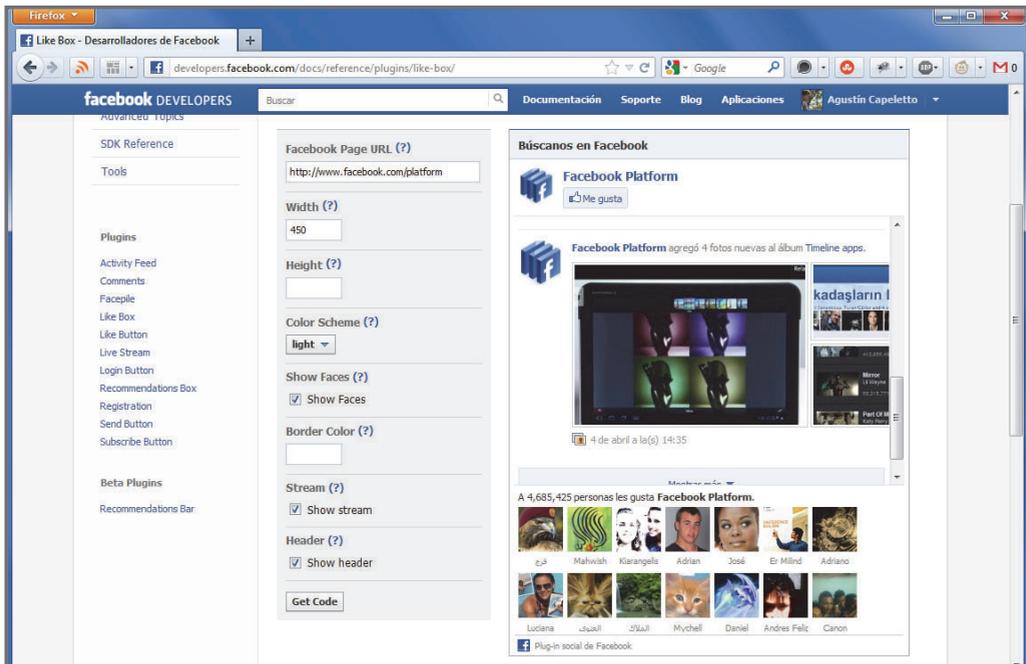
# Desde 2005, YouTube no detuvo su crecimiento, y se transformó rápidamente en el sitio de videos online más grande y popular del mundo.

miembros creadores. Para comenzar a cargar fotos, es necesario registrarse o conectarse con Facebook o Google, aunque no hace falta tener cuenta para visualizar imágenes (siempre y cuando estas sean públicas). El sitio ofrece un interesante servicio de etiquetas, con las que podemos encontrar fotografías relacionadas según temas de interés. Flickr tiene otras características destacables, como permitir la edición de fotos

a través de Picnik ([www.picnik.com](http://www.picnik.com)), un ranking de etiquetas para ver las más populares y estadísticas en la modalidad paga. Esta última quita varias restricciones en cuanto a la cantidad y calidad de datos que pueden subirse a la Web.

## OTRAS REDES Y HERRAMIENTAS

Para terminar con este capítulo de servicios y proyectos útiles, recomendamos otras herramientas indispensables para quien se desempeña como Community Manager. Como ya dijimos, debemos conocer y manejar la mayor cantidad de sitios distintos. Lo que aprendamos en uno puede servirnos para otro, y así avanzaremos en el Social Media.



**Figura 22.** No debemos abusar de la inclusión de widgets en nuestros perfiles o blogs, porque se produce una polución visual que le quita atractivo y funcionalidad a nuestro proyecto online.

## GOOGLE BLOG SEARCH

*Esta es una interesante extensión de las búsquedas normales de Google. En este caso, los resultados que se devuelven son blogs de todo tipo, no solo de su producto Blogger. Podemos encontrarla en su dirección actual, en [www.google.com/blogsearch](http://www.google.com/blogsearch).*

## GOOGLE +

Esta es la nueva red social del momento, disponible en <https://plus.google.com>. Se trata de un intento directo de Google por arrebatarse el trono a Facebook, enfocándose en sus debilidades principales y tratando de cubrirlas. Hablamos de cuestiones de privacidad, personas con quienes compartimos nuestras publicaciones, clasificación de los amigos, cuentas verificadas, etcétera. Las páginas de empresas por el momento no son gran cosa; son un espacio diferenciado no muy distinto de los perfiles

personales. Es posible utilizar los **Hangout**, característica principal de la red, para hacer videoconferencias y hablar online a una gran cantidad de individuos. Las páginas de empresas también pueden ser verificadas. Google+ es simple, fácil de entender y visualmente agradable para muchos. Sin embargo, gran parte del mundo se ha acostumbrado a Facebook, y esa es quizá la razón por la cual no logra mucho crecimiento. Google ha resignado o modificado sus otros servicios para impulsar su nuevo proyecto. Plus está integrado completamente con YouTube y Picasa (<http://picasa.google.com>); también se dio de baja el servicio Buzz, que nunca logró despegar por completo. El chat es muy sencillo de usar y permite enviar archivos de forma rápida. Se integró además el +1, equivalente al Me gusta de Facebook y que varios meses atrás se había comenzado a usar para guardar o compartir links con otros usuarios de Google. Esta herramienta no ha alcanzado su techo, por lo que es recomendable que el Community Manager la tenga en cuenta en su estrategia, aunque no pueda basarse totalmente en ella.

**Figura 23.** Este es primer video subido a YouTube, que pese a ser poco interesante, suma unos ocho millones de visitas.





**Figura 24.** Las marcas van creando de a poco canales en YouTube con contenido exclusivo, que integran sus estrategias en medios sociales.

## MYSPACE

Creada por Chris DeWolfe y Tom Anderson en 2003, MySpace supo ser el gigante de las redes sociales, y estuvo en la posición número 1 en EE.UU. para junio de 2006 (por arriba, incluso, de Google). En ese mismo año alcanzó la cuenta 100 millones, y en 2007 la firma estaba valuada en 12.000 millones de dólares. Aunque hoy en franco declive, todavía no es posible descartar a MySpace, y es por eso que la mencionamos en este libro. Esto es cierto, sobre todo, si el Community Manager está diseñando estrategias relacionadas con el mundo de la música. En la actualidad, tiene 30 millones de usuarios y se la utiliza casi exclusivamente para que bandas y artistas creen sus perfiles y muestren canciones.

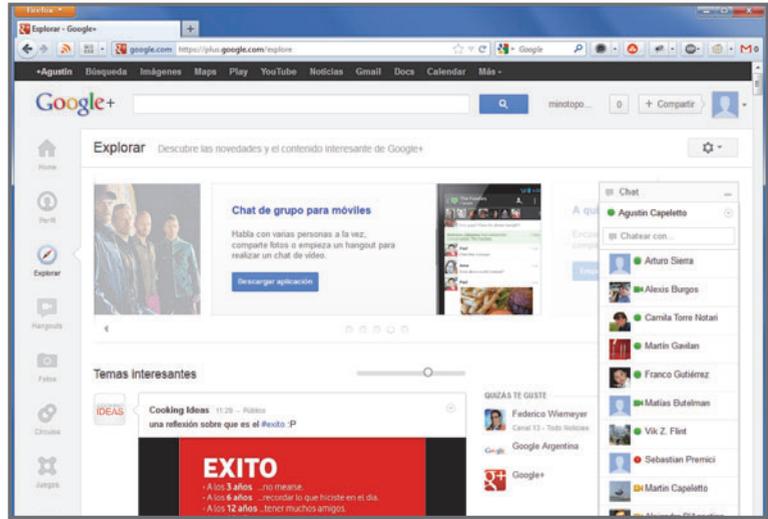
## DELICIOUS

Esta es una red (disponible en <http://delicious.com>) que permite guardar links, clasificarlos con tags y compartirlos con otros usuarios.

De esta manera, en vez de almacenarlos en los favoritos del navegador, cuya información no puede ser vista por otros, los guardamos en Delicious para crear una **folcsonomía** (clasificación social y colaborativa de la información por medio de tags). Delicious es, quizá, **el ejemplo más claro para entender la Web 2.0**: lo que antes se hacía de forma personal y/o privada ahora se hace

“ Gracias a su popularidad, YouTube es una herramienta vital para publicidad.

**Figura 25.** Resulta aún una incógnita si la plataforma social de Google avanzará sobre el gigante Facebook, o si la ventaja de la red de Zuckerberg es definitiva e inmodificable.



socialmente. Delicious no es una red social para crear, sino para compartir lo que ya existe en los sitios de la Web (aunque también se pueden conservar de forma privada). Cuando nos registramos, se nos sugiere que arrastremos una especie de insignia o icono a nuestra barra de favoritos, explicando su uso: cuando vemos una web que nos interesa guardar, tocamos en ese botón y podremos compartirlo. La información que se nos pide es una imagen, nombre, descripción y etiqueta, principalmente. Aunque el tag es opcional, es de esta manera como la web crece, por lo que es recomendable poner alguno. Una característica muy importante es la creación de **Stacks**: una especie de carpeta en

donde guardamos links relacionados entre sí o sobre el mismo tema, para así lograr una mejor organización. Además, cuando buscamos links compartidos por otros usuarios, Delicious los separa por temas, o muestra los más recientes y populares Stacks, nunca links separados. Podemos seguir el Stack, **como si se tratara de un usuario de Twitter**, y/o seguir al creador.

## PARA PONER A PRUEBA

1. Indique alguna herramienta que le permita mostrar en su muro de Facebook una presentación realizada en PowerPoint.
2. ¿Utilizaría Twitter para vender un producto?
3. ¿Qué utilidad tienen las listas en Twitter?
4. Imagine un hashtag para un tema relacionado con el cambio climático mundial.
5. ¿Qué herramientas utilizaría para crear un blog? ¿Con qué servicio podríamos organizar una encuesta desde Twitter?

## DAILYMOTION

*Dailymotion ([www.dailymotion.com](http://www.dailymotion.com)) es la segunda web de video sharing más importante del mundo, por supuesto, detrás de YouTube, con más de 93 millones de visitantes únicos por mes.*

## CAPÍTULO 7

# HERRAMIENTAS DE MONITORIZACIÓN

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **TOME** UN CASO PROPIO QUE YA SE ENCUENTRE EN MARCHA, Y DEDIQUE SU TIEMPO PARA PROBAR CADA UNA DE LAS HERRAMIENTAS MENCIONADAS.

» **PIENSE** QUÉ MÉTRICAS NO MENCIONADAS LE SERÍAN DE MUCHA UTILIDAD.

» **DISEÑE** UN TABLERO DE CONTROL PROPIO QUE UNIFIQUE Y CENTRALICE LOS RESULTADOS DE CADA HERRAMIENTA UTILIZADA EN EL PLAN DE TRABAJO.

# MÉTRICAS

## PARA REDES SOCIALES

### En este capítulo aprenderemos a:

**Objetivo 1** Entender que sin mediciones no hay logros ni éxitos posibles.

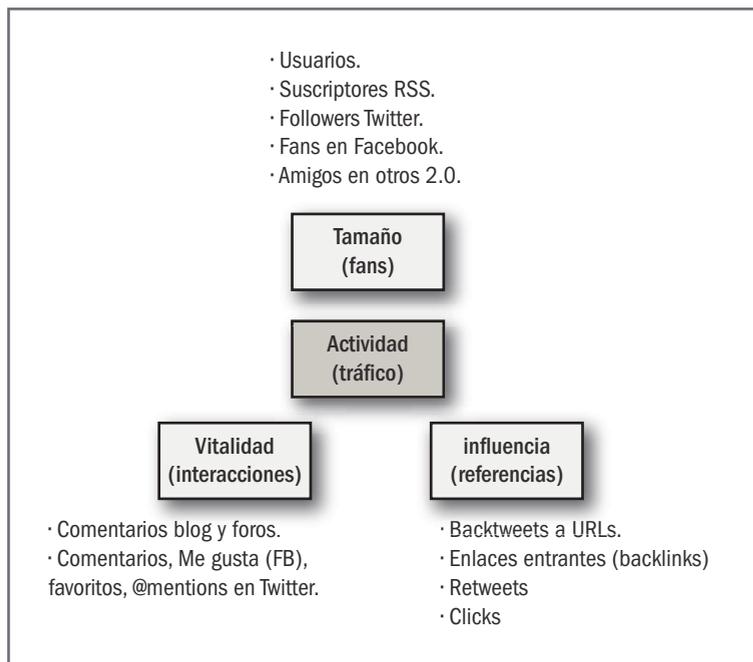
**Objetivo 2** Conocer la importancia de los informes y de los datos precisos.

**Objetivo 3** Comprender que cada proyecto es único, y las herramientas que sirvieron en un caso no tienen por qué servir en otro.

**Objetivo 4** Advertir la importancia de conocer todas las herramientas para elegir solo las que nos resulten adecuadas.

Lo primero que debemos hacer antes de empezar a medir una estrategia de redes sociales es tener claros los objetivos que queremos conseguir. ¿Queremos aumentar beneficios? ¿Queremos crear una comunidad? ¿Generar una imagen de marca? Sin objetivos, no hay medición que tenga sentido alguno. Me valdré de un ejemplo de **Pere Rovira**, actualmente Country Manager en España del Grupo Elisa Interactive, quien lo explica de forma muy clara. Si reunimos el nombre de unas calles, lo que tenemos son datos.

“**Nuestro objetivo en redes sociales es pasar de recopilar los datos, a conocer dónde estamos y cuánto nos falta.**



**Figura 1.** Cada Community Manager debe diseñar su propio conjunto de KPI, según los objetivos que se proponga en cada caso o proyecto particular.

Si ponemos esas calles en un mapa, sabremos cuán grandes son y cómo se cruzan unas con otras, eso es información. Pero si trazamos la ruta sobre el mapa hacia la calle donde queremos llegar, eso es conocimiento. Si medimos sin saber a qué calle queremos llegar, por mucho que sepamos el punto donde estamos y cómo las calles adyacentes se cruzan, no nos será fácil alcanzar nuestro destino. **Nuestro objetivo en redes sociales es trazar esa ruta** (definir la estrategia), pasar de recopilar los datos (medir), a conocer dónde estamos y cuánto nos falta por recorrer, hacia dónde debemos tirar para conseguir llegar a destino (objetivo final).

## TIPOS DE MÉTRICAS

En este punto debemos hacer una diferenciación de las métricas o indicadores, dependiendo de los objetivos. Podemos

dividir cada herramienta de Social Media por objetivo pretendido. Twitter, entonces, abarca la promoción y los influenciadores; LinkedIn, el conocimiento y las experiencias; y Facebook, la interacción con la marca. Para seguir entendiendo la idea de monitorización tenemos que hacer otra distinción, en este caso, entre dos conceptos indispensables:

**KPI:** del inglés *Key Performance Indicators* (indicadores clave de desempeño), miden el nivel del desempeño de los procesos, enfocándose en el “cómo” e indicando el rendimiento de ellos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado.

**Métricas de negocios:** son aquellos indicadores que nos dirán si estamos o no alcanzando nuestros objetivos. A partir de ellos, podremos tomar decisiones sobre la marcha, y ajustar, mejorar o cambiar partes de nuestro plan de Social Media (en este caso).

## DEL EXPERTO

### Las KPI más significativas

*A continuación, reproducimos algunas de las KPI más útiles para los CM. No son todas, porque ocuparían muchas páginas del libro, pero a partir de ellas, es posible deducir las demás. Están separadas por sitio (las KPI varían de una red social a otra).*

- **Facebook:** número de **fans** (geolocalización), de usuarios activos, de Likes y de vistas de publicaciones; cantidad de **interacciones:** comentarios, menciones, videos.
- **Twitter:** número de **seguidores** (geolocalizados/demográficos); cantidad de **tweets** (promedio); número de **clicks** y de **RT**; rangos **horarios** de mayor actividad; menciones, **contenido** y valoración; influencia, **alcance** y relevancia.
- **LinkedIn:** número de **followers**, contactos y recomendaciones; cantidad de **comentarios** recibidos y de posts; vistas de **páginas**, visitas de **miembros** y visitantes únicos.
- **Blogs:** cantidad y calidad de **comentarios**, réplicas y **Likes** sobre un post, **suscriptores**.

Las métricas son aquellos indicadores que nos dirán si estamos o no alcanzando nuestros objetivos de negocios.

### ¿EN DÓNDE ESTAMOS?

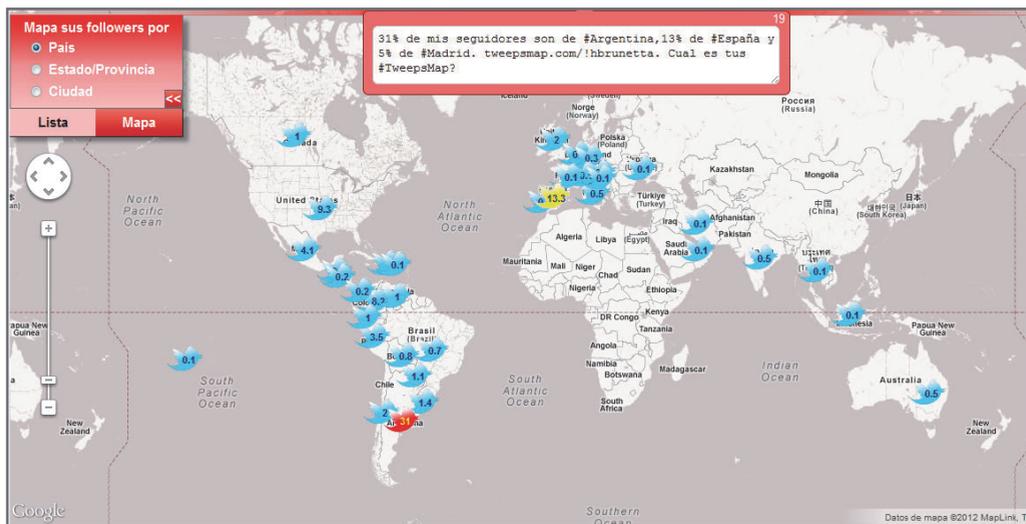
Como en cualquier plan de negocios y, por supuesto, en un plan de Social Media, resulta vital entender en dónde estamos; algo así como tener **una radiografía del momento cero** para ver dónde nos encontramos y cuál sería el target de nuestros usuarios.

Lo esencial es investigar nuestra situación, luego hacer una monitorización de nuestras acciones o marca y, por último, realizar la gestión correspondiente.

Para situarnos en el hoy, disponemos de una herramienta muy interesante provista por Google, que es **DoubleClick Ad Planner** ([www.google.com/adplanner](http://www.google.com/adplanner)). Si bien ha sido concebida para ayudarnos a planificar publicidad en Google AdWords, podemos usarla para obtener información muy útil con el fin de comenzar la planificación en Social Media. Con solo introducir una URL que nos interese, veremos datos como: estadísticas de



**Figura 2.** Un simple "me gusta" de un usuario en Facebook abre la posibilidad de profundizar las relaciones entre una marca y sus consumidores.



**Figura 3.** Con la herramienta gratuita TweepMap (<http://tweepmap.com>), podemos saber la ubicación de nuestros seguidores en Twitter, para definir y ajustar tácticas según objetivos.

tráfico, usuarios exclusivos diarios, información demográfica, otros sitios visitados, intereses del público, palabras claves más buscadas, etc. Conociendo todos estos datos surgidos, por ejemplo, de la web de la empresa o inclusive de un blog, ya **tenemos las primeras pautas para comenzar el proceso de planificación** respecto de qué redes utilizar.

## TABLERO DE CONTROL CASERO

Si bien las herramientas **pagas** pueden tener, en mayor o menor medida, un tablero de control que nos permite evaluar la marcha de nuestro plan de Social Media con la información recopilada, no he visto hasta el momento un cuadro que resuma los resultados actuales y muestre, además, comparativos por períodos. Por supuesto que es posible ver resultados por tipo de red, y algunas herramientas muestran una parte, y otras, otra; pero de lo que estamos hablando es de un gran tablero general que

permita interpretar con un golpe de vista la situación, más allá de la profundidad de los análisis que pueda hacer en cada caso para tomar decisiones de cualquier tipo.

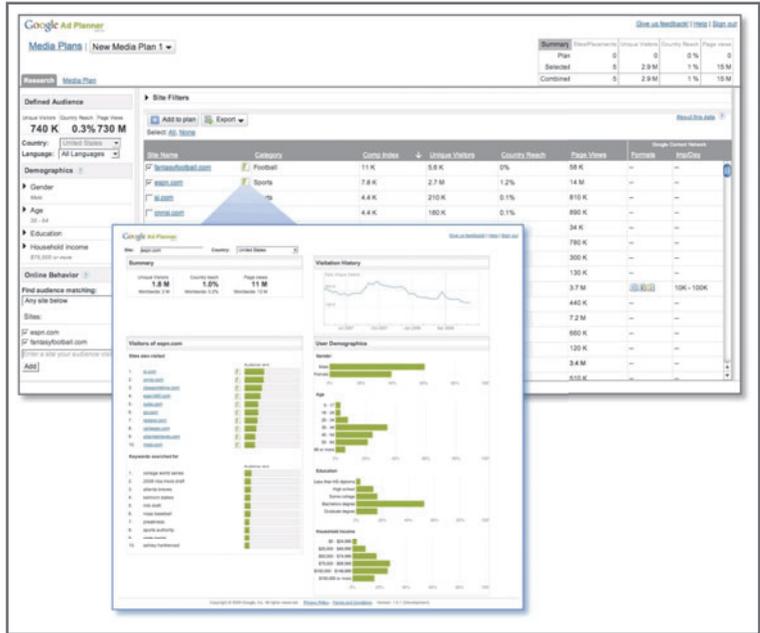
Dada la necesidad y vistas las falencias que aún presenta el mercado, sugiero al Community Manager crear, a partir de **una planilla de cálculo**, su cuadro de mando o tablero de control, aunque deba pasar los resultados a mano desde cada herramienta.

Es indispensable considerar cada red social utilizada en la estrategia, KPI por período, detalle de las acciones y desvíos de los objetivos fijados mostrados, en la medida de lo posible, en valores absolutos y relativos.

## REPORTES Y MEDICIONES DE TRÁFICO

A continuación, presentamos algunas herramientas destacadas para el análisis del tráfico en la Web. Si bien este es un tema algo

**Figura 4.** Aquí vemos Google Ad Planner en detalle. El servicio nos ofrece una radiografía inicial de nuestro proyecto web.



controversial en tanto la fidelidad de los datos que obtenemos a veces deja mucho que desear, puede servirnos para orientarnos y mejorar el plan estratégico.

## COMPETE

Este servicio (ubicado en [www.compete.com](http://www.compete.com)) mide el tráfico de una web y lo muestra en gráficos, que de un vistazo nos permiten compararlo con los principales competidores. Su servicio es **bastante completo**, en especial, en la versión PRO, que indica qué palabras clave funcionan para nuestros competidores y por qué ellos tienen más o menos tráfico que nosotros. Llegado este punto, hay que advertir que el único inconveniente es que la información **puede estar un poco desactualizada**, tanto como un mes, lo que en Social Media e Internet significa mucho tiempo. Además, por el momento solo muestra la información de los Estados Unidos, por lo que su alcance regional es limitado.

## GOOGLE ANALYTICS

Este es un servicio gratuito desarrollado por Google (disponible en [www.google.com/intl/es/analytics](http://www.google.com/intl/es/analytics)), que muestra estadísticas relacionadas con el tráfico de un sitio. Sin lugar a dudas no es el único, pero sí el más usado de su clase: **lo utiliza el 57% de los 10.000 web sites más visitados del planeta.**

A diferencia de otras herramientas, para comenzar a usarlo se requiere tener cierto conocimiento técnico, ya que es preciso añadir unas líneas de código en lenguaje **JavaScript** a cada una de las páginas que se desea analizar. El procedimiento no es muy complejo, pero no le debemos temer a la programación. Este código se carga algunos archivos desde los servidores Google y monitorea, para luego regresar toda esta información y almacenarla en la cuenta de cada usuario. Para comenzar a usar el servicio, **el usuario con cuenta en Google debe crear un perfil**, el cual corresponderá a una sola web (hay un máximo de 50 perfiles por usuario).

Se lo emplea, en términos generales, para entender **cómo interactúan los usuarios con un sitio web**, qué palabras clave atraen a los internautas, qué tipo de publicidad obtiene más respuestas, qué páginas de destino y contenido reportan más ingresos, etc. Además, entre sus varias utilidades específicas no solo nos indica la cantidad de visitas, sino que también nos muestra las siguientes variables: procedencia, visitantes nuevos versus recurrentes, frecuencia y visitas recientes, interacciones, cantidad de tiempo en el sitio, navegador utilizado y, lo más importante, **conversiones** (es decir, ocurrió lo que necesitábamos que ocurra). El sistema está completamente integrado con AdWords, lo que nos permite controlar la efectividad de nuestros anuncios publicitarios virtuales.

“ Si bien la fidelidad de los datos que obtenemos a veces deja que desear, pueden servirnos para orientarnos.



**Figura 5.** La excelente herramienta Twitter Counter (ubicada en la dirección <http://twittercounter.com>) ofrece estadísticas frescas sobre cualquier usuario de la red de microblogging.

## SOCIALBAKERS

Este sitio ([www.socialbakers.com](http://www.socialbakers.com)) permite conocer estadísticas de Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn y YouTube. Veremos las marcas o cuentas más populares mundialmente y por país, su crecimiento durante los últimos seis meses y otros datos por el estilo. Para acceder a dichas estadísticas de forma completa y monitorear una cuenta propia, hay que acceder a la versión Pro, que por supuesto **es paga**. Además, se ofrece un servicio pago para mejorar las Brand Page de Facebook, permitiendo programar posts y añadir aplicaciones, entre otras acciones.

## CONVERSACIONES

En este punto, trataremos una variable clave para cualquier CM, las conversaciones. Las herramientas que mostramos a continuación

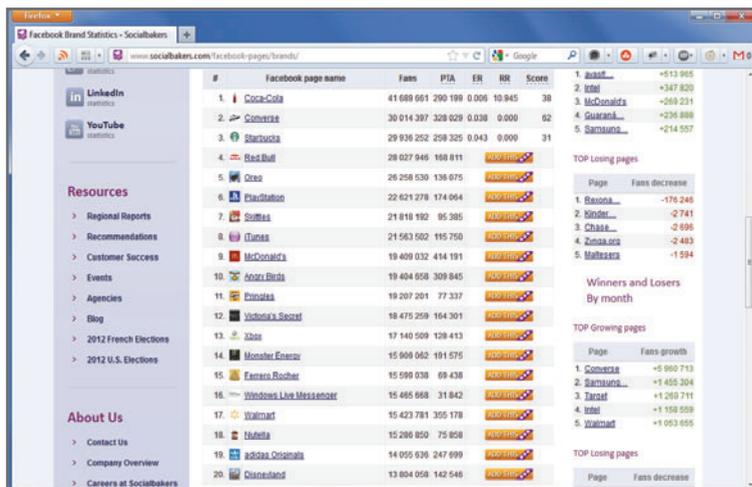
nos permiten medir la reputación de las marcas y los temas que manejamos y, también, conocer las menciones en las plataformas.

## SAMEPOINT

Esta es una herramienta utilizada con frecuencia para medir la reputación de las marcas. Sin embargo, debido a su sistema de análisis del sentimiento del comentario sobre la base del reconocimiento de palabras, **puede fallar bastante** (encuentra palabras, pero no analiza su uso en el contexto). Además, al buscar, por ejemplo, "Home Depot", puede aparecer un texto (en este caso un post) cuyo título es "I hate Home Depot" (odio el Home Depot) y decir que no encontró ningún término negativo. De todas formas, **es útil como una aproximación general** para saber si el comentario es positivo o negativo, pero no hay que prestarle tanta atención a la barra



**Figura 6.** Si bien el servicio ofrecido por Google es excelente, no todos los datos que nos arroja Analytics nos sirven para nuestro proyecto, y no todo tiene un significado que se traduzca en la práctica.



**Figura 7.** SocialBakers indica que Coca-Cola es tan popular en Facebook como en el mundo real, encabezando el ranking con casi 40 millones de fans.

roja y verde que se forma a partir de cuántas palabras hay de cada uno.

Es capaz de efectuar búsquedas en varias áreas, como personas, blogs, videos, microblogs, noticias y agencias del gobierno, entre otras, y dentro de dichas categorías existen subdivisiones. El link para acceder a esta herramienta es [www.samepoint.com](http://www.samepoint.com).

## YAHOO GROUPS

Este servicio es muy popular; tiene divisiones por países, y en la Argentina se lo encuentra en <http://ar.groups.yahoo.com>.

“Google Analytics es una herramienta indispensable para los webmasters.

Son grupos de discusión a los cuales podemos unirnos de manera sencilla, en nuestro caso, para ver lo que se dice sobre nuestra marca. Además de posts del tipo foro, los grupos pueden contener fotos, directorios de links, calendario de eventos y encuestas, entre otros elementos. El servicio está disponible desde 1998, **cuenta con 115 millones de usuarios** y 10 millones de grupos organizados por categorías y palabras clave.

## ADDICT-O-MATIC

Para muchos especialistas, Addict-o-matic (<http://addictomatic.com>) es **una de las herramientas gratuitas más importantes** a la hora de monitorear reputación.

## EL CLÁSICO ALEXA

El servicio ofrecido por Alexa (disponible en [www.alexa.com](http://www.alexa.com)) es un clásico de los informes de tráfico mundial con detalles de ranking por países. Su información es realmente interesante, aunque no siempre es exacta.

En pocas palabras, permite encontrar noticias o información reciente sobre un término que nos interese. Las noticias y los resultados provienen de muchos de los sitios más populares, tales como YouTube, Flickr, Digg, Delicious, Yahoo Search, Ask.com, Google Blog Search, Technorati y Newsvine, entre otros.

**Esta variedad de fuentes la hace realmente potente y confiable.** Podemos, además,

personalizar la búsqueda y mover las ventanas para acomodar la información proveniente de cada sitio que estemos analizando. Es posible también agregar o remover diferentes sitios de búsqueda (dentro de los disponibles).

Entre otras características, provee información de más de 200 blogs, por ahora los más importantes e influyentes de los Estados Unidos. Además, permite configurar fuentes de contenido RSS para optimizar el proceso de notificación de cambios, y la página de resultados puede personalizarse para ver las fuentes que nos interesen.

## MEDICIÓN EN BLOGS

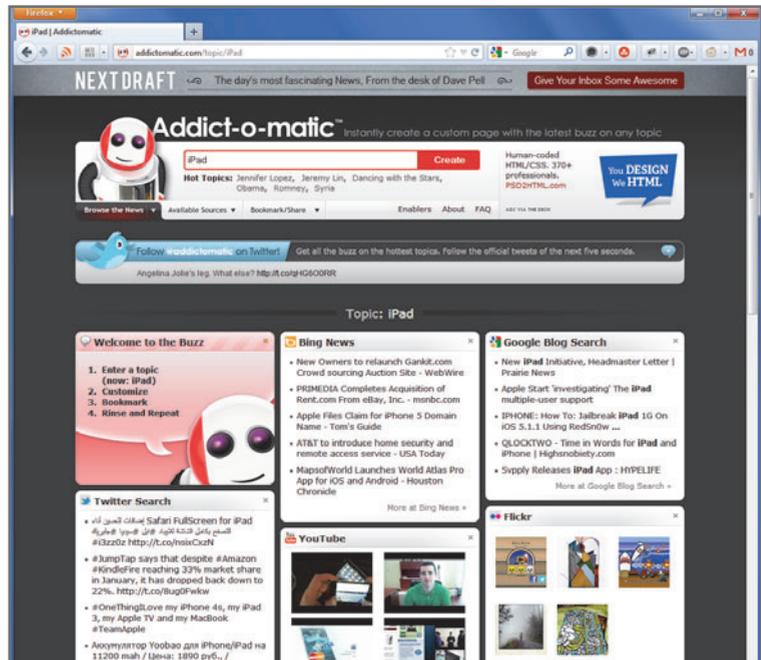
Aunque su popularidad esté en leve descenso, los blogs siguen siendo parte importantísima de Internet. Las cosas que suceden dentro de la blogósfera pueden pasarnos inadvertidas si no contamos con las herramientas necesarias.

### BLOGPULSE

Es un emprendimiento de la empresa Nielsen: se trata de un sistema automatizado que muestra tendencias en publicaciones en blogs. Su sitio es **www.blogpulse.com**.

El servicio está preparado para usuarios de Internet, bloggers, periodistas, o una combinación de todos ellos. Ofrece datos en tiempo real, cuadros estadísticos, enlaces, un poderoso motor de búsqueda y un **medidor de conversaciones en blogs**, entre otras funcionalidades. Tiene rankings de personalidades más mencionadas, los videos

**Figura 8.** La facilidad para personalizar los paneles le confiere a Addictomatic un atractivo verdaderamente superior.



más republicados y las frases más recurrentes. Los resultados que muestra Blogpulse pueden ser llevados más allá de los blogs.

Otra tarea muy importante que realiza esta herramienta es el **Conversation Tracker**: buscamos una palabra y nos devuelve todas las entradas relacionadas con ella a partir de la fecha que especifiquemos. Aunque la web no sea vistosa, su simple interfaz y la tecnología que usa Nielsen para las mediciones hacen de Blogpulse una herramienta indispensable.

## ICEROCKET

Este servicio ([www.icerocket.com](http://www.icerocket.com)) es uno de los buscadores de blogs en tiempo real más populares, aunque ahora también sus búsquedas se extienden a Twitter, Facebook e imágenes. Cuando realizamos una búsqueda, aparece el tiempo que transcurrió desde que se mencionó la palabra que queremos localizar hasta ahora, empezando por el más reciente. Su sección **Big Buzz** nos muestra todos los resultados entre blogs, imágenes, videos, Twitter y Facebook, hecho que lo convierte en uno de los mejores buscadores sociales. Los resultados son más claros que en Blogpulse, aunque no ofrece ningún tipo de estadística.

## TECHNORATI

Esta herramienta busca los top posts del momento, relacionados con los términos que indicamos. Tiene categorías predeterminadas, que además nos muestran un ranking de los top blogs sobre el tema. Una buena herramienta para conocer blogs y buscar información en ellos. Simplemente hay que visitarlo (<http://technorati.com>), crear una cuenta para obtener mayores datos estadísticos sobre la llegada de nuestro blog, y monitorear los resultados que despierta o mantiene en silencio el contenido que publicamos.

## BOARDREADER

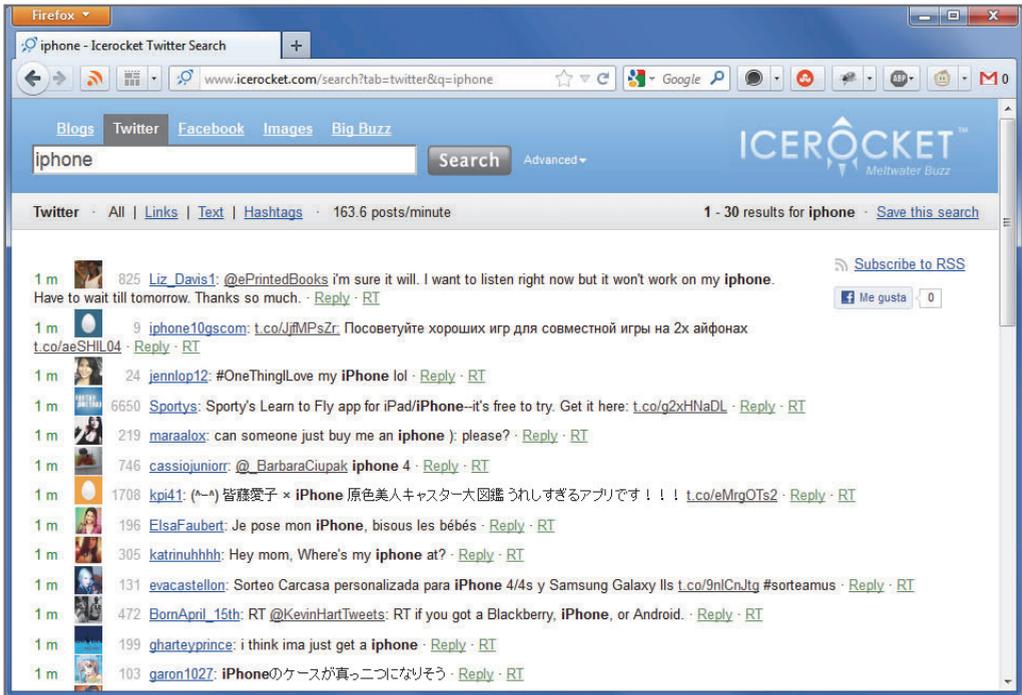
*Este proyecto (<http://boardreader.com>) se encarga de buscar palabras y devolver los sitios en donde fueron mencionadas, junto con un gráfico de actividad de dichas menciones. También permite realizar una búsqueda avanzada con más especificaciones. Posee rankings de los top sites, foros, películas, videos, noticias y artículos.*

## BUZZ Y BRAND

El Buzz Marketing, o marketing “del boca en boca”, es una técnica basada en **la extensión del rumor** y el intercambio de información de persona a persona, sean conocidas entre sí o no. ¿Cuántas veces un amigo nos recomendó la compra de un producto? ¿Cuántas veces nos dijeron que no compráramos tal o cual cosa? En este contexto, las tácticas más efectivas se basan en los **evangelistas**, personas que se fanatizan por una marca y se encargan de transmitir sus experiencias a los demás. Al igual que cuando explicamos el concepto de Societing en el **Capítulo 2**, es más influyente un cliente que nos recomienda la compra, que todo lo que nos pueda decir la misma marca. El iPad es un producto maravilloso porque lo dicen los usuarios, y no tanto porque lo diga Apple.

## MONITTER

Para monitorear en tiempo real un hashtag de Twitter se puede utilizar Monitter (<http://monitter.com>). Con esta herramienta podemos armar columnas sobre las keywords que deseemos y así conocer los resultados en tiempo real. Es muy utilizado para controlar los eventos y lo que se dice de ellos.



**Figura 9.** Icerocket es un servicio simple pero sumamente poderoso: se trata de uno de los buscadores de blogs en tiempo real más populares de la actualidad, con soporte para las mejores plataformas.

“**Technorati** es una de las herramientas más conocidas en el mundo del Social Media: busca los posts más populares del momento.

## TWTRLAND

Desde esta plataforma (<http://twtrland.com>), a partir del nombre de usuario, es posible verificar y ver cuántos RT hace, cuántos tweet sin enlaces, cuántos con enlace, cuántos check-ins y algunas otras estadísticas. Estas nos permiten conocer al usuario y determinar, por ejemplo, si vale la pena seguirlo; en definitiva, si puede o no aportar algo. Twtrland también es útil para controlar a la competencia y compararla con nuestra propia actividad en las redes.

## TRENDSMAP

Este servicio nos permite visualizar en un mapa gigante y en tiempo real los **Twitter Trends** de todo el mundo, para estar al tanto de lo que pasa en un determinado lugar. Además, tiene una sección de Trending Videos. Por otro lado, brinda la posibilidad

de buscar tendencias por países, regiones y ciudades. A la inversa, señala también un Trend Topic en los lugares en que lo es.

## TWENTYFEET

Es una excelente herramienta de medición que envía semanalmente los datos de las cuentas. Permite tener **una cuenta gratis**, y para dos o más, el servicio es pago. En la medición de Twitter otorga como datos el crecimiento de los followers, la reputación, las conversaciones que se generan en torno a nuestros tweets, los favoritos y la cantidad de posts por día. Es un informe semanal que se manda por e-mail.

Envía gráficos como los de la imagen, pero además, da un promedio de los números estadísticos esperados y si fueron superados o no. Se consigue en **www.twentyfeet.com**.

## GOOGLE TRENDS

Esta es, quizá, la herramienta más sencilla y rápida para analizar tendencias dentro de Internet. Ingresamos en el sistema de Google una o más palabras separadas por comas, y en un simple gráfico que va desde el año 2004 hasta la actualidad, veremos **el volumen comparado de búsqueda** sobre ese topic particular (no está medido en número de personas), con etiquetas para los momentos y las noticias importantes. Google Trends ofrece también un listado separado de las diez ciudades, países e idiomas que más hablaron sobre el tema que estamos investigando. Además, se puede buscar sobre una región específica y no en todo el mundo, y sobre un momento específico y no en toda la historia. Es importante saber que solo trabaja con búsquedas en el motor de Google, y por lo tanto no tiene en cuenta entradas de Facebook o Twitter. Si la palabra no tiene mucho volumen, no mostrará resultados. El servicio es gratuito, y su dirección es **www.google.com/trends**.

## GOOGLE INSIGHTS

Podemos definir esta función de Google (**www.google.com/insights/search**) como “la búsqueda de las búsquedas”. **Insights** ofrece información gratuita y completa sobre el volumen de búsqueda del término que necesitamos. Podemos buscar en la Web noticias, imágenes o productos; en todo el mundo o en una región determinada; desde el año 2004 hasta el presente o, también, en un año específico; en todas las categorías o una sola. Lo más importante es que se

## LA OFERTA DE BLOGSCOPE

*Blogscope (ahora integrada en **www.sysomos.com**) es otra herramienta basada en la Web que se utiliza para buscar una palabra o marca y obtener los sitios en donde se la menciona. Al igual que Boardreader, muestra un gráfico, pero su tecnología es superior: nos permite seleccionar tres días específicos para ver solo esos resultados. Blogscope fue transformada en **Syomos** hace poco tiempo, y ahora mantiene un enfoque comercial.*



pueden buscar **varios términos a la vez** para comparar los resultados.

Permite ver las regiones en las que más se han hecho búsquedas relacionadas, junto con un mapa con los países coloreados según la intensidad. También veremos las top búsquedas que acompañan a la palabra. Es una herramienta poco conocida, pero debido a su claridad, aporta confiabilidad, rapidez de uso y costo nulo. Forma parte del **set de herramientas Google** que todo Community Manager debería, al menos, conocer.

## TwentyFeet es una excelente herramienta de medición que nos envía semanalmente los datos de seguimiento de nuestras cuentas.

**Figura 10.** El diseño de Technorati no resulta muy atractivo, pero realmente vale la pena considerar sus herramientas.

The screenshot shows the Technorati website interface. At the top, there is a search bar with the text "Search for posts..." and a "Join" button. Below the search bar, there are navigation links for "Women", "Technology", "Business", "Entertainment", "Lifestyle", "Sports", "Politics", "Videos", and "Social Media". The main content area is titled "Today on Technorati" and features several article snippets with images and titles, such as "Danny Pudi: In the Security Line At The Airport" and "Not Your Average Pawn Shop". To the right, there is a "Groupon" section with various offers. Below the main content, there is a "Top blogs" section with a table of top 5 bloggers. The table has two columns: "Top 5 bloggers" and "Top 5 bloggers". The table contains the following data:

Rank	Blog Name	Authority	Score
30	Technorati	724	3
31	NRG	722	4
32	Wired Science	722	4
33	Android Community	722	4
34	Red State	720	4
35	Global Writ	722	4
36	Newsler	722	4
37	His Isn't Happiness	714	4

At the bottom right, there is a "Latest Articles" section with the title "The Continuing Reign of Mommy Bloggers [Infographic]" and a snippet of text.

## ATTENTIO

Esta empresa (<http://attentio.com>) ofrece múltiples herramientas y muy completas para monitorear las redes sociales, pero no se limita solo a ellas: identifica sobre qué temas se habla acerca de una determinada marca y **con qué sentimientos**. Se trata de un servicio que analiza comentarios y opiniones sobre distintos temas, y que luego genera un reporte. Los resultados pueden ser mostrados en todo tipo de tablas o gráficos dependiendo de la herramienta de la que se trate. Tiene una capacidad de **leer textos en más de 22 idiomas y capta la información de todo el mundo**. Los servicios que ofrece son pagos, pero más baratos que la mayoría de los métodos de investigación de mercado tradicionales. También es posible registrarse para tener acceso a una demo. Varias empresas importantes la utilizan, como Toyota, Motorola, Club Med, Nokia, Intel, HP y Skype, entre otras. Se recomienda en empresas grandes o de gran impacto social.



**Figura 11.** No hay imagen más potente que una fila de gente acampando para conseguir su primer iPad de última generación.

## HOWSOCIALE

Con este servicio ([www.howsociable.com](http://www.howsociable.com)), se puede medir cuán visible o **participativa** es una marca en las redes sociales. El resultado es un número no muy grande (por ejemplo: Starbucks está alrededor de 8.5) de manera general, y otros para cada red por separado. Hay poco que se puede hacer con la versión gratuita, y de hecho, solo podemos ver dichos números pero no de todas las redes sociales. En la **versión paga** es posible seguir más de una empresa, ver la influencia de dicha marca en todas las redes, tener datos históricos en un gráfico y las menciones de gran impacto.

## GOOGLE ALERTS

El servicio de alertas de Google ([www.google.com/alerts](http://www.google.com/alerts)) permite crear disparadores que informan cuando ha ocurrido un cambio en alguna web, y si se ha utilizado el o los términos pedidos. Tenemos

tres formas de administrar la frecuencia de las **notificaciones**: una vez por día, una vez por semana o mientras van sucediendo. Esto debe ser decidido por el Community Manager en función del tipo de proyecto. Por ejemplo, si se tratara de un candidato político, no dudaría por un instante en recibir las alertas mientras estas se van generando. El sistema

## NOTIFICACIONES CON TWEETBEEP

*Esta herramienta (<http://tweetbeep.com>) envía alertas por e-mail a cada hora, informando sobre actividades en la cuenta de Twitter, tales como menciones o, por ejemplo, si tweetearon la web o blog asociados (y quién lo hizo). Hay una opción Premium con notificaciones cada 15 minutos que, además, evita las publicidades.*

**Figura 12.** Trendsmap resulta un tanto confuso en su diseño, pero de todos modos, nos arroja buenos indicadores geolocalizados.



puede enviarlas a nuestro e-mail o feed para ser leídas, por ejemplo, con Google Reader. También podemos pedir solo los resultados en webs, blogs, libros, o el medio que más nos convenga. Algunos operadores útiles para optimizar el resultado de Google Alerts son:

- **Comillas (“ ”):** permiten realizar búsquedas exactas de frases, por ejemplo, **“Hugo Alberto Brunetta”** solo traerá los resultados que tengan completo ese nombre.

“Trends nos permite ver el volumen de búsqueda sobre un tema en Google.

- **Código (Site):** permite buscar en un sitio específico; por ejemplo, **site:Twitter.com @hbrunetta** dará como resultado todas las menciones en Twitter.com realizadas de la cuenta de Hugo Brunetta.
- **Signo menos (-):** permite excluir de la búsqueda un término específico; por ejemplo, **@hbrunetta -RT** dará como resultado todas las menciones de Hugo Brunetta en Internet, excluyendo los RT.
- **Signo asterisco (\*):** permite utilizar un comodín, que puede ser reemplazado por cualquier palabra; **Hugo \* “Brunetta”** dará como resultado todo lo que empiece por Hugo y termine con Brunetta, sin importar qué es lo que haya en el medio.

## WHOSTALKIN

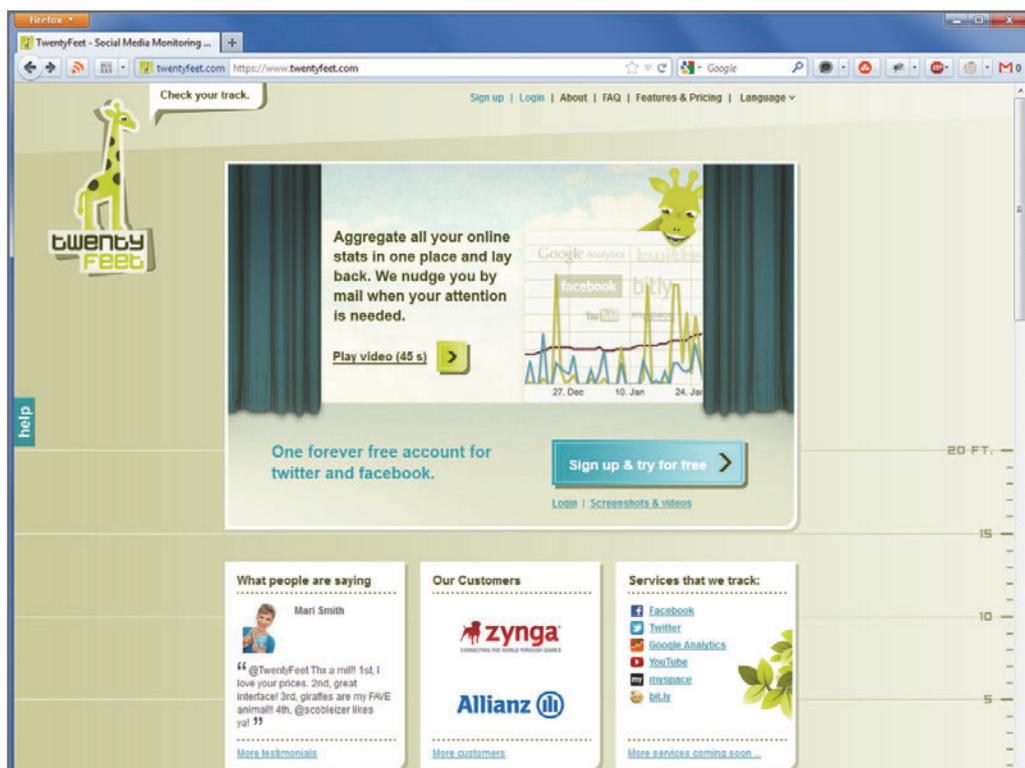
Esta es otra herramienta gratuita que nos muestra resultados relacionados con el término buscado. En este caso, podemos pedir también que dichos resultados sean específicamente de cierto tipo de blog,

de determinada red o web de noticias. Su dirección es <http://whostalkin.com>.

## PROSKORE

El servicio de Proskore (<http://proskore.com>), al igual que Klout (<http://klout.com>), se encarga de medir la influencia de una persona en las redes sociales, pero **con orientación profesional**. Cuando creamos el perfil, la primera red que nos pide conectar es LinkedIn, luego nuestra página de empresa en Facebook (no la personal), y por último, la de Twitter. Tendremos que agregar además una foto, un breve comentario sobre lo que hacemos y algunas otras cuestiones que completan el perfil. Antes que todo eso, debemos

indicar qué servicios podemos ofrecer como profesionales, dentro de una lista bastante amplia que comprende casi todos los trabajos de manera más o menos general. Con una lista similar, el sistema nos pide que elijamos las necesidades de la empresa. Todo esto sirve para **encontrar profesionales relacionados** con lo que hacemos en el ámbito laboral. Proskore parece ser mucho más preciso que Klout, y ofrece algunas herramientas extra. Podemos ver nuestro ranking general en la ciudad y nuestro ranking en la ciudad dividido por las categorías que elegimos (por más que nuestra información no se relacione en las redes con dicha categoría). Por ejemplo: podemos ser abogados y telemarketers, pero nunca hablar de esto segundo, y aun así, ser el



**Figura 13.** Twentyfeet es de las mejores herramientas que podemos encontrar para realizar nuestras mediciones en el mundo del Social Media. Cada ítem de seguimiento tiene un gráfico claro y útil.



**Figura 14.** Google Insights es una herramienta muy valiosa si se entiende cómo encajan los datos en el proceso de control y planificación. En caso contrario, es un reporte más.



#1 Telemarketer de la ciudad; es posible tener hasta cinco áreas como máximo. Este servicio cuenta con **una versión PRO+**, que verifica nuestra cuenta (como sucede en Twitter), la posibilidad de conectarnos con todos los profesionales relacionados a las áreas que escogimos y la optimización de nuestro perfil en las búsquedas de Google, lo que hace que cuando alguien busque nuestro nombre, aparezca rápidamente el link. Actualmente, esta versión tiene un costo inferior a los 100 dólares anuales, y puede ser una buena inversión.

## KLOUT

Es un servicio que mide la influencia que una persona tiene en muchas de las redes sociales más conocidas y populares de Internet, entre las que, además, se encuentran Instagram (disponible en <http://instagr.am>), Flickr, Last.fm ([www.lastfm.es](http://www.lastfm.es)) y Tumblr, servicios poco frecuentes de hallar. Esta herramienta debe utilizarse en conjunto con Proskore.

El puntaje básico de Klout va de 1 a 100 (**Network Score**). También hay otros llamados **True Reach**, que muestra la cantidad de personas que el usuario influencia; y **Amplification Probability**, que indica cuánto influenciarnos a esas personas. Klout no tiene avisos publicitarios y tampoco promociona una versión Premium o Pro de cientos de dólares. A pesar de tener todos estos detalles a su favor, hay que conocer las limitaciones del servicio. En principio, es muy probable encontrar datos sin coherencia debido a sus mediciones poco precisas. Es muy posible tener la mitad de la influencia y actividad que el presidente de los Estados Unidos, y aun así superarlo en el puntaje, por citar un caso real. **También se lo ha criticado por cuestiones legales y de privacidad.**

## SOCIAL MENTION

*Esta herramienta es simple, pero no por eso menos eficaz. Busca una marca, personas o palabras en general, en blogs, microblogging (como Twitter), videos, comentarios, noticias y más; y muestra los últimos resultados relacionados. Sobre la izquierda de la pantalla se puede observar la cantidad de **comentarios positivos, neutros o negativos**, las palabras clave más usadas, hashtags y fuentes, entre otros datos muy útiles. También nos permite realizar búsquedas avanzadas como en Google y crear alertas vía mail o RSS. Además de útil es gratuita, y su dirección es <http://socialmention.com>.*



**Figura 15.** La herramienta HowSociable determina cuán visible es una marca en el mundo virtual, aunque lamentablemente su versión gratuita ofrece datos muy limitados y nos deja con mucho por desear.

## OMGILI

Este es un buscador de conversiones y discusiones en foros, disponible en <http://omgili.com>. Permite ir al hilo completo directamente en la web original, o también compartir los resultados en Google+ y Facebook para seguir el debate con los contactos en dichas redes. En algunos resultados, podemos ver también videos o productos relacionados. Los resultados **no son visualmente agradables**, eso sí.

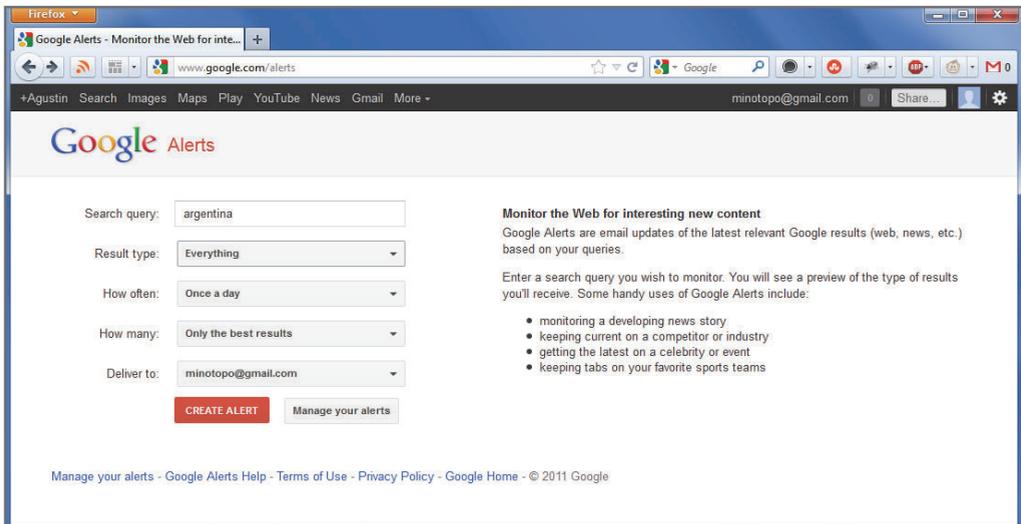
## TWAZZUP

Esta herramienta ([www.twazzup.com](http://www.twazzup.com)) brinda información muy completa sobre la influencia que una palabra buscada tiene dentro de Twitter. Dicha información incluye: palabras clave relacionadas, noticias, tweets en tiempo real, hashtags y tweets destacados por personas que más utilizan la palabra en sus mensajes. Resulta especialmente útil para analizar temas populares en Twitter, ya que nos devuelve gran cantidad de información.

“ Google Alerts admite el uso de operadores para refinar las búsquedas.

## KURRENTLY

Con una estética similar a la de Google, Kurrently ([www.kurrently.com](http://www.kurrently.com)) busca términos en Twitter y Facebook, y devuelve como resultado una lista de posts completos relacionados. Se puede buscar también en solo una de ellas a la vez, e incluso, dejar de buscar en Kurrently y usarlo como Google, Bing, Baidu (el buscador chino) o YouTube, lo cual nos redirige a las respectivas webs.



**Figura 16.** Las alertas de Google pueden notificarnos de cambios y actualizaciones sobre temas que sigamos en Internet. Son muy útiles para estar siempre al día y no perdernos ninguna novedad.

## KRED

El proyecto Kred (<http://kred.com>) es, quizá, **la mejor herramienta** para medir nuestro alcance (outreach) e influencia (influence) en Twitter de forma sencilla y gratuita. El resultado es representado con una medalla: posee una escala que va de 0 a 1000 para la influencia y de 0 a 10 para el alcance. En pocas palabras, la influencia aumenta cuando nos retweetean, responden o siguen, y el alcance es al revés, cuando nosotros lo hacemos. Podemos ver también la actividad más reciente, tanto nuestra como de nuestros amigos (contactos de Kred). Su "badge" (medalla con nuestro puntaje) es personalizable y podemos mostrarla en nuestra web.

Un punto para destacar es que **posee claras reglas**, las cuales especifican de qué manera se obtienen los puntos y cómo se hacen las mediciones del sitio; esta transparencia lo separa de otras herramientas de su estilo, como Klout. A pesar de estar en fase beta, es bastante útil y clara. Próximamente, planea realizar análisis más profundos de la información, y mediciones de LinkedIn y Facebook.

## MÁS HERRAMIENTAS PARA TWITTER

El microblogging es una fuente de información en tiempo real, y tiene un dinamismo sin igual. Alrededor de Twitter nacieron cientos de herramientas y servicios, que ya recomendamos en otros sectores del libro, pero que ahora recopilamos en una particular. En principio, no podemos dejar de mencionar a Twitter Search (<https://twitter.com/search-home>), el buscador oficial en tiempo real para la búsqueda de conservaciones sociales. Twitrratr (<http://twitrratr.com>) es un rastreador de búsquedas, que además, informa si los comentarios se valoraron como neutrales, positivos o negativos.

Twitterholic (<http://twitaholic.com>) nos permite ver quién es líder dentro de un mercado, ciudad o país en Twitter, y está basado en el número de seguidores que tienen los usuarios. Mientras tanto, TweetStats (<http://tweetstats.com>) mide la actividad de una cuenta en Twitter señalando con gráficos los resultados, y Twitter Friends (<http://stats.brandtweet.com>) presenta las estadísticas de las conversaciones, con diferentes ratios usando el Twitter Score.

Para finalizar, destacamos a Tweetwasters (<http://tweetwasters.com>), un servicio que muestra el tiempo que pasamos escribiendo en Twitter para que sepamos si lo estamos

## VISUAL.LY

*Este es un servicio gratuito (disponible en la dirección <http://visual.ly>) que permite crear infografías para mostrar datos de manera visual. Más allá de generarlos, es útil verlos, ya que muchos pueden tener información muy interesante sin necesidad de leer tediosos textos llenos de números.*

*Otra característica interesante que tiene, la más sencilla y rápida de todas, es que podemos **comparar dos cuentas de Twitter** entre sí. El sistema nos muestra los números de una y otra de modo visual, con gráficos, y hasta un avatar que representa a cada una.*



invirtiendo bien; desde ya, no puede calcular el que pasamos pensando el tweet que vamos a escribir, pero es un buen indicador para monitorear nuestra productividad.

## SOLUCIONES PARA SOCIAL CRM

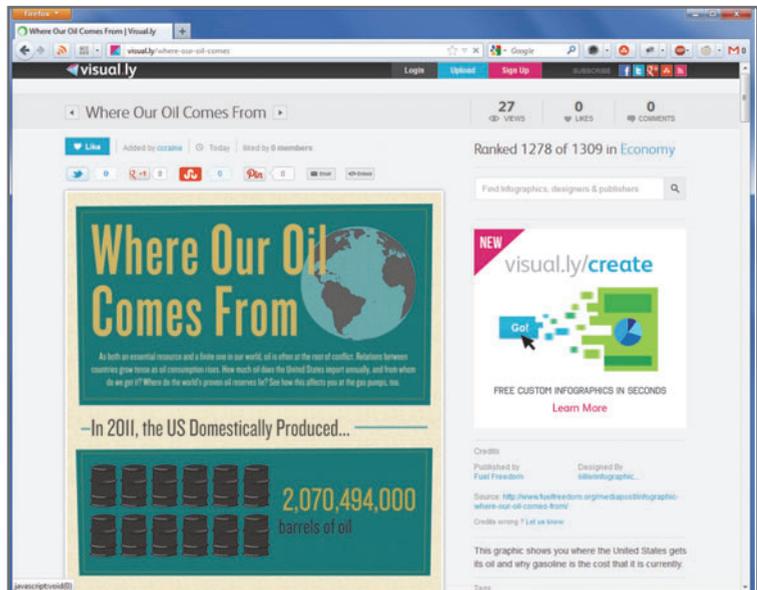
Como ya hemos señalado en los primeros capítulos de este libro, el Social CRM es el próximo e inmediato paso que deben dar las empresas. El **CRM tradicional**, basado en un conocimiento del cliente a partir de la información transaccional y de producto, corresponde a una estrategia que ya no representa ventajas competitivas. Nuestro amigo Paul Greenberg elaboró lo que, a mi entender, es la definición más acertada de lo que entendemos por **Social CRM (sCRM)**: “es una filosofía y una estrategia de negocio, soportada por una plataforma tecnológica, reglas de negocio, procesos

y características sociales, diseñada para conectar con los clientes a través de una conversación colaborativa de cara a generar un beneficio mutuo en un entorno de confianza y transparencia para los negocios. Es la respuesta de las compañías al actual control de la conversación por parte del cliente”. Dada la importancia, entonces, del Social CRM, le dedicaremos una pequeña parte a las herramientas en torno al sCRM:

### ALTERIAN SM2

Es una herramienta paga de monitoreo (<http://socialmedia.alterian.com>) que mide la reputación de la marca a través de la captura de las opiniones de los clientes en las redes sociales. La solución de Alterian permite configurar las búsquedas, y cuenta con herramientas para el tratamiento de las interacciones capturadas. Como la misma firma indica: “Escuche más de 20.000 millones de conversaciones acerca de su marca”.

**Figura 17.** Visual.ly es el complemento ideal para que un Community Manager exhiba los resultados de un modo profesional y útil.



## BAZAARVOICE

Ha sido concebida pensando en el sector del retail (comercio minorista) y en los modelos de e-commerce. Está disponible en **www.bazaarvoice.com**, y provee una plataforma que habilita la funcionalidad de realizar valoraciones de producto a los consumidores y compartir sus estimaciones e historias.

## INSIDEVIEW

Esta herramienta (**www.insideview.com**) fue desarrollada para integrar la información social en los procesos comerciales, detectando información comercial relevante y llevándola a la fuerza de ventas. Captura y ordena información como noticias, perfiles y más; y enriquece los datos de contacto con los perfiles sociales que necesitan los vendedores. Si bien posee una versión gratuita, es la PRO la que entrega las mejores funcionalidades.

## KICKAPPS

Provee de una plataforma flexible y configurable para la gestión de comunidades basadas en contenido generado por los usuarios. Contiene una gran cantidad de funciones predeterminadas que permiten al administrador de la comunidad generar un mayor compromiso entre los participantes. Su sitio es **www.kitd.com/kickapps**.

## LIVEWORLD

Proporciona una plataforma (**www.liveworld.com**) para la creación de comunidades que sirvan como una extensión de la marca. Su principal fortaleza se basa en las capacidades de moderación de la comunidad, que permite su rápido crecimiento. Requiere un alto grado de personalización, y por lo tanto, un importante volumen y costo de servicios

profesionales, que son ofrecidos directamente por la compañía sin contar con un modelo de asociados hasta el momento.

## RADIANG

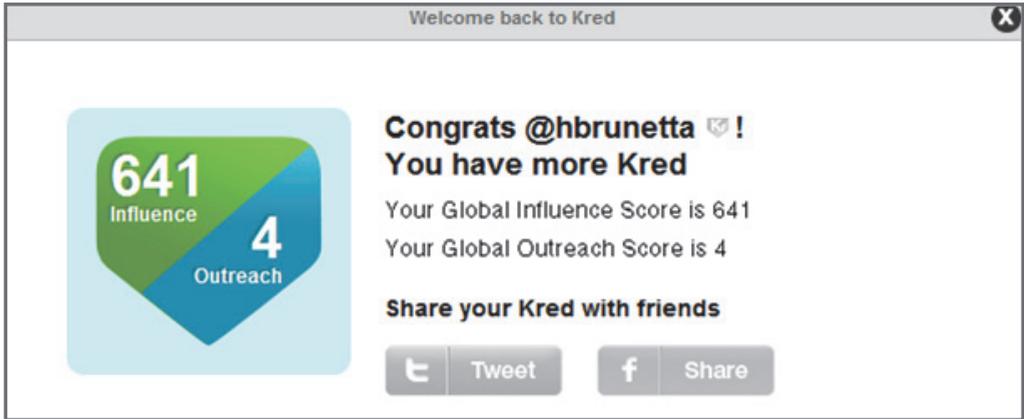
Recientemente adquirida por Salesforce, Radian6 (**www.radian6.com**) es una solución

# DEL EXPERTO

## El paquete Wildfire

*Este servicio (**www.wildfireapp.com**) se define a sí mismo como "el paquete completo para Social Marketing". Además de permitirnos lanzar campañas en las redes, en esta web también podemos comparar nuestra página de Facebook o cuenta de Twitter contra otras, de forma gratuita. El plan pago nos permite administrar y ver estadísticas de manera mucho más avanzada y completa. Esta versión paga puede resultar muy útil y, además, es fácil de aprender a manejar.*





**Figura 18.** Por su potencia y transparencia, Kred tiene un futuro inmediato brillante como herramienta sencilla de medición. Es un servicio que permite medir la influencia y la reputación online de una persona.

de monitorización de comentarios sobre la marca en las redes sociales del momento. Incluye algunas funcionalidades para gestionar los comentarios sobre la base del análisis de sentimiento y la definición de workflows. Es una herramienta muy interesante, que agrega datos de diversas fuentes, posts, comentarios, redes sociales, videos, fuentes de Social Media y otras externas, como foros o fotos. Permite, además, una **personalización de los informes** muy avanzada, desde la que se puede realizar análisis en detalle de los datos recabados. Aclaramos que para la obtención de estos datos, es necesario realizar una buena selección de palabras clave pertinentes, y concretar una configuración avanzada que requiere de cierta capacitación.

## MEDIR, MEDIR Y REPETIR

Como conclusión de este capítulo, podemos remarcar la importancia que tiene la medición en una estrategia de Social Media. No es casual que existan tantas herramientas: **lo que no se puede medir no se puede corregir.**

La diferencia entre un Community Manager

profesional y una persona que “maneja las redes sociales” es, precisamente, la importancia que el primero les da a las mediciones dentro de un plan de Social Media y social CRM.

**No tengamos miedo de medir** y comprobar que hay algo para corregir; tengamos pánico de convencernos de que las cosas están saliendo siempre perfectamente bien.

## PARA PONER A PRUEBA

1. Mencione algunas de las KPIs más significativas para Facebook y Blogs.
2. ¿Qué métricas utilizaría para medir la actividad de un tema en Twitter?
3. ¿Qué herramientas pueden utilizarse para obtener mediciones de tráfico?
4. Investigue al menos cinco de las herramientas mencionadas en el capítulo.
5. ¿Con qué criterios debe seleccionar herramientas y servicios que le permitan monitorear redes sociales?

## CAPÍTULO 8

# EL FUTURO Y SUS CONSECUENCIAS

### PARA APROVECHAR ESTE CAPÍTULO

» **IMAGINE** UNA PLATAFORMA O RED SOCIAL QUE AÚN NO SE HAYA INVENTADO: PROHIBIDO DECIR "EN INTERNET YA NO QUEDA NADA POR INVENTAR".

» **NUNCA** QUEDARSE ATRAPADOS EN UN PARADIGMA.

» **A MEDIDA** QUE VAYA LEYENDO, IMAGINE CÓMO APLICAR LOS CONOCIMIENTOS EN SU NEGOCIO: PROHIBIDO PENSAR "MI TRABAJO ES TAN DIFERENTE QUE NADA DE ESTO APLICA".

# VISUALIZAR EL NUEVO MUNDO

## En este capítulo aprenderemos a :

**Objetivo 1** Comprender que lo establecido en la actualidad de ningún modo será lo que funcione mañana.

**Objetivo 2** Entender que lo único permanente es el pensamiento estratégico.

**Objetivo 3** Darnos cuenta de que, si funciona, es tiempo de comenzar el cambio.

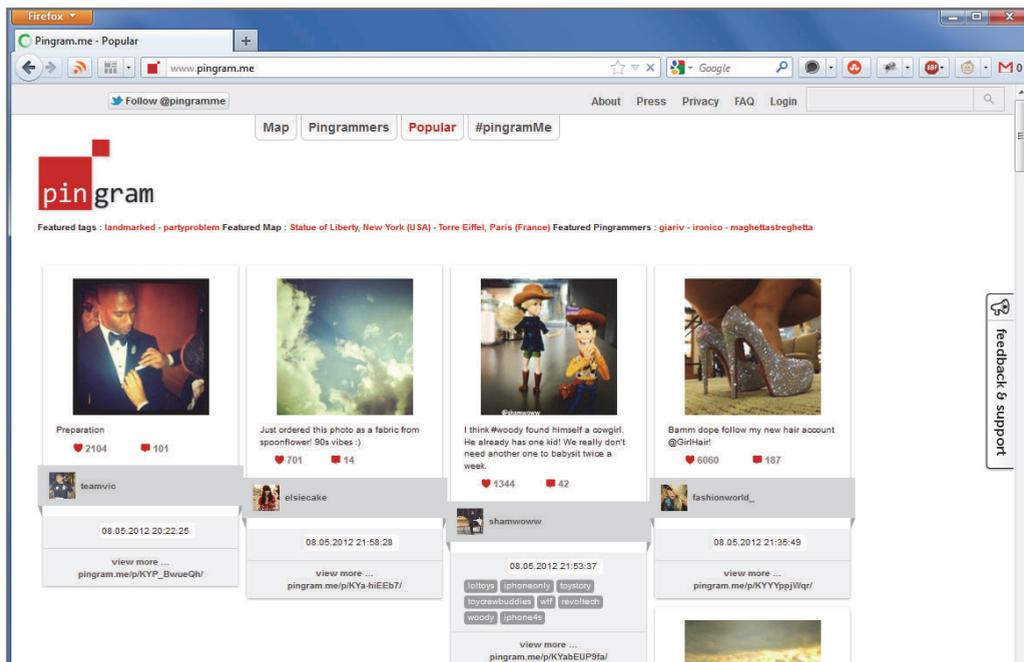
**Objetivo 4** Conocer las novedades de la próxima versión de Internet.

No voy a tratar de hacer futurología, porque sería una irresponsabilidad: lo que haré será reflexionar acerca del futuro a partir de la velocidad de los cambios que observamos en el presente. La velocidad del sonido, la velocidad de la luz, lo que deseen tomar como referencia: nada es más rápido que los cambios que se producen en Internet.

En el transcurso de los meses de escritura de este libro, se produjeron muchos cambios. Apareció **Pinterest** (<http://pinterest.com>), que ya alcanzó los 25 millones de usuarios, y contando; pero como no fue suficiente, a un italiano se le ocurrió juntarlo con Instagram (<http://instagram.com>) para dar nacimiento a **Pingram** (<http://pingram.me>). Este mashup (se denomina así al sitio web o aplicación web que usa contenido de otras aplicaciones) incluye un servicio de acortamiento de enlaces y permite al usuario crear una dirección URL personalizada.

Pingram permite tener en el escritorio web todas

La velocidad del sonido,  
la velocidad de la luz, lo  
que deseen tomar como  
referencia: nada es más  
rápido que los cambios  
producidos en Internet.



**Figura 1.** Pingram es un mashup entre dos sitios exitosos: Pinterest e Instagram, que permiten socializar fotografías.

las imágenes que deseemos de Instagram. Para identificarnos, tendremos que hacerlo en la Web con las credenciales de esta red social. Con el fin de preservar la intimidad de los usuarios de Instagram, solo podremos anclar en nuestros tableros las imágenes de aquellos que ya se hayan unido a Pingram, y no las de cualquier usuario que tengamos en los contactos de Instagram. Por el momento, está en fase beta y hay algunas cosas aún por pulir. Por ejemplo, podemos ver los comentarios de las imágenes, pero no es posible comentar en ellas y que dichos comentarios lleguen también a Instagram. Pero más allá de si está en fase beta o no, si es mejorable o no, lo que quiero señalar es **la velocidad a la que debemos estar pensando**, informándonos, aprendiendo. Por otro lado, estamos sufriendo cambios increíbles **en el mundo del marketing y la publicidad**. El dinero destinado a campañas online superará en promedio al del resto de los

## LOS PROBLEMAS DE LA GEOLOCALIZACIÓN

*Ni la inseguridad que genera decirles a los ladrones qué estamos haciendo nos detiene. El sitio **PleaseRobMe** (<http://pleaserobme.com>) nos da la información de localización de todos los usuarios de Twitter según la vayan tuiteando, además de permitirnos buscar información de un usuario o acerca de un sitio determinado. De esta forma, nos hace ver con otros ojos nuestra publicidad en la Red. Aquí no vemos las localizaciones como "Juan está en el Recoleta Mall", sino que las vemos como "Juan está en el Recoleta Mall, por lo tanto, no está en casa".*

# “ Twitter se convierte en muchos casos en algo así como el reality show de nuestras vidas.

medios masivos, debido a que la gente pasa cada vez menos tiempo frente a la televisión o escuchando la radio, y más navegando en Internet, comunicándose en línea y participando en redes sociales. Y aun cuando están viendo la televisión, comentan el programa

en las redes, hecho frecuente, sobre todo, en reality shows (género televisivo en el cual se muestra lo que les ocurre a personas reales en tiempo real), en partidos de diferentes deportes y hasta mientras debaten candidatos políticos. Probablemente estemos viviendo el presente como nunca antes había pasado en la historia de la humanidad: Twitter se convierte en muchos casos en algo así como **el reality show de nuestras vidas**.

## PRIVACIDAD VS. EXHIBICIÓN

Aumenta así la tendencia a **observar y dejarse observar** casi sin límites. Todo el tiempo contamos lo que nos ocurre sin temor a nada. Cada vez más personas indican su itinerario cuando salen de viaje, algunas con un propósito determinado, por ejemplo, avisar a amigos y conocidos de la ciudad a la que van, y otras, simplemente, por el hecho de exhibirse. Y en el futuro, ¿seremos más cautos? ¡Parece

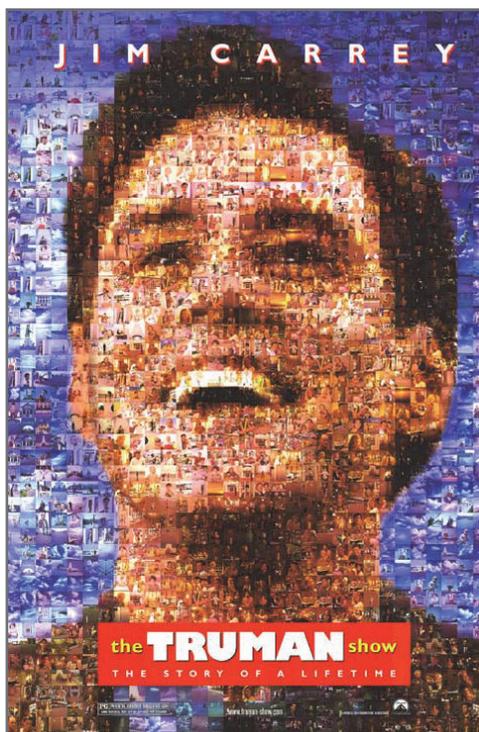
**Figura 2.** Actualmente, en Internet y el mundo todo cambia a una velocidad a la que no estábamos preparados, simplemente, porque no hacía falta.





**Figura 3.** Los expertos advierten que la moda de exhibición en la Web es insegura, porque facilita el acceso a los supuestos delincuentes.

que no! La tendencia va en aumento y se amplía el rango de edad: lo que antes era cosa de jóvenes ahora es cosa de todos. No puedo creer haber encontrado en Facebook a mi maestra de primer grado (86 años), quien con su cuenta superactiva, va contactando a todos sus exalumnos, a los que, por supuesto, convoca al mundo real: “chicos, vengan a tomar el té a casa” (gracias por lo de “chicos”). Y les pregunto ahora a los Community Managers: esta velocidad y estos cambios ¿están bien o mal? La verdad es que no importa, porque no podemos cambiar la realidad. Lo que les digo es que **las personas en el futuro seguirán facilitando aún más información propia**, pero si no somos capaces de escuchar y aprender, seguiremos perdidos en una masa de datos sin sentido. Pensemos en la televisión, si se quiere, el medio que más ha perdido frente a Internet. Podemos decir que no tiene mucha más vida del modo que siempre la hemos conocido: necesitamos decirle algo urgente al conductor de ese programa, pero ahora, ya mismo por favor.



**Figura 4.** La diferencia entre lo que vivimos y la película “The Truman Show” es que el protagonista no mostraba su vida voluntariamente.

# “La unidireccionalidad ha terminado para dar paso a la Web social, donde fluye más información.

Y que nos conteste. En ese sentido, **la radio lo entendió** primero y es mucho más interactiva; tal vez por eso haya un resurgimiento de este medio fantástico, el que, sinceramente, espero que nunca desaparezca y siga creciendo. Es verdad que si tenemos una línea de telefonía móvil, también podemos interactuar con muchos programas de la televisión a través de mensajes cortos de SMS, pero esto no es inte-

racción: esto es venta monologada. En el futuro, veremos la televisión y estaremos conectados con nuestros amigos en Facebook o en un chat o enviando mensajes por Twitter. Supongo que seguirán estirando el modelo actual de televisión hasta que ya se sienta totalmente agotado, si es que ya no lo está.

## DEL 2.0 AL 3.0: LA WEB SEMÁNTICA

Hoy en día, y ya hace varios años, desde 2004 para ser exactos, la Web que conocemos se encuentra en su versión 2.0. ¿Pero qué significa esto exactamente? Tiempo atrás, solo podíamos entrar en las páginas de Internet para ver y utilizar su contenido, y **allí se terminaba todo**. Para los visitantes no había forma de señalar si les gustaba o no lo que veían, ni tampoco lo que les interesaba ver. A su vez, para los administradores era imposible saber si su búsqueda de tráfico para el sitio iba por el camino correcto.

**Figura 5.** Tripit ([www.tripit.com](http://www.tripit.com)) es una red social en donde los usuarios comentan a dónde van a viajar y cuándo lo harán.



ÍNDICE TEMÁTICO

# SERVICIOS

## AL LECTOR

En este apartado, encontraremos un listado de palabras clave utilizadas en la obra. Su ordenamiento alfabético facilita el acceso directo al término buscado.

# ÍNDICE TEMÁTICO

## A

Administrador	61/103
Agregador	100/105/112/116
Amazon	21/41
Analytics	163
Apple	165
Argentina	31/90
Avatar	175
Avisos	25/91
Badge	43/175
Barrera	18/49
Blog	20/34/44/100



## B

Blogger	146
Brand	36/165
BRM	38/46
Buscador	34/54/140
Buzz	52/152/165



## C

Calificar	38
Check-In	143/166
Cocreación	54
Colaboración	17/54
Comunidad	28/44/60/100
Consumidor	15/36/97
Contacto	27/47/140
Contenido	31/73
Conversar	26/36/106
Creatividad	74/103/113
CRM	37/128
Cuenta	65/91

## D

Distribución	19
--------------	----



## E

Enlace	31/73/157
España	14/61
Estados Unidos	11/173
Estrategia	37/114
Etiqueta	78/105/135

## F

Facebook	25/46/106/167
Flickr	73/151
Follower	139/158
Foro	45/61
Foursquare	142

## G

Gestionar	37/98
Google	32/105/132
Grupos	46/97/140
Guía	90

# COMMUNITY MANAGEMENT

## H

Hashtag ..... 45/137  
Hootsuite ..... 140



## I

Identidad ..... 28/103  
Imagen ..... 71/103/134  
Infografía ..... 175  
Internet ..... 16/55/61/126

## K

KPI ..... 158



## L

LinkedIn ..... 27/84/139  
Linux ..... 55

## M

Mapa ..... 83/166  
Marca ..... 29/64/91  
Marcador ..... 72/100  
Marketing ..... 19/51/61  
Masividad ..... 103  
Medición ..... 88/113/164  
Microblog ..... 20/45/134  
Miembro ..... 29/62  
Moderador ..... 62/140  
MySpace ..... 34/153

## N

Navegador ..... 87/153



## O

Objetivo ..... 22/50/61/156  
Opinión ..... 38/111/134

## P

Plan ..... 20/83/108  
Política ..... 24/43  
Posicionamiento ..... 80/113  
Post ..... 147/162  
Prosumidor ..... 26/51

## R

Ranking ..... 38/151  
Red ..... 15/55/63/126  
Relacional ..... 29/50

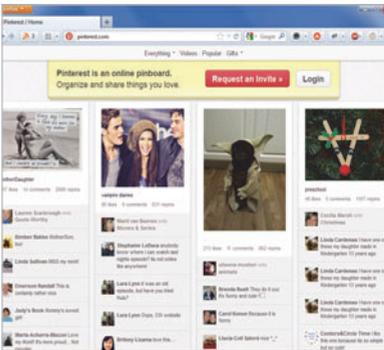


Reputación	40/74/111.
Retweet	157
Revolución	31
RSS	47/106/164
sCRM	36/176



## S

Seguidor	26/70/175
SEM	120
SEO	120
Sesión	138
Smartphone	146
Social Media	43/60/109/157
Societing	51/165
Spam	73/148



## T

Táctica	18/114
Tag	153
Target	71/100
Technorati	105/164
Trend	54/167
TweetDeck	140
Twitter	25/40/73/165

## U

Usuarios	19/41/61/91/175
----------	-----------------



## V

Viral	25/47/134
Visitas	85/94

## W

Web 2.0	16/87/153
Widget	146
Wiki	100
Wikipedia	19
Wordpress	146

## Y

Yahoo!	140/163
YouTube	25/146





**Figura 6.** En el futuro, ver la televisión dejará de ser algo aislado para transformarse en un hecho social.

Gracias a los blogs, a Facebook, Twitter, YouTube y otras redes o al mismo Google, **esa unidireccionalidad ha terminado para dar paso a la Web social**, donde fluye mucha más información, de manera más rápida, desde cualquier parte del mundo, y caracterizada, en gran parte, por “la opinión”. Hablamos de poder **comentar** sobre una foto, noticia, video o post en general e indicar cuál es nuestro sentimiento hacia él. Además de las palabras, tenemos también los badges sociales, como el **Me gusta** de Facebook o el **+1** de Google, que **facilitan la tarea** a la hora de dar apoyo a cierto contenido. En otras redes, en vez de indicar que algo nos agrada, podemos mostrar lo contrario: entre las más famosas se encuentran YouTube, con sus pulgares arriba o abajo; y Digg, con sus “Digg” o “Bury”. Para seguir marcando las tendencias, no podemos pasar por alto la **interactividad** del medio de comunicación más antiguo del mundo: el periódico o diario. Imaginen qué poderosa herramienta es el diario actual, que puede probar cómo sería la reacción del público frente a la promulgación de una determinada ley. Ante la

## EL FRACASO DE LA TV INTERACTIVA

*Desde mi punto de vista, la televisión interactiva sigue siendo un mito, aun cuando las grandes multinacionales se llenen la boca con este término tan atractivo y sus tecnologías sospechosamente disponibles.*

*La idea inicial con la que nació la TV interactiva fue la de **ofrecer posibilidades de acción a un telespectador**. No obstante, para que esta tecnología adquiera una cierta estabilidad se requiere una masa crítica de usuarios. Y, justamente, los primeros intentos fracasaron debido a la escasez de televidentes, provocada por diferentes motivos, como la falta de promoción, sus limitaciones tecnológicas iniciales o los costos altos de acceso. Se intentó también copiar modelos de uso intermedios, que intentan conjugar la navegación en la Red con la TV, pero esto demanda una mayor actividad de la que una persona que se encuentra cómodamente sentada en un sofá está dispuesta a dar.*

noticia publicada en un diario en modo potencial, surgen cientos o miles de “voces” dando su opinión al respecto. La interactividad del diario es algo maravilloso para absolutamente todas las partes. Si lo estamos aprovechando o no, es otro tema, pero estoy seguro de que el Community Manager tendrá todas estas herramientas disponibles en su “caja”.

Como ya estamos viendo, algunas publicaciones en el mundo están abandonando su edición de papel para convertirse en periódicos ciento por ciento digitales. Seguramente, el mismo camino seguirán los libros, por más

que no sé si me gusta la idea, ya que amo mi biblioteca, y pasar las páginas de un libro no tiene comparación, pero todo es costumbre, y el futuro está sentenciado.

## LA NUEVA VERSIÓN

Pero en el título hablamos de **3.0 y la Web semántica**, lo que se viene. Se trata de perfeccionar nuestras búsquedas en la Web, aprovechando la complejidad del lenguaje para que la computadora nos conteste "humanamente". Se supone que se alcanzarán velocidades de conexión de 10 Mbps promedio y en todas partes, por lo que el ancho de banda ampliado permitirá nuevas aplicaciones en línea. La Web está formada por documentos, los cuales

“ Con la Web semántica, diferentes bases de datos se unen inteligentemente para devolvernos el resultado que tenemos en mente.

The screenshot shows a Firefox browser window displaying the website lanacion.com. The article title is "El 'todos y todas' divide a intelectuales". The author is Evangelina Himittian. The article text discusses the use of gendered language and the impact of the Real Academia Española (RAE) report. Social media sharing options for Twitter and Facebook are visible. The sidebar includes a section for "LO MÁS VISTO DE SOCIEDAD" with a featured article about Caloi, and a "SEGUIMOS EN TWITTER" section.

**Figura 7.** Los lectores no desaprovechan ninguna herramienta de comunicación dentro de las redes de Internet: comentan y comparten noticias por Facebook y Twitter, como mínimo.

encontramos cuando buscamos en Google utilizando alguna de las palabras contenidas en ellos. Como todos sabemos, no siempre que buscamos algo lo encontramos. Cuanto más específicos somos, muchas veces más difícil resulta lograrlo, porque al usar más palabras, más documentos indexeados se localizan. **La Web semántica se encargará de solucionar este problema.**

El HTML describe la sintaxis (cómo se escriben las cosas) pero no la semántica (lo que las cosas significan). Actualmente, para la Web existen palabras, no significados, por lo que las búsquedas son similares a las fórmulas de una planilla de cálculo. Con la Web semántica, podremos buscar frases como: “**quiero** todos los autos rojos fabricados en Europa, **pero** no en Alemania y utilizados en Sudamérica, **entre** 1970 y 1980”. Diferentes parámetros corresponden a diferentes bases de datos, que se unen inteligentemente para devolvernos el resultado que nosotros tenemos en mente. El buscador, en cierto modo, interpreta la búsqueda, y nos devuelve la respuesta.

La Web 3.0 **es una mejor Internet** que la que hemos visto hasta ahora: sabe quiénes somos, lo que leímos, lo que escribimos, los sitios a los que entramos, lo que seguimos y calificamos, lo que nos gusta y lo que deseamos, para poder devolvernos

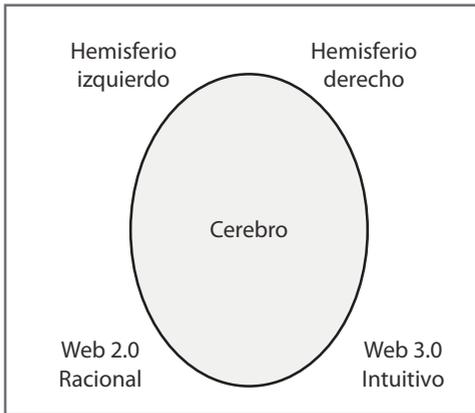
**Para la Web actual existen palabras o frases, y no significados. Por esto, las búsquedas son similares a las fórmulas de una planilla de cálculo, y los servicios no se preocupan por lo que queremos decir.**

## DEL EXPERTO

### La Web 3.0 y el cambio de paradigma

*La Web 3.0, también conocida como **web semántica**, tendrá como característica principal la capacidad de resolver y relacionar términos en base a las entradas del usuario, el análisis de sus gustos, sus clasificaciones y hábitos. El nivel de personalización de las respuestas de la Web 3.0 dejará de lado aquellos resultados que no tengan relación semántica con la búsqueda, a diferencia de la Web 2.0, proponiendo un cambio de paradigma en cuanto al modo en que utilizamos Internet; la búsqueda será inteligente, y no devolverá resultados que contengan el término mencionado en algún lugar del documento como en la actualidad, sino que el usuario recibirá una respuesta acorde al sentido de su pregunta y no a la fórmula sintáctica que haya utilizado.*





**Figura 8.** La tercera versión de Internet será, en realidad, la era de la inteligencia artificial habilitada para programas extensos de la Web.

lo que esperamos con toda precisión. Entonces, queda claro que la diferencia entre la Web 2.0 y la 3.0 no es, como dijo algún humorista por allí, un 1. Es mucho más que eso.

Preparados, porque los cambios no cesan y todo sigue a la velocidad de Internet. La Web 3.0 no solo comprenderá a los buscadores en la computadora, sino que también alcanzará móviles, TV, consolas de juego, publicidades, y diferentes tipos de medios y dispositivos. **La vida será personalizada**, tal como fuimos marcando a través del libro.

## EL NUEVO MODELO RELACIONAL: MARCA-CONSUMIDOR

En un mundo en el que sobran las alternativas y con una población superinformada, **ya no sirve hablarles a todos por igual**. Además, los inmensos costos de la publicidad masiva, cuya efectividad nunca podrá medirse con exactitud, obligarán a las empresas a abandonar la escopeta

¡Promo exclusiva para fans de Facebook!



Me gusta este descuento

**25%**

¡para todos los cursos presenciales!\*

¡Sumate a [Capacitación IT en Facebook](#) y obtén un descuento del **25%** para cualquier curso presencial!

\*Promoción no válida para cursos oficiales de Oracle.



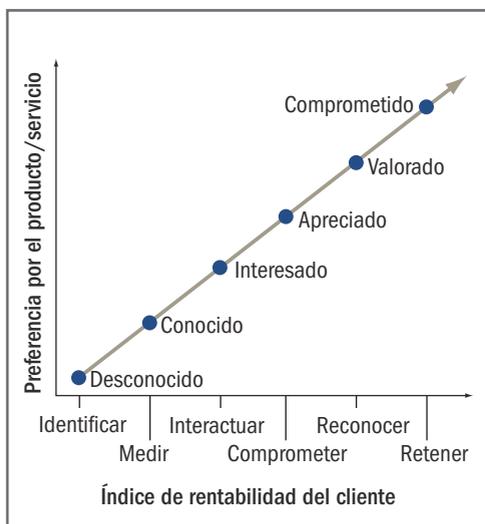
**Figura 9.** Facebook es una gran herramienta para promocionarse de manera eficiente en Internet

para utilizar armas con mira láser. Para ser rentables actualmente, solo debemos venderles a los “conocidos”, aunque estos se cuenten por millones. **El consumidor ha cambiado**, y las empresas lo siguen tratando como siempre: en bloque.

Las compañías gastan mucho tiempo y dinero en complejas herramientas para conocer el grado de satisfacción de sus clientes. Sin embargo, no están midiendo los factores adecuados. La mejor manera de predecir un crecimiento en este aspecto está representada por una pregunta: “¿recomendaría usted esta empresa a sus amigos?”, y visto desde el Social Media: “cuando conversan, ¿nos recomiendan?”.

## ¿QUÉ ES RELACIONAMIENTO?

No nos sorprende que, para mantener una buena relación con la familia, amigos, compañeros de trabajo o la propia pareja, sea necesario **mantener contactos periódicos y con significado**. Por eso es frecuente saludar por



**Figura 10.** De este modo podemos modelar un esquema de relacionamiento, inserto en los objetivos de nuestro plan general de Social Media.

## LA PERSONALIZACIÓN DE LA OFERTA

*El nuevo modelo relacional **marca-consumidor** basa su propuesta comercial en el análisis de los gustos, hábitos y preferencias de sus consumidores, teniendo en cuenta su individualidad y evitando la relación tradicional fría e impersonal. La interactividad propuesta por las redes sociales y la convivencia de consumidores y empresas ha promovido una relación cálida y cercana que parece recién comenzar.*

las navidades, por el cumpleaños, por el día del amigo, hacer regalos en ocasiones especiales y un sinfín de acciones en las que se transmiten valores fundamentales tendientes a mantener una relación. Difícilmente alguien conciba una relación sin ningún tipo de contacto.

No es necesario poner ejemplos ni hacer análisis profundos para entender que los clientes son personas antes que clientes. Por lo tanto, tienen definido qué les gusta y qué no, cumplen años, están alegres o tristes, etcétera, y si llegamos a tratarlos bien, probablemente se conviertan en nuestros buenos amigos **y de esta forma jamás nos abandonen**.

## ¿POR QUÉ UN NUEVO MODELO?

Sin lugar a dudas, no podemos ni debemos desconocer a los padres teóricos del marketing uno a uno o como deseemos llamarlo:

**Don Peppers y Martha Rogers.** Ellos trajeron simplificado un viejo concepto, que era tratar a cada cliente en forma diferente a partir de la **individualización** de las personas. Como hacía el antiguo almacenero o tendero, que

“ Si alguien tiene el poder en sus manos, pero no lo sabe o no lo aprovecha, entonces no tiene ningún poder.

sabiendo los gustos de mi madre, le ofrecía lo que ella necesitaba y le mandaba saludos a mi padre mencionándolo por el nombre. En definitiva, era **proactivo** en cuanto a las ofertas, y estas eran individualizadas. Se trata de darle a cada uno lo que espera, y del modo en que lo espera y en el momento en que lo espera. Saludarlo, ocuparse, recomendarlo, interactuar: parece algo muy básico, pero a la fecha solo un pequeño porcentaje de las empresas en el mundo aplican el **marketing relacional** con todas las letras. Quiero creer que, al menos, hay un pequeño porcentaje. Cuanta más información válida se tenga sobre la persona que está al otro lado de la

The screenshot shows the Hilton website interface in a Firefox browser window. The address bar displays 'www1.hilton.com/es/hi/index.do?sessionid=811E630A9CFB593A21E386E7E048'. The page features the Hilton logo and a search bar with fields for 'Nombre del usuario o Número HHonors' and 'Contraseña o Número de identificación personal (PIN)'. Below the search bar is a navigation menu with options like 'Specials & Packages', 'Reservations', 'Meetings', 'Social Gatherings', 'Hilton HHonors', 'Travel Guides', 'Folletos', and 'My Favorite Hotels'. A search filter dropdown is set to 'Destinos principales'. The main content area includes a search form with fields for 'Ciudad' (Buenos Aires), 'Estado/Provincia' (AE), 'Check-in', 'Check-out', and 'Habitaciones' (1-4). A large promotional banner for 'DUPLIQUE SUS HHONORS' is visible, with the text 'GANE EL DOBLE DE PUNTOS O EL DOBLE DE MILLAS.' and a 'Más Información' button. Below the banner, there are links for 'Reservas y Seguros', 'Tarifas de compra anticipada', and 'Conéctate con Hilton'. The footer contains various Hilton brand logos (Waldorf Astoria, Conrad, Hilton, DoubleTree, Embassy Suites, Garden Inn, Hampton, Homewood Suites, Home2 Suites, Hilton Grand Vacations) and navigation links for 'Acerca de Hilton', 'Mapa del sitio', 'View Text Only', 'Atención al cliente', 'SitiOS internacionales', and 'Seleccionar idioma'.

**Figura 11.** A un hotel no le hace falta recurrir a programas de fidelización tradicionales, porque el cliente “le cuenta” voluntariamente todos sus gustos y preferencias de servicio.

mesa, del teléfono o del mostrador, mucho mejor será. A un distribuidor de cine le sería muy útil conocer con exactitud el día y la sala a la que los espectadores irán a ver su película; cualquier discográfica desearía tener el e-mail de los fans de sus artistas; y un fabricante de teléfonos celulares querría saber con antelación qué aplicaciones prefieren los usuarios que están pensando cambiar de teléfono.

Por supuesto, hay negocios que tienen toda la información soñada, tal como un hotel, que no solo sabe cuándo llegan y se marchan sus clientes, cuáles son sus datos de contacto y cuáles son sus preferencias de alojamiento. Sabe mucho más que eso, si tiene los ojos abiertos: sabe si les gustan las almohadas de plumón, si son vegetarianos, si juegan al golf, si utilizan el spa o si toman whisky con hielo. Pero, probablemente, la mayoría de los hoteles no utilice esta información para mejorar su negocio. Entonces, si alguien tiene el poder en sus manos, pero no lo sabe o no lo aprovecha, entonces **no tiene ningún poder**.

Cada vez que un usuario de Internet aterriza en la página web de un hotel, se produce una interacción con la marca. Esta interacción

puede ser positiva y contribuir al fortalecimiento de la marca, o puede ser negativa y erosionar su reputación. Desgraciadamente para muchos hoteleros, con frecuencia, una visita a la página web del hotel se convierte en el último punto de contacto con esos clientes. En este sentido, **conocer a los visitantes**

## DEL EXPERTO

### La nueva matriz relacional

*Ayoyándonos en todos los conceptos explicados anteriormente, podemos considerar lo que la nueva matriz relacional implica:*

**Individualizar** al cliente de a uno.

**Escuchar**, saber qué piensa y qué espera de nosotros.

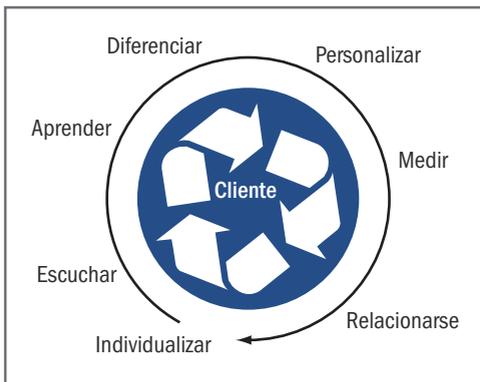
**Aprender** cómo es, qué le gusta, qué no le gusta, qué valora.

**Diferenciar** por valor y después por necesidades.

**Relacionarse**, interactuar y acordarse.

**Personalizar** el producto y/o servicio.

**Medir** cada interacción y la rentabilidad total de cada cliente.



**Figura 12.** El modelo relacional que debe aplicar el Community Manager tiene que estar alineado con la estrategia relacional de la empresa, basada en el cliente.



**de la página web** del hotel o de la cadena constituye un aspecto extremadamente importante a la hora de diseñar la estrategia de marketing.

Así, cada segmento de usuarios debería de poder identificar con claridad las áreas del sitio que le resultan relevantes. Los usuarios de Internet no visitan la página web del hotel como Fulanita o Menganita, sino como turista de ocio, viajero de negocio, coordinador de grupos, etcétera.

En resumen, una política inteligente de fidelización de clientes pasa, necesariamente, por una adecuada formación e incentivo del equipo humano de la empresa, y los Community Manager tampoco están exentos.

## EL MOBILE MARKETING Y SUS ALCANCES

El incremento en las ventas y la tecnología de los dispositivos móviles está cambiando la manera en que los consumidores realizan sus compras o se informan acerca de los productos que les interesan.

Hace apenas 15 años, se encontraban en auge las **PDA** (del inglés **Personal Digital Assistant**, asistente digital personal). Si bien estos dispositivos eran geniales para organizar nuestras vidas, nadie hablaba de aplicaciones de marcas para estos aparatos y, mucho menos, para los rústicos teléfonos celulares que existían, cuyas principales mejoras eran el menor tamaño y practicidad.

**Figura 13.** La infinidad de aplicaciones prácticas que ofrecen los **códigos QR (Quick Response Barcode)** parece nunca terminar.





**Figura 14.** Los códigos QR son efectivos si se integran naturalmente en la campaña, pero restan valor si intentamos forzarlos.

Con el tiempo, estos dispositivos fueron avanzando a una velocidad relativamente rápida (comparados con otras tecnologías del siglo anterior), y hoy en día es imposible predecir con certeza hasta dónde llegarán **las capacidades de las funciones de las tabletas y los teléfonos inteligentes** (smartphones) que funcionan sobre la base de aplicaciones. Son incluso más sencillos de usar que una computadora moderna. Pero, por supuesto, que junto a ellas hubo otro tipo de cambios tecnológicos y sociales.

## NUEVAS HERRAMIENTAS

Entre los cambios tecnológicos se encuentra la aparición de los **códigos QR** (*Quick Response Barcode*, o código de barras de respuesta rápida) y la posibilidad de crear pequeños programas para móviles llamados aplicacio-

nes. Aprender qué son los códigos QR, cómo funcionan y cuándo es conveniente usarlos es útil para el marketing y el Community Manager, pero su uso no es ni vital ni necesario. Existen muchas web en donde podemos generar esta clase de códigos. Solamente copiamos el link del sitio a donde queremos que el código nos dirija, aunque también podemos elegir un texto o una imagen. Luego de realizar la conversión, nuestro código aparece, y **podemos imprimirlo, copiarlo y editarlo**. Cuando un smartphone o tableta lee el código, tan solo apuntando con su cámara (generalmente, se requiere una aplicación para hacerlo), el equipo encuentra y abre la información codificada en él. Los QR son una forma rápida de ver datos sobre un producto, pero hay ciertos lugares y ocasiones **en los que no debería usarse**. A muchas

empresas les gusta hacerlo de todos modos porque les da un toque de modernidad. Un ejemplo de cómo no utilizar los códigos QR es cuando la información que contendrán es fácilmente reemplazable por las mismas palabras en su lugar. En este caso, un código QR **complica las cosas** y deja sin la información a aquellos que no poseen este tipo de dispositivos. Otro detalle para tener en cuenta es la



**Figura 15.** Existen miles de aplicaciones gratuitas con temáticas y contenidos para todos los gustos.

edad del target: si son personas mayores o muy jóvenes, lo más probable es que no sepan qué es ese extraño cuadrado y, mucho menos, para qué sirve.

También es importante pensar cómo se sentirán las personas al escanearlo. Por ejemplo, si nuestro anuncio dice: "¿Sufre de piojos?, encuentre la solución escaneando el siguiente código..."; y además se muestra en la vía pública o en una estación de subte, es posible que las personas prefieran ocultar su problema en vez de mostrarlo al mundo parándose frente al anuncio para escanear el código.

## APPS PORTÁTILES

En cuanto a las aplicaciones para móviles, estas pueden ser de todo tipo: libros, juegos, herramientas para la vida cotidiana y música, entre otras. Muchas marcas han comenzado a **crear sus propias aplicaciones**; algunas son solo para publicidad, pero otras tienen utilidad en la vida real. Ejemplos de las primeras son las pastillas **Tic Tac**: su app es tan solo una caja de pastillas virtual del tamaño de la pantalla, que se comporta y hace los mismos ruidos que una real; y también está la de **Zippo**, de igual funcionamiento pero con su producto. Ambas sirven para generar lo que en marketing se denomina branding.

Entre las apps de utilidad real quizá la más famosa sea la de **Pizza Hut**, que nos permite

**La computación portátil permite que las redes sociales sean accesibles desde cualquier dispositivo, sea un smartphone o una tableta.**



**Figura 16.** Gibson mejora la imagen de su marca a través de una aplicación móvil totalmente gratuita, que ofrece, entre otras cosas, un metrónomo.

crear y ordenar nuestra pizza. La aplicación de **Gibson** (el mayor fabricante de guitarras eléctricas) para **iPhone** tiene, entre otras cosas, un afinador para guitarra y un metrónomo. Muchas son las marcas y empresas que pueden crear aplicaciones tanto de utilidad como de publicidad, en especial, las de consumo masivo, no quizás en empresas que venden productos industriales. Estas aplicaciones **son generalmente gratuitas**, ya que el beneficio que buscamos obtener es a través de la estimulación del consumo de nuestro producto y la generación de branding. El otro cambio que acompañó al marketing para dispositivos móviles es el social, ya que las redes son accesibles desde casi cualquier celular o tableta. Como se mencionó anteriormente, **Foursquare** permite hacer check-ins en los locales

que ofrezcan promociones en dicha red, para que los consumidores obtengan beneficios. Simples comentarios en Facebook o Twitter que podemos leer, incluso fuera de nuestra casa, o promociones en Groupon pueden cambiar nuestra idea sobre una compra. Por ejemplo, si una persona junto con amigos planean realizar una compra determinada y descubren con el celular que un lugar donde venden el producto tiene descuento en Groupon y otro cercano no, ¿cuál creen que será el elegido siendo los productos de similar calidad para ellos? Las personas hoy están conectadas no solo con muchas otras, sino también con dispositivos que les proveen rápidamente de información en unos pocos segundos.

## ESFORZARNOS MENOS POR MÁS

En algunos países, entre ellos los Estados Unidos, se está comenzando a pagar mediante Google Wallet ([www.google.com/wallet](http://www.google.com/wallet)), un sistema que utiliza códigos NFC (*Near Field Communication*) para facilitar las compras. Si tenemos un teléfono compatible, solamente lo acercamos a la caja registradora, y esa es nuestra tarjeta de crédito. Esta es la oferta que desarrolló Google, pero existen otros sistemas

“ Las personas están conectadas con dispositivos que les proveen de información en apenas segundos.

que compiten por transformarse en el nuevo estándar de pagos portátiles. Google ha desarrollado otro programa interesante, llamado **Google Goggles** ([www.google.com/mobile/goggles](http://www.google.com/mobile/goggles)), que nos permite leer un objeto o imagen como si se tratara de un código QR. Es una herramienta de realidad aumentada que obtiene datos de libros o monumentos, lee tarjetas personales y guarda su información en nuestro celular, reconoce marcas por su logo, y mucho más. En definitiva, cada vez es menor el esfuerzo que tenemos que hacer para conseguir información y, por el momento, estos avances no parecen tener límite.

## NUEVAS PROFESIONES ASOCIADAS

Este apartado del capítulo tiene un solo objetivo: ponernos sobre aviso de lo que se viene. El Community Manager no estará solo y habrá decenas de profesiones asocia-

## PROFESIONES ASOCIADAS

*Además de las mencionadas, podemos encontrar las siguientes: Técnico en selección 2.0, User Experience Manager, Social Media Analyst, Técnico en e-commerce, Social Media Trainer, Social Contact Center Manager, Gestor de contenidos digitales, Project Manager in Web 2.0, Desarrollador de aplicaciones móviles, Responsable de Reputación Digital y, mi favorita, el novedoso Twiteador profesional.*



**Figura 17.** Con Google Wallet podemos convertir nuestro teléfono inteligente en una billetera, o al menos, una tarjeta de crédito.

das, algunas que tendrán el mismo rol pero nombres diferentes, sumadas a otras que **solo causarán confusión**. La buena noticia es que, si no estamos molestando tanto para hacer el mercado más grande, es porque la profesión llegó para quedarse.

A continuación, presentamos un listado de las profesiones más demandadas en España (país que está a la vanguardia en temas de Social Media), según la consultora Global System ([www.globalsystemcp.com](http://www.globalsystemcp.com)), experta en capacitación profesional:

- **Digital Marketing Manager:** especialista en publicidad y promoción en la Red. También conocido como Social Media Manager.
- **Blogger:** lo que empezó siendo un hobby para muchos, se ha convertido en un empleo remunerado para otros. Muchas compañías y marcas contratan a profesionales para que mantengan vivos sus blogs o pagan a blogueros independientes para que hablen sobre sus compañías.
- **Diseñador Web:** sus funciones consisten en la planificación, el diseño y la implementación de sitios y páginas web.

- **Especialista SEO o SEM:** utiliza diferentes técnicas, tanto gratuitas como pagas, para mejorar el posicionamiento de las empresas en los resultados de los buscadores más importantes, principalmente, Google.
- **Webmaster:** es la persona responsable de que un portal de Internet funcione de forma óptima a nivel técnico. Es decir, se encarga de coordinar el diseño de las secciones, la estructura y la programación del sitio web, así como su mantenimiento y actualizaciones.
- **Experto en analítica web:** estudia la funcionalidad y accesibilidad web de la empresa, así como sus problemas.
- **Experto en usabilidad:** garantiza la facilidad y navegabilidad de los sitios web.

## CÓMO PREPARARSE PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS

Lo primero que debemos entender es que, si el cambio siempre ha sido lo único permanente, ahora lo es muchísimo más. **No debemos aferrarnos o encariñarnos con las herramientas y los servicios:** en Social Media y en Internet en general, lo que hoy parece esta-

## Nos quitarán Twitter o Facebook: lo único que no podrán quitarnos es el pensamiento estratégico.

blecido, mañana forma parte del museo. Nos quitarán Twitter, nos quitarán Facebook, y hasta nos quitarán el furor actual que es Pinterest, pero lo único que nunca podrán quitarnos es el **pensamiento estratégico**. Del mismo modo que aprendimos los resultados de las sumas de todas las combinaciones posibles de cifras, porque lo que nos enseñaron fue el método para sumar, lo que necesitamos es aprender a planificar estratégicamente. No se trata de volvernos expertos en el uso de LinkedIn: aunque hoy necesitemos entender a la perfección cómo opera, sabemos que no estará para siempre. Y además, debemos saber cómo prepararnos para el corto plazo: pensar de nuevo las cosas que siempre hemos hecho, cambiar los procesos para mantenernos competitivos en el mercado. **Si funciona, debemos comenzar a intentar con otra cosa**, para que cuando deje de funcionar, ya estemos listos delante de la competencia. Se trata de salir de la zona de



**Figura 18.** Seguramente, muchas funciones podrán unificarse en una misma persona, pero seguirán apareciendo nuevas especializaciones.

# “ No se confíe: la competencia se mueve, no descansa, lee libros, se capacita.

comodidad. Permítanme dejarles un pequeño listado de tareas o puntos que conviene tener en cuenta para estar listos:

- **No ahorre en capacitación:** alguien dijo una vez que la profesión del Community Manager no se enseña, y no tengo dudas de que esta persona cree que serlo es twitear tonterías todo el día; tonto se nace, pero CM se hace. Invierta todo el tiempo que pueda en aprender, en investigar, asista a conferencias, compre libros, busque esos **aportes de conocimiento** que hacen la diferencia entre ganar y perder. Invierta en su equipo y no tema a que el día de mañana sus empleados se vayan hacia otras latitudes. Un amigo le preguntó al dueño de una empresa por qué no capacitaba al personal, y este, muy seguro, le contestó que temía que luego se fueran. Mi amigo fue concluyente: “a lo único que debes tenerle miedo es a que estos señores sin formación sigan trabajando contigo”.
- **Manténgase con la cabeza abierta:** todo esto es muy nuevo, pero mañana será viejo, así que no se resista a las tendencias y jamás parta del supuesto de que cierta cosa no funcionará. Probablemente tenga razón, pero cada teoría, herramienta o lo que fuera

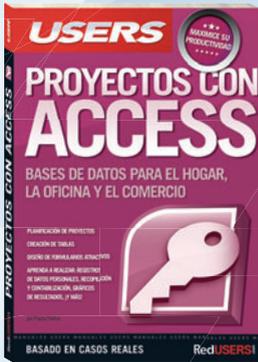
que mueva el mundo del Social Media merece un juicio justo.

- **No suponga, mida:** si no mide, nunca sabrá si lo está haciendo bien. Suponer que las cosas funcionan es para los cobardes que no se atreven a sustentar con razones frente a terceros la marcha de los procesos. Si mide desde temprano y algo no funciona del todo bien, estará a tiempo de cambiar; de otro modo, ni siquiera estará a tiempo de escapar.
- **No crea que es el único:** si usted lo hace, otros también: no se confíe, porque la competencia se mueve, no descansa, lee libros y se capacita.

Y para cerrar, quiero reflexionar a modo de conclusión para que jamás los embargue la confusión: hemos hablado de dinero, clientes, métricas, software, CRM, herramientas de Social Media, herramientas de medición, conversaciones y mercados, pero les ruego que **nunca pierdan el foco**. Finalmente, siempre se trata de relaciones entre personas, y de hacer las cosas correctas para nosotros y toda la sociedad.

## PARA PONER A PRUEBA

1. Enumere diferencias entre la Web 2.0 y la 3.0, y explique los cambios que esto implica para los buscadores e Internet.
2. ¿Cuál es la función de un webmaster?
3. ¿Qué acciones comprende la nueva matriz del modelo relacional?
4. ¿Qué es un Digital Marketing Manager? Enumere otras nuevas profesiones relacionadas con Internet y el Social Media.
5. Explique la importancia del pensamiento estratégico y enuncie sus beneficios en el desarrollo de un plan de acción.



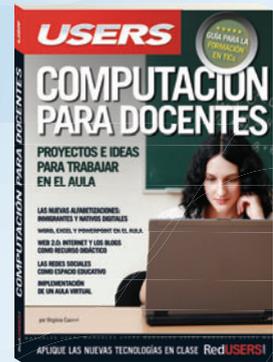
Esta obra está dirigida a todos aquellos que buscan ampliar sus conocimientos sobre Access.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-45-6



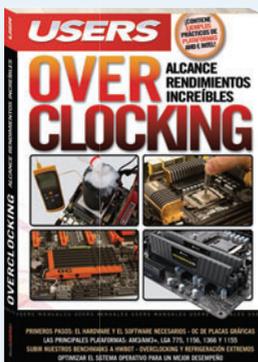
Este libro nos introduce en el apasionante mundo del diseño y desarrollo web con Flash y AS3.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-40-1



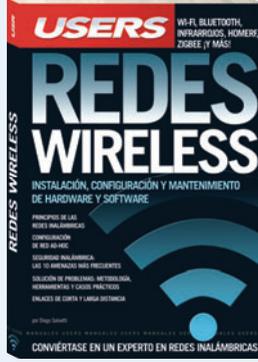
Esta obra presenta un completo recorrido a través de los principales conceptos sobre las TICs y su aplicación en la actividad diaria.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-41-8



Este libro está dirigido tanto a los que se inician con el overclocking, como a aquellos que buscan ampliar sus experiencias.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-30-2



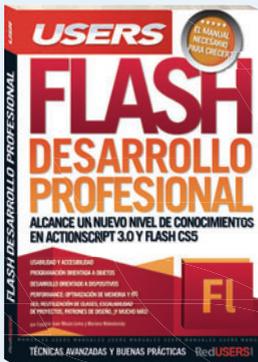
Este manual único nos introduce en el fascinante y complejo mundo de las redes inalámbricas.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-98-5



Esta increíble obra está dirigida a los entusiastas de la tecnología que quieran aprender los mejores trucos de los expertos.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-01-2



Esta obra se encuentra destinada a todos los desarrolladores que necesitan avanzar en el uso de la plataforma Adobe Flash.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1857-00-5



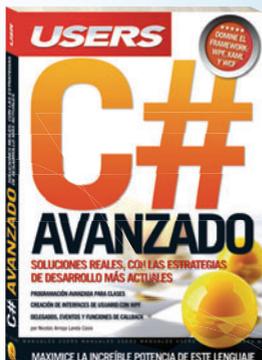
Un libro clave para adquirir las herramientas y técnicas necesarias para crear un sitio sin conocimientos previos.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-99-2



Una obra para aprender a programar en Java y así insertarse en el creciente mercado laboral del desarrollo de software.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-97-8



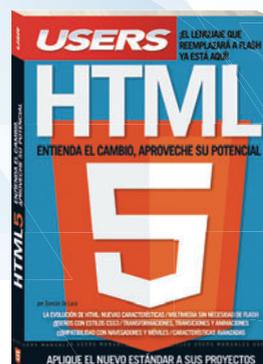
Este libro presenta un nuevo recorrido por el máximo nivel de C# con el objetivo de lograr un desarrollo más eficiente.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-96-1



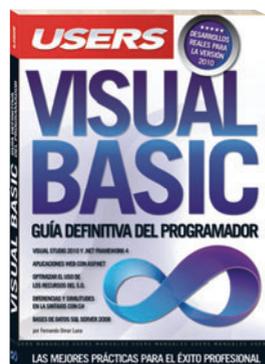
Esta obra presenta todos los fundamentos y las prácticas necesarios para montar redes en pequeñas y medianas empresas.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-80-0



Una obra única para aprender sobre el nuevo estándar y cómo aplicarlo a nuestros proyectos.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-79-4



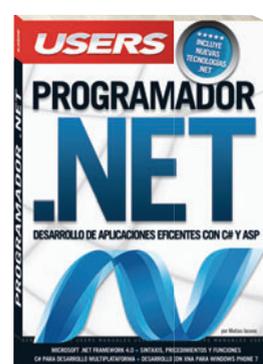
Un libro imprescindible para aprender cómo programar en VB.NET y así lograr el éxito profesional.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-57-2



Una obra para aprender los fundamentos de los microcontroladores y llevar adelante proyectos propios.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-56-5



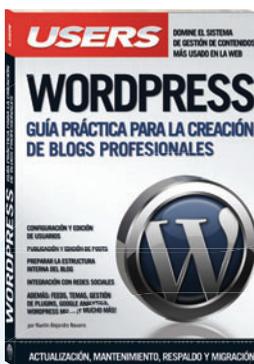
Un manual único para aprender a desarrollar aplicaciones de escritorio y para la Web con la última versión de C#.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-26-8



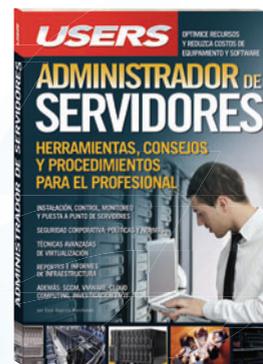
Un manual imperdible para aprender a utilizar Photoshop desde la teoría hasta las técnicas avanzadas.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-25-1



Una obra imprescindible para quienes quieran conseguir un nuevo nivel de profesionalismo en sus blogs.

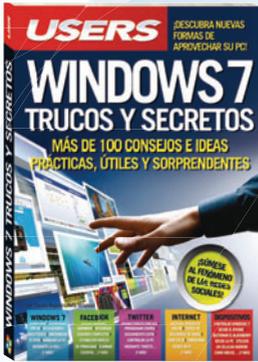
→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-18-3



Un libro único para ingresar en el apasionante mundo de la administración y virtualización de servidores.

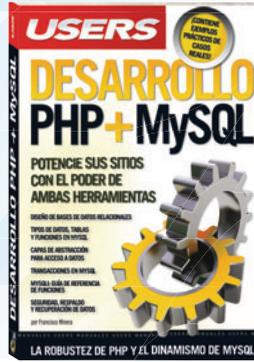
→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-19-0





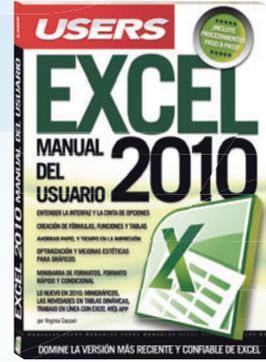
Esta obra permite sacar el máximo provecho de Windows 7, las redes sociales y los dispositivos ultrapotátiles del momento.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-17-6



Este libro presenta la fusión de las dos herramientas más populares en el desarrollo de aplicaciones web: PHP y MySQL.

→ 432 páginas / ISBN 978-987-1773-16-9



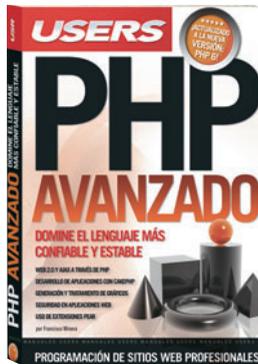
Este manual va dirigido tanto a principiantes como a usuarios que quieran conocer las nuevas herramientas de Excel 2010.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-15-2



Esta guía enseña cómo realizar un correcto diagnóstico y determinar la solución para los problemas de hardware de la PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-14-5



Este libro brinda las herramientas para acercar al trabajo diario del desarrollador los avances más importantes en PHP 6.

→ 400 páginas / ISBN 978-987-1773-07-7



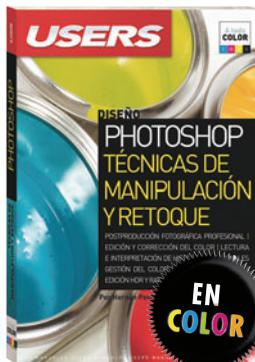
Un libro imprescindible para quienes quieran aprender y perfeccionarse en el dibujo asistido por computadora.

→ 384 páginas / ISBN 978-987-1773-06-0



Este libro único nos permitirá alcanzar el grado máximo en el manejo de Windows: Administrador Profesional.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1773-08-4



Una obra ideal para todos aquellos que busquen realizar manipulación y retoque de imágenes de forma profesional.

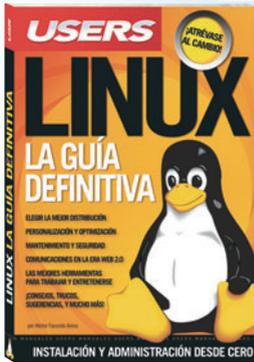
→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-05-3



Este manual presenta todo sobre producción musical, desde composición y masterizado, hasta distribución final del producto.

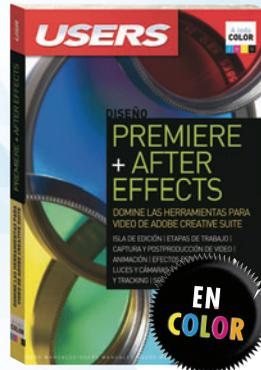
→ 320 páginas / ISBN 978-987-1773-04-6





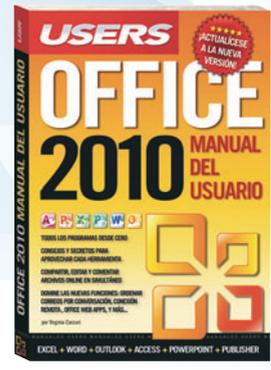
Una obra imperdible para aprovechar al máximo las herramientas de código libre en la vida cotidiana.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-26013-8-6



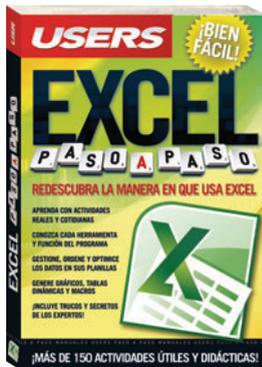
Un libro fundamental para aprender a trabajar de forma profesional con las herramientas audiovisuales de Adobe.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-26013-9-3



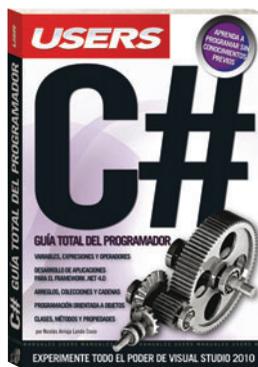
Un manual ideal para aprender todo sobre la nueva versión de Office y las posibilidades de trabajo online que ofrece.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-26013-6-2



Un manual imperdible para aprender a usar este programa y aprovechar todas sus posibilidades al máximo.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-26013-4-8



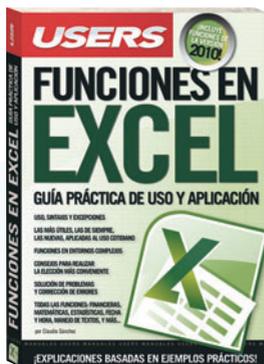
Esta obra única nos introduce en .NET para aprender sobre la última versión del lenguaje más utilizado de la actualidad.

→ 400 páginas / ISBN 978-987-26013-5-5



Este libro imprescindible nos enseña cómo mantener nuestra información protegida de todas las amenazas de la Web.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-26013-1-7



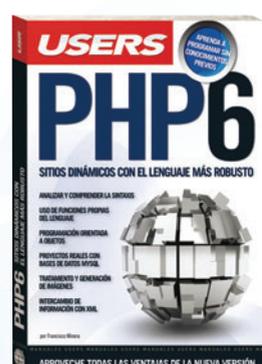
Un manual imperdible para guardar como guía de referencia y para aplicar siempre ante entornos complejos.

→ 368 páginas / ISBN 978-987-26013-0-0



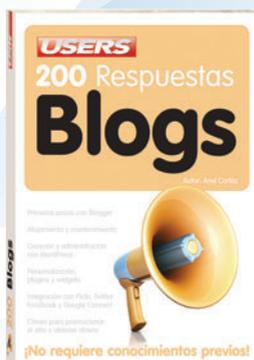
Un libro imprescindible para exprimir al máximo las capacidades multimedia que ofrecen Internet y Windows 7.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-036-8



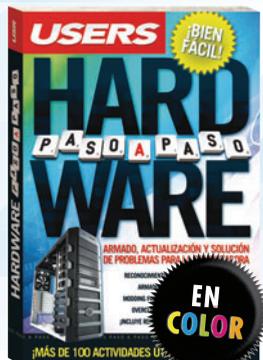
Una obra fundamental para aprender a programar desde cero con la última versión del lenguaje más robusto.

→ 368 páginas / ISBN 978-987-663-039-9



Este libro único nos brindará todas las respuestas para dominar los dos blogs más populares de la Web: Blogger y WordPress.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-037-5



Una obra única para aprender de manera visual cómo armar, actualizar y solucionar los problemas de la PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-034-4



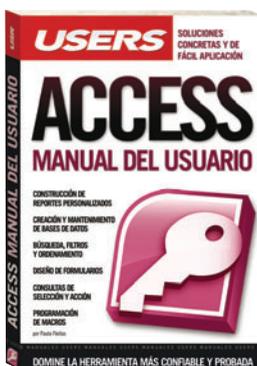
Esta obra nos dará las respuestas a todas las preguntas que necesitamos plantear para dominar por completo Windows 7.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-035-1



Una obra única para expresar al máximo el hardware del hogar sin necesidad de gastar dinero extra.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-029-0



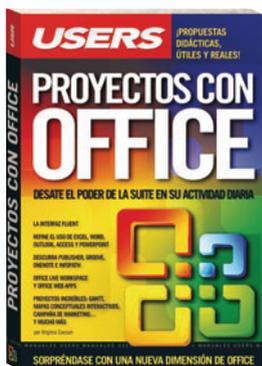
Un libro fundamental para dominar por completo el programa de bases de datos de Office.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-025-2



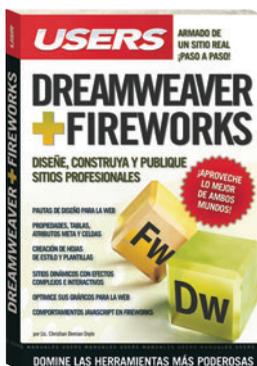
Un manual imperdible para aprender de forma visual y práctica todo sobre las redes basadas en tecnología Cisco.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-024-5



Un libro imprescindible que nos permitirá explorar todas las posibilidades que ofrece la suite a través de proyectos reales.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-023-8



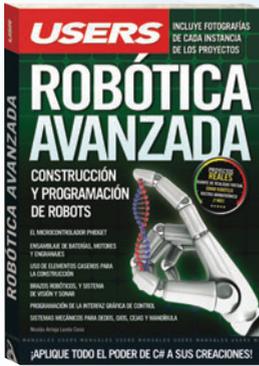
Este libro fundamental nos muestra de forma práctica cómo crear sitios web atractivos y profesionales.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-022-1



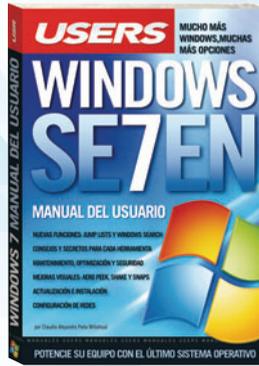
Esta obra parte de la experiencia de muchos usuarios para presentar las respuestas más interesantes y creativas sobre Excel.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-021-4



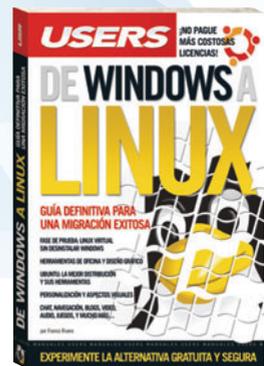
Un manual único para iniciarse en la creación y el desarrollo de robots complejos con elementos caseros.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-020-7



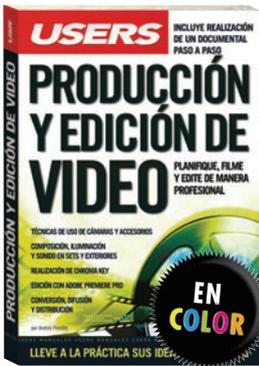
Una obra imprescindible para aprender sobre todas las ventajas y novedades de Windows 7 de manera visual y práctica.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-015-3



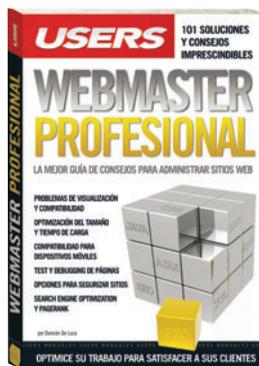
Un libro ideal para quienes quieran realizar la transición de Windows a Linux de forma sencilla y agradable.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-013-9



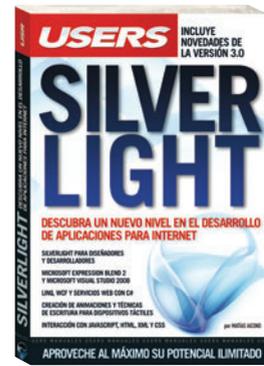
Un libro fundamental para ingresar por completo en el apasionante mundo de la producción y edición de videos digitales.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-012-2



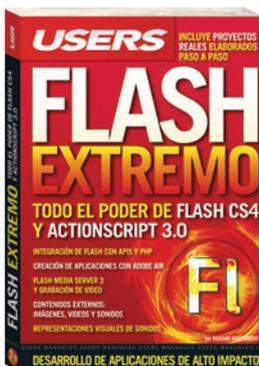
Una obra especialmente destinada a quienes busquen administrar sitios web de manera profesional y eficiente.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-011-5



Un manual absolutamente necesario para todos los desarrolladores que posean conocimientos en .NET Framework.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-010-8



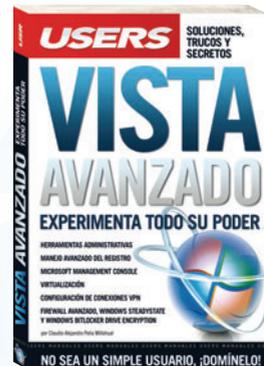
Un manual que nos permitirá desarrollar increíbles aplicaciones Web y de escritorio mediante Flash CS4 y ActionScript 3.0.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-009-2



Una obra para conocer las técnicas y herramientas de los hackers, prevenir sus ataques y estar preparados ante las amenazas.

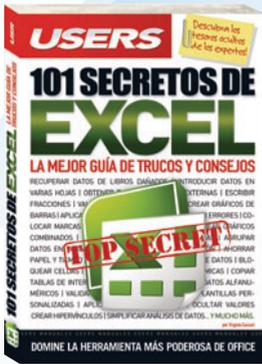
→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-008-5



Un libro imprescindible para entender a fondo cada función del sistema operativo y convertirse en un usuario experto.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-663-007-8





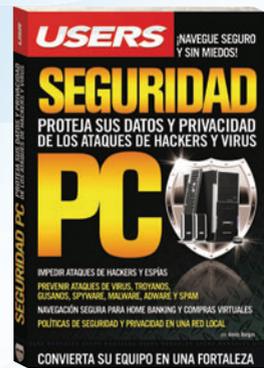
Una obra para quienes buscan convertirse en expertos y dominar todos los secretos del programa más importante de Office.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-005-4



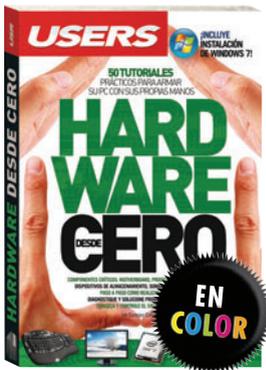
Un libro ideal para aprender a diseñar y escribir aplicaciones para microcontroladores PIC y entender su funcionamiento.

→ 368 páginas / ISBN 978-987-663-002-3



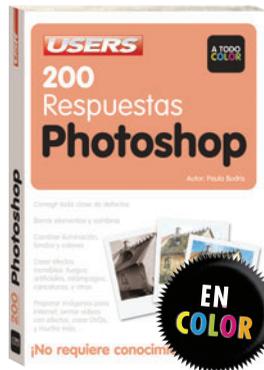
Este manual resulta imprescindible para aprender a proteger nuestra privacidad de los ataques más frecuentes en Internet.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-663-004-7



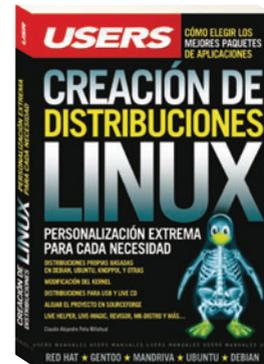
Este libro presenta todas las herramientas necesarias para entender cómo funcionan el hardware y el software de la PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-663-001-6



Una guía básica que responde de manera visual y práctica todas las preguntas que nos hacemos sobre Photoshop CS3.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-98-8



Esta obra ofrece las alternativas para crear distribuciones totalmente adaptadas a nuestras necesidades y requerimientos.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-1347-99-5



El libro brinda una alternativa a las formas tradicionales de desarrollo y los últimos avances en la producción de software.

→ 336 páginas / ISBN 978-987-1347-97-1



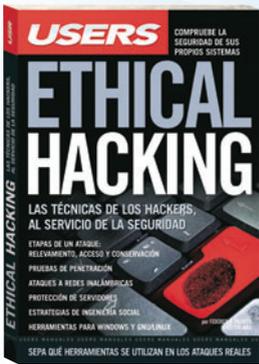
En este libro aprenderemos a crear un blog y profundizaremos en su diseño, administración, promoción y monetización.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1347-96-4



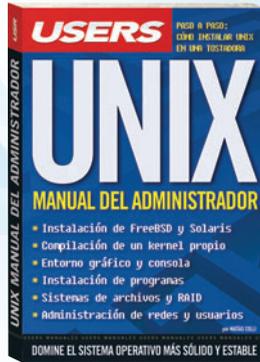
Una guía para comprender la construcción de modelos y razonarlos de manera que reflejen los comportamientos de los sistemas.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-95-7



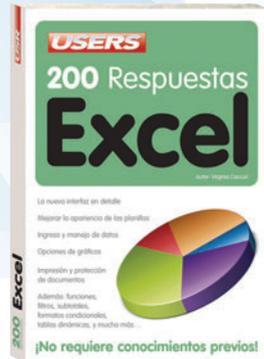
Una guía fundamental para entender cómo trabajan los hackers y dominar las herramientas para conseguir sistemas seguros.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-93-3



Esta obra contiene material imperdible que nos permitirá dominar el sistema operativo más sólido y seguro de la actualidad.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-94-0



Este libro nos dará respuestas a todas las preguntas que necesitamos resolver para dominar a fondo Microsoft Excel 2007.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-91-9



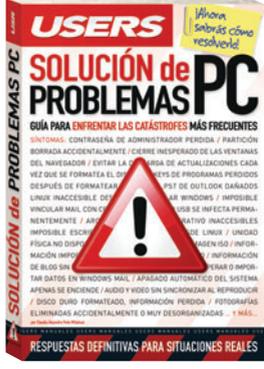
Una obra muy útil y necesaria para darle uso cotidianamente y que nos permitirá convertirnos en los mejores profesionales.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-90-2



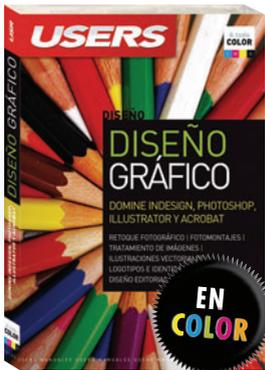
Esta obra brinda las herramientas para convertirnos en expertos del soporte y la reparación de componentes de la PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-89-6



Una obra absolutamente increíble, con 101 soluciones a los problemas más graves que puede presentar una PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-88-9



Una obra imprescindible para dominar las principales herramientas del paquete más famoso de Adobe.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-87-2



Esta obra responde a todas las preguntas que necesitamos plantearnos para dominar el mundo de las redes hogareñas.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-86-5



Esta obra es una guía básica que responde en forma visual y práctica a todas las preguntas para finalmente dominar Office 2007.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-85-8



Esta es una obra orientada a profesionales que tienen la necesidad de aportar soluciones confiables a bajo costo.

→ 256 páginas / ISBN 978-987-1347-84-1



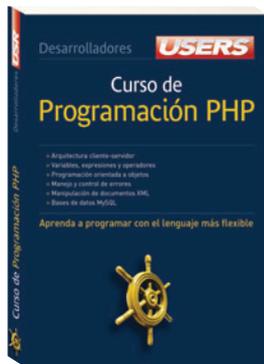
Este libro brinda las herramientas de análisis y los conocimientos necesarios para lograr un sitio con presencia sólida.

→ 288 páginas / ISBN 978-987-1347-82-7



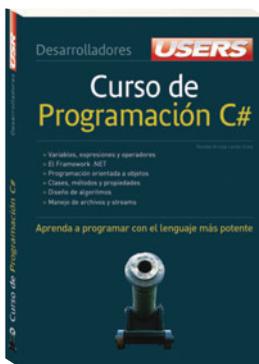
Esta obra es una guía visual y práctica, que responde a todas las preguntas para finalmente dominar el hardware de la PC.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-83-4



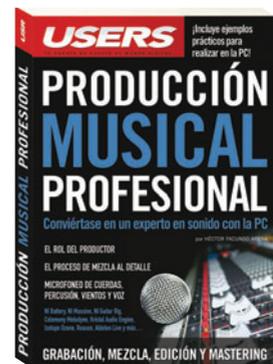
Este libro es un curso de programación ideal para migrar a este potente lenguaje.

→ 368 páginas / ISBN 978-987-1347-81-0



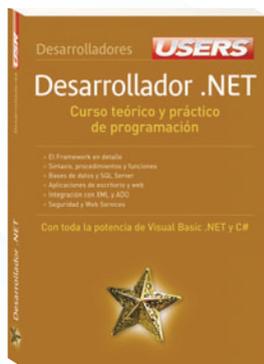
Este libro es un completo curso de programación con C#, ideal para quienes quieren migrar al lenguaje.

→ 400 páginas / ISBN 978-987-1347-76-6



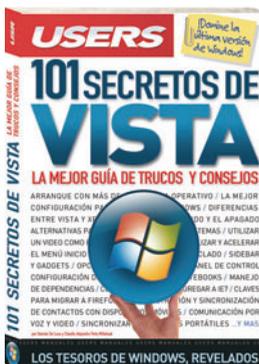
Esta obra es un manual que permite alcanzar la perfección a quienes quieren lograr el sonido ideal.

→ 320 páginas / ISBN 978-987-1347-75-9



Una obra teórica y práctica basada en el curso Desarrollador Cinco Estrellas de Microsoft.

→ 400 páginas / ISBN 978-987-1347-74-2



Una obra absolutamente increíble, con los mejores 101 secretos para dominar la última versión de Windows.

→ 352 páginas / ISBN 978-987-1347-80-3



Este libro es una guía de referencia y consulta permanente que brinda acceso instantáneo a las funciones de Excel 2007.

→ 368 páginas / ISBN 978-987-1347-79-7





# CURSOS INTENSIVOS CON SALIDA LABORAL

Los temas más importantes del universo de la tecnología, desarrollados con la mayor profundidad y con un despliegue visual de alto impacto: explicaciones teóricas, procedimientos paso a paso, videotutoriales, infografías y muchos recursos más.

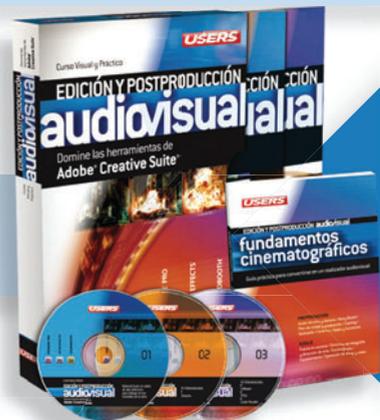


- » 25 Fascículos
- » 600 Páginas
- » 2 DVDs / 2 Libros

Curso para dominar las principales herramientas del paquete Adobe CS3 y conocer los mejores secretos para diseñar de manera profesional. Ideal para quienes se desempeñan en diseño, publicidad, productos gráficos o sitios web.

Obra teórica y práctica que brinda las habilidades necesarias para convertirse en un profesional en composición, animación y VFX (efectos especiales).

- » 25 Fascículos
- » 600 Páginas
- » 2 CDs / 1 DVD / 1 Libro



- » 25 Fascículos
- » 600 Páginas
- » 4 CDs

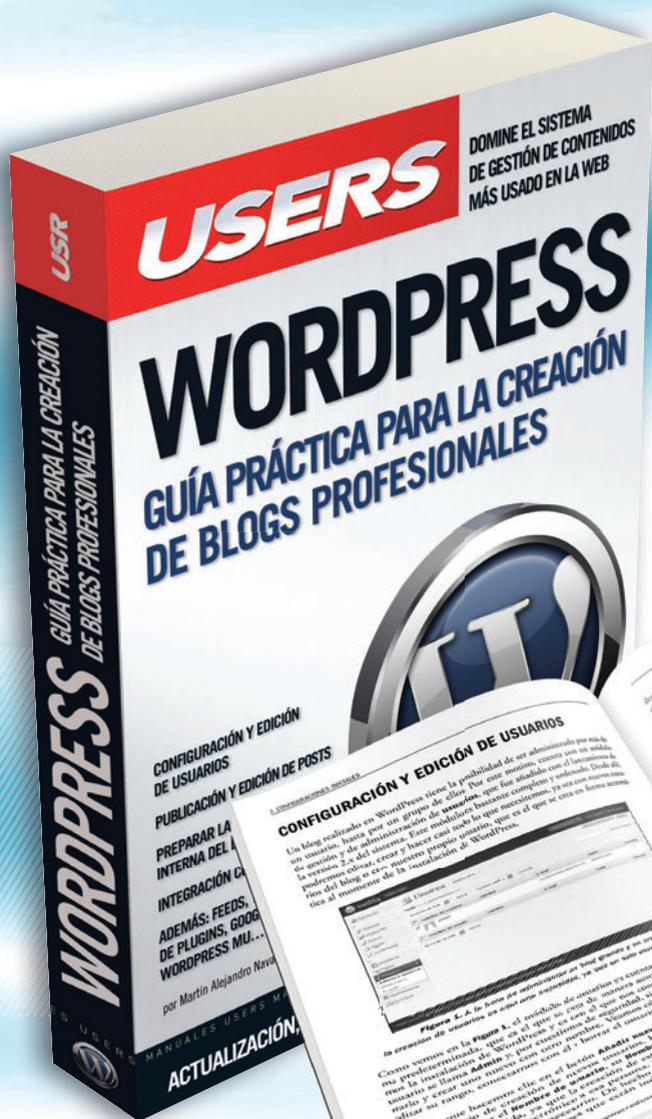
Obra ideal para ingresar en el apasionante universo del diseño web y utilizar Internet para una profesión rentable. Elaborada por los máximos referentes en el área, con infografías y explicaciones muy didácticas.

Brinda las habilidades necesarias para planificar, instalar y administrar redes de computadoras de forma profesional. Basada principalmente en tecnologías Cisco, busca cubrir la creciente necesidad de profesionales.

- » 25 Fascículos
- » 600 Páginas
- » 3 CDs / 1 Libro



# CONÉCTESE CON LOS MEJORES LIBROS DE COMPUTACIÓN



Este manual está dirigido a todos aquellos que quieran presentar sus contenidos o los de sus clientes a través de WordPress. En sus páginas, el autor nos enseñará desde cómo llevar adelante la administración del blog hasta las posibilidades de interacción con las redes sociales.

- » INTERNET / HOME
- » 352 PÁGINAS
- » ISBN 978-987-1773-18-3



LLEGAMOS A TODO EL MUNDO VÍA  
MÁS INFORMACIÓN / CONTÁCTENOS



\* Y



\*\*

usershop.redusers.com +54 (011) 4110-8700 usershop@redusers.com

\* SÓLO VÁLIDO EN LA REPÚBLICA ARGENTINA // \*\* VÁLIDO EN TODO EL MUNDO EXCEPTO ARGENTINA



# BIO HUGO BRUNETTA

Hugo Brunetta es Licenciado en Administración, y tiene una maestría en Administración y Marketing Estratégico. En la década del 80 fundó Nexting Argentina, una consultora que en sus orígenes se dedicaba al Database Marketing, pero que en la actualidad es referente en Marketing Relacional y CRM, así como también en Social CRM. El autor es también creador del concepto de BRM (Brand Relationship Management).

Como conferencista, ha participado en decenas de congresos internacionales dedicados a los temas más variados. Fue el primer organizador de un congreso de CRM en Latinoamérica. A principios de 2006, fundó con varios ejecutivos y empresarios la Asociación Argentina de CRM, primera en su tipo en Latinoamérica, de la cual hasta hoy sigue siendo su presidente.

Además, fue el creador y es el director del Curso de Posgrado en Marketing Relacional y CRM, en la Universidad de Belgrano, de la Ciudad de Buenos Aires, Argentina. Es responsable del primer Curso de Posgrado en Community Management, creado en el año 2011 en la misma universidad, y docente de posgrado en la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales (UCES) y en la Universidad Austral.



“ El 91% de los clientes confía más en las opiniones de otros clientes que en las publicidades de las marcas. ”

## SOBRE EL LIBRO

Este libro se presenta en un momento en que existe una gran demanda de profesionales cualificados y preparados para asumir el puesto de Community Manager, el encargado de la creación y gestión de las nuevas comunidades virtuales. El lector que no tenga conocimientos previos aprenderá sobre este nuevo rol; y quienes trabajen actualmente en el área podrán ampliar y mejorar sus conocimientos.

## RedUSERS.com

En este sitio encontrará una gran variedad de recursos y software relacionado, que le servirán como complemento al contenido del libro. Además, tendrá la posibilidad de estar en contacto con los editores, y de participar del foro de lectores, en donde podrá intercambiar opiniones y experiencias.

Si desea más información sobre el libro, puede comunicarse con nuestro Servicio de Atención al Lector: [usershop@redusers.com](mailto:usershop@redusers.com)

## Community Management

Hugo Brunetta is a relationship marketing expert, creator of the Brand Relationship Management (BRM) concept, and professor at several universities. In this book, he explains how to develop a Social Media based strategy for the community management of a brand.



## Nivel de usuario

- PRINCIPIANTE
- INTERMEDIO
- AVANZADO
- EXPERTO

