

Las microempresas conforman la base del tejido productivo en España, suponen el 95,7% del total de empresas y generan uno de cada tres puestos de trabajo. Para estas pequeñas empresas, las redes sociales suponen una oportunidad de generar imagen de marca y convertir seguidores en clientes.

Este informe sobre el impacto que las redes sociales tienen en las microempresas, realizado en colaboración con Red.es, analiza las principales redes sociales (Facebook, Twitter, Tuenti, Youtube, Google+ y LinkedIn, entre otras) y el modo en que las microempresas las están utilizando como elemento de posicionamiento y venta. Las conclusiones se extraen de un amplio trabajo de campo para el que se han realizado 600 encuestas telefónicas y varias entrevistas en profundidad a los encargados de la gestión de redes sociales en pequeñas empresas, casi siempre los propios dueños del negocio.

Además de esta investigación cuantitativa, la obra incluye una guía práctica en la que se ofrecen recomendaciones e información útil para las microempresas que apuestan por mantener su presencia en redes sociales y animar a las que no lo están todavía. La guía se completa con un elemento audiovisual compuesto por diez entrevistas en vídeo, disponibles on line en <http://funtef.com/CasosDeExito>, a emprendedores que han tenido éxito en su estrategia en redes sociales, con el fin de proporcionar ejemplos prácticos y servir de inspiración.

Por último, el libro incluye un análisis de las conexiones que las microempresas realizan a través de la red social LinkedIn ilustradas con grafos sociales, y destaca cómo el sector turístico, generador del 11% del PIB español, está utilizando las redes sociales para potenciar sus posibilidades y obtener mayor visibilidad.

Desarrollo empresarial y redes sociales

El caso de las microempresas españolas



DESARROLLO EMPRESARIAL Y REDES SOCIALES

EL CASO DE LAS MICROEMPRESAS ESPAÑOLAS

Esta obra ha sido editada por Ariel y Fundación Telefónica, en colaboración con Editorial Planeta, que no comparten necesariamente los contenidos expresados en ella. Dichos contenidos son responsabilidad exclusiva de sus autores.

© **Fundación Telefónica, 2014**

Gran Vía, 28
28013 Madrid (España)

© **Editorial Ariel, S. A., 2014**

Avda. Diagonal, 662-664
08034 Barcelona (España)

© de los textos: Fundación Telefónica

© de la ilustración de cubierta: Nopporn - Shutterstock

Coordinación editorial de Fundación Telefónica: Rosa María Sáinz Peña

Revisión de los textos Red.es: Alberto Urueña

El presente monográfico se publica bajo una licencia Creative Commons del tipo: Reconocimiento - CompartirIgual



ISBN: 978-84-08-13235-6

Primera edición: julio de 2014

Depósito legal: B. 13.337-2014

Impresión y encuadernación: UNIGRAF

Impreso en España – Printed in Spain

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como **papel ecológico**.

DESARROLLO EMPRESARIAL Y REDES SOCIALES

EL CASO DE LAS MICROEMPRESAS ESPAÑOLAS

Índice

Resumen ejecutivo	IX
1. Penetración del uso de las redes sociales en la microempresa española	1
1.1 ¿Se conocen y se usan las redes sociales en las microempresas españolas?	3
1.2 ¿Qué redes sociales se conocen y cuáles se usan?	4
1.3 Perfil de las microempresas que usan las redes sociales	5
1.4 ¿En qué redes sociales están presentes las microempresas españolas?	6
1.5 Las principales redes sociales	12
2. Motivos de uso y de no uso de las redes sociales en la microempresa española	23
2.1 Cómo llegan las microempresas a las redes sociales	25
2.2 Objetivos de las microempresas en las redes sociales	27
2.3 Frenos para la presencia gestionada en redes sociales	30
2.4 Cómo usan las microempresas las redes sociales	33
2.5 Relevancia por sector de las cinco redes sociales más populares	37
2.6 Primeros pasos en las cinco redes sociales más populares	39
3. Beneficios obtenidos por el uso de las redes sociales en la microempresa española	49
3.1 ¿Qué beneficios obtienen las microempresas en redes sociales?	51
3.2 Importancia de las diferentes redes sociales para las microempresas españolas	52
3.3 Microempresas con éxito en las redes sociales	53
3.4 Usos más efectivos de cada red social	58
3.5 Publicidad de pago en cada red social	62
3.6 Recursos por red social	65
4. Guía de uso y recomendaciones	69
4.1 Cómo elegir el mix de redes sociales más adecuado a los objetivos	71
4.2 Cómo conseguir objetivos empresariales en las redes sociales	74
4.3 Videoentrevistas: diez casos de éxito	115
5. Una mirada al futuro de las redes sociales en la microempresa española	119
5.1 Conclusiones	121
5.2 Un foco en el sector turismo	126
5.3 Análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn	127
Notas sobre la confección del estudio	143

Resumen ejecutivo

La situación de partida

El conocimiento de las redes sociales entre las microempresas españolas es generalizado aunque muy limitado a Facebook y Twitter. Otras redes sociales como YouTube o Google+ no se identifican en espontáneo como redes sociales; YouTube, por ser identificado como un canal de vídeo y Google+, probablemente por su reciente creación.

El 42% de las microempresas con Internet ya mantienen presencia gestionada en redes sociales, pero se recoge una presencia muy centrada en Facebook, aunque en general estas microempresas cuentan con perfil en más de una red social. Sin embargo, y más allá de Facebook e incluso Twitter, el resto de las redes sociales no se configuran como alternativas sino como redes sociales minoritarias que se suman al uso que se hace de las mayoritarias.

Las redes sociales al detalle

En la microempresa española se conoce la existencia de las redes sociales, si bien no trascienden los beneficios que éstas pueden aportar. Por este motivo es clave transmitir las oportunidades que ofrecen tanto en la comunicación como en la gestión de la cartera de clientes y cómo pueden ser un recurso para modernizar la empresa. Un objetivo fundamental sería ampliar el conocimiento funcional de las redes sociales, tanto entre los actuales usuarios como entre los potenciales.

La realidad pone de manifiesto una presencia en las redes sociales poco profesionalizada, probablemente debido al desconocimiento de lo que dicha presencia puede aportar. Es frecuente que las microempresas no tengan una cuenta específicamente de uso profesional, sino que realizan un uso profesional y personal (compartido) de las cuentas en redes sociales. Su presencia adolece de falta de planificación y estrategia en cuanto a los contenidos. Además, sólo un tercio de las microempresas atienden diariamente las redes sociales (Facebook y Twitter).

Teniendo en cuenta esta realidad, el uso de las redes sociales está polarizado entre aquellos usuarios que están presentes de manera activa en redes sociales y las atienden diariamente, frente al resto, que se dibujan como usuarios de baja intensidad, que han extrapolado su presencia particular en redes sociales a nivel profesional, pero con baja atención a las mismas.

Esto se evidencia en la valoración que se realiza de las principales redes, que ponen de relieve su importancia relativa para las microempresas. Otros indicadores para tener en cuenta son la recomendación y el retorno de la inversión (ROI, por sus siglas en inglés) en la presencia en redes sociales. Sólo dos de cada diez empresas declara tener un retorno importante de alguna de sus acciones en redes sociales, y sólo uno de cada tres usuarios ha animado a otras empresas recientemente a su utilización.

En este sentido, únicamente quienes realizan un uso muy intensivo de las redes sociales perciben obtener retorno, por lo que se convierten en mayor medida en prescriptores.

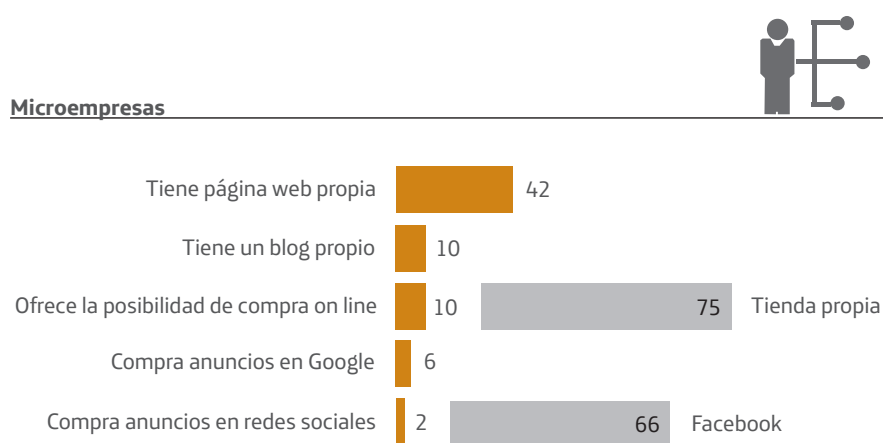
Penetración del uso de las redes sociales en la microempresa española

1.1 ¿Se conocen y se usan las redes sociales en las microempresas españolas?	3
1.2 ¿Qué redes sociales se conocen y cuáles se usan?	4
1.3 Perfil de las microempresas que usan las redes sociales	5
1.4 ¿En qué redes sociales están presentes las microempresas españolas?	6
1.5 Las principales redes sociales	12

En este capítulo presentamos el grado de conocimiento y uso de las redes sociales por parte de las microempresas españolas. Veremos las características de las microempresas que usan las redes sociales en su presencia on line gestionada y las particularidades que encontramos en relación con las redes sociales más populares en la actualidad (Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, YouTube).

Como contexto para la información que se presenta a continuación, es relevante que de las seiscientas microempresas entrevistadas por teléfono casi la mitad tienen sitio web propio, una de cada diez dispone de blog de empresa, una de cada diez ofrece la posibilidad de comprar en Internet, una de cada quince compra anuncios en Google y una de cada cincuenta invierte en publicidad en redes sociales.

Figura 1.1 Respuestas (%) a la pregunta «¿Su empresa tiene...?»

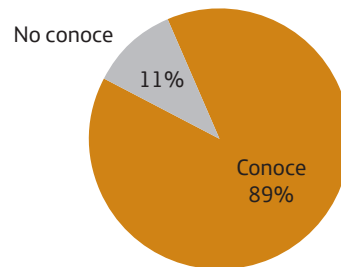


Base: muestra total (600).

1.1 ¿Se conocen y se usan las redes sociales en las microempresas españolas?

Las redes sociales son ampliamente conocidas en el mundo de la microempresa española. Nueve de cada diez conocen alguna red social, y Facebook y Twitter son identificadas como las redes sociales por excelencia.

Figura 1.2 Proporción (%) de microempresas que conocen alguna red social frente a aquellas que no conocen ninguna

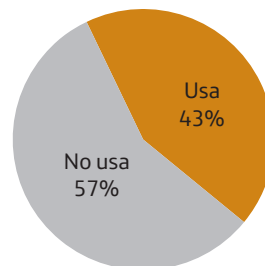


Base: muestra total (600).

Por *presencia* entendemos aquello que implica lo que de nosotros se puede saber en cada red social. La presencia la podemos clasificar en dos grandes tipos: (1) Presencia gestionada directamente, esto es, lo que la empresa publica y cuenta sobre sí misma y (2) Presencia no gestionada directamente, esto es, lo que sobre la empresa publican y cuentan otras personas.

Considerando lo anterior, la presencia gestionada de las microempresas en redes sociales alcanza el 43%. Es decir, grosso modo, una de cada dos microempresas tiene presencia gestionada en alguna red social. Como veremos, en la gran mayoría de los casos, esa red social es Facebook.

Figura 1.3 Proporción (%) de microempresas que usan alguna red social frente a aquellas que no usan ninguna



Base: muestra total (600).

1.2 ¿Qué redes sociales se conocen y cuáles se usan?

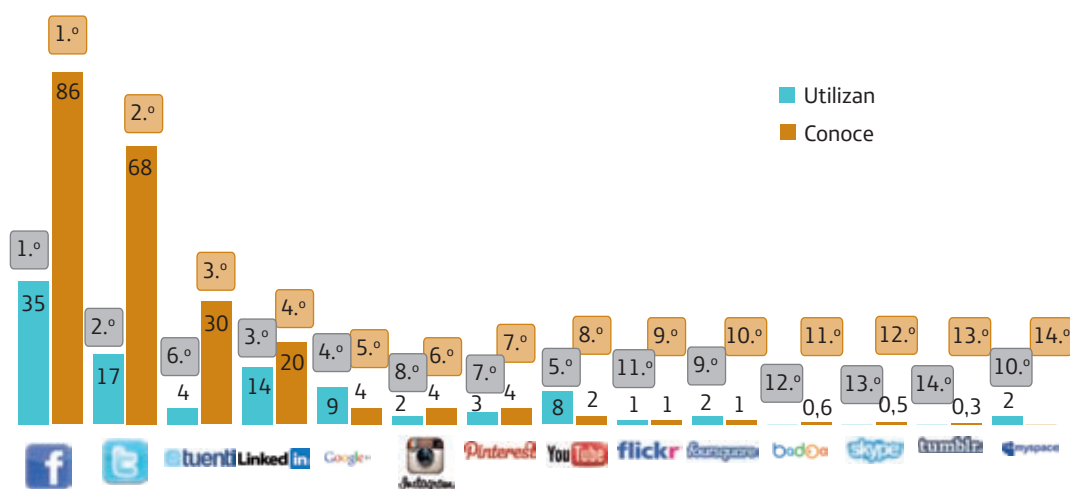
La red social más conocida entre las microempresas es Facebook, seguida por Twitter, Tuenti y LinkedIn. El resto de las redes sociales apenas fueron mencionadas de forma espontánea como respuesta a la pregunta abierta «¿Me podría decir qué redes sociales conoce?».

Cuando la pregunta era «¿Su empresa es usuaria de alguna de las siguientes redes sociales?» (cuestión que incluía un listado de las redes sociales), las microempresas incluyeron en su respuesta medios que previamente muy pocas habían mencionado como «redes sociales que cono-

ción». Tal es el caso de Google+ y YouTube. Más microempresas tienen, por tanto, presencia gestionada en Google+ y YouTube que las que tienen conciencia de que ambas son redes sociales.

La red social en la que más microempresas españolas mantienen presencia gestionada es, de lejos, Facebook, seguida por Twitter y LinkedIn. Tuenti, aunque es la tercera más conocida, es sólo la sexta más usada.

Figura 1.4 Redes sociales que se usan vs. redes sociales que se conocen



Base: muestra total (600).

1.3 Perfil de las microempresas que usan las redes sociales

Si comparamos el perfil de las microempresas que no usan las redes sociales para su presencia gestionada y aquellas que sí lo hacen, podemos observar algunas diferencias significativas.

Una de ellas es que las microempresas sin asalariados, es decir los empresarios individuales (autónomos) usan las redes sociales en mayor proporción que las empresas con asalariados.

Respecto a la distribución entre sectores, la proporción de empresas que usan redes sociales en su presencia gestionada es parecida a lo largo de diferentes sectores. El único sector que destaca en cuanto al porcentaje de empresas que usa redes sociales es el de «Actividades profesionales, científicas y técnicas». De nuevo, podemos ver cómo entre los empresarios individuales hay una mayor proporción que echan mano de las redes sociales para gestionar la presencia digital de su negocio.

El ámbito en el que el uso de las redes sociales supone un aspecto realmente diferenciador es el que podríamos llamar la cultura o la madurez digital de la empresa. Así, entre las microempresas que gestionan su presencia digital en redes sociales encontramos significativamente más empresas con sitio web, sitio de comercio electrónico y blog de empresa, así como microempresas que compran anuncios digitales, tanto en Google como en redes sociales.

Tabla 1.1 Diferencias entre la muestra total y aquellas microempresas con presencia en redes sociales

	Muestra total	Usuarios de RR. SS.	Usuario Facebook	Usuario Twitter	Usuario LinkedIn	Usuario YouTube	Usuario Google+	Solo una red	Varias redes	No usuarios
Número de empleados										
Sin asalariados	58	65	65	60	65	57	53	65	64	53
1-2	28	23	21	28	26	25	34	23	23	32
3-9	14	12	13	12	9	18	13	12	12	15
Sector										
Industria manufacturera	6	5	5	3	2	3	5	6	5	7
Construcción	14	12	9	4	11	11	8	21	6	15
Comercio al por mayor	8	6	7	4	5	7	9	7	5	9
Turismo	9	12	15	9	4	8	11	16	10	7
Actividades inmobiliarias, adtvas. y servicios auxiliares	8	9	7	10	14	15	10	8	10	7
Actividades profesionales, científicas y técnicas	17	22	22	27	41	30	17	14	28	13
Resto	26	24	23	32	19	19	29	20	27	28
Habitat										
5.000 y menos	15	14	14	14	11	8	8	13	14	15
5.001 a 50.000	35	32	30	23	22	20	26	43	24	37
50.001 a 500.000	31	31	32	35	34	41	35	25	35	30
500.001 y más	20	24	24	29	33	30	32	20	26	18
Regiones										
Andalucía y Canarias	19	19	21	17	19	11	14	18	20	19
Cataluña y Baleares	21	22	21	25	23	27	26	20	24	20
Comunidad Valenciana y Murcia	14	13	14	10	9	10	12	15	11	15
Madrid	16	18	18	17	22	28	22	19	17	15
Norte	16	15	15	18	15	17	14	11	18	17
Centro	14	13	12	13	12	7	11	16	11	15
Su empresa tiene...										
Web propia	42	59	61	74	61	63	62	56	62	30
Compra on line	10	16	18	21	16	15	21	11	19	5
Blog	10	21	23	32	26	27	30	12	28	3
Anuncios RR. SS.	2	4	5	6	6	8	9	3	5	1
Anuncios Google	6	12	13	17	16	9	19	8	14	2
	Base (600)	(253)	(212)	(97)	(77)	(52)	(48)*	(111)	(142)	(347)

○ Diferencias significativas

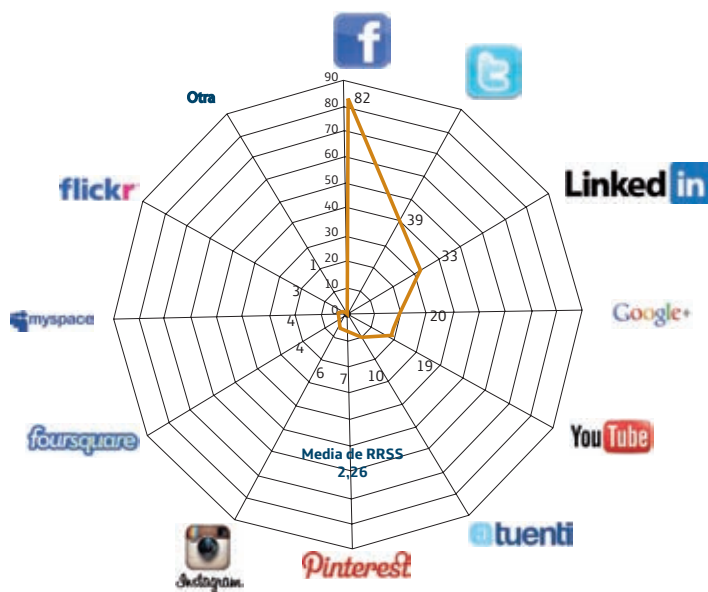
*Base insuficiente

Base: muestra total (600).

1.4 ¿En qué redes sociales están presentes las microempresas españolas?

Una mirada detenida a la presencia de las microempresas españolas en redes sociales revela que de aquellos que tienen presencia gestionada (como vimos, casi la mitad de los seiscientos preguntados), ocho de cada diez usa Facebook. Asimismo, de cada diez microempresas, cuatro usa Twitter, tres LinkedIn, dos Google+ y dos YouTube.

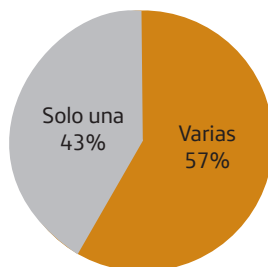
Figura 1.5 Proporción (%) de microempresas que usan las diferentes redes sociales



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

También podemos observar que la mayoría de las microempresas con presencia gestionada en redes sociales mantiene presencia en más de una.























Figura 1.6 Proporción (%) de microempresas que usan una red social vs. aquellas que usan varias



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

Al mirar el mapa de «convivencia» de redes sociales, podemos ver que las redes sociales minoritarias no son, en esencia, alternativas, sino que se suman al uso que se hace de las mayoritarias. Así, de las microempresas que mantienen presencia en cualquier red social que no sea Facebook, el 90% también la mantiene en Facebook. Al revés el panorama es diferente: de las microempresas con presencia en Facebook, menos del 70% tiene presencia también en Twitter, menos del 50% también en LinkedIn y sólo alrededor del 30% está, aparte de Facebook, también en Google+ o YouTube.

Tabla 1.2 Simultaneidad de las redes sociales en la presencia on line gestionada de la microempresa

											
	100	96	96	91	87	96	97	94	94	74	100
	67	100	60	66	61	69	80	84	85	48	100
	46	41	100	51	48	37	68	61	79	63	100
	31	32	37	100	55	39	73	34	65	22	69
	28	28	32	51	100	30	44	32	41	33	68
	18	19	14	22	18	100	15	21	43	42	22
	10	12	15	23	15	9	100	20	15	21	13
	10	13	13	10	10	12	20	100	38	34	45
	6	8	11	13	9	16	10	25	100	15	40
	5	5	9	4	7	15	13	22	15	100	12
	5	7	10	10	10	6	6	21	28	9	100
Media de RR. SS.	3,3	3,6	4,0	4,4	4,2	4,3	5,3	5,2	6,0	4,6	6,7
Base: tienen varias redes	(136)	(95)	(65)	(47)*	(44)*	(26)*	(15)*	(14)*	(9)*	(9)*	(7)*

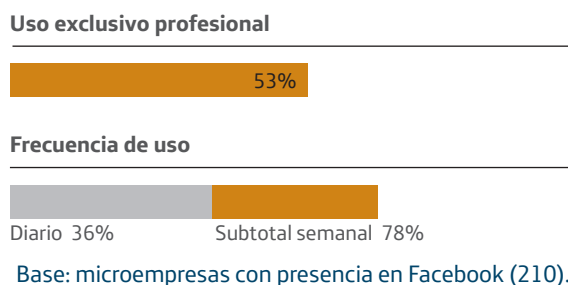
Base: microempresas con presencia en varias redes sociales.

1.4.1 Presencia gestionada en Facebook

Facebook es la red social con mayor conocimiento de marca entre las microempresas españolas, pues nueve de cada diez la mencionan de forma espontánea al ser preguntadas por las redes sociales que conocen. También es el medio más usado: doscientas diez de las seiscientas microempresas que participaron en el estudio (35%) tiene presencia gestionada en Facebook. Podemos afirmar que Facebook está presente en la práctica totalidad de la muestra que tiene abierto un perfil en una red social, equiparando en muchas ocasiones Facebook a «la única red social».

Aproximadamente la mitad de las personas que gestionan la presencia de la microempresa en Facebook usan la red social con una cuenta creada exclusivamente para fines profesionales. La otra mitad gestiona la presencia de la microempresa desde una cuenta que también usa para fines personales.

Considerando sólo las actualizaciones de índole profesional, Facebook es la red social más frecuentemente actualizada. Más de una tercera parte de las microempresas con presencia gestionada en Facebook realiza actualizaciones diarias.

Figura 1.7 Uso de la cuenta con fines sólo profesionales y frecuencia de uso

Es de destacar que las microempresas que usan Facebook disponen de blog de empresa en menor proporción que las microempresas con presencia en otras redes sociales aparte de Facebook, apuntando a una cultura digital menos desarrollada en las empresas que únicamente usan Facebook.

1.4.2 Presencia gestionada en Twitter

Twitter es la segunda red social más conocida y también la segunda más usada después de Facebook. Siete de cada diez microempresas la mencionan de forma espontánea como «red social que conocen» y, de las seiscientas microempresas preguntadas, cien mantienen presencia gestionada de la empresa en Twitter (17%). Esto supone menos de la mitad de aquellas que mantienen presencia en Facebook. El uso de Twitter se observa, asimismo, en mayor proporción entre las microempresas en ciudades de más de 500.000 habitantes, un hecho que Twitter comparte tanto con LinkedIn como con Google+.

Sobre Twitter se puede decir que aunque muchos la conocen, pocos la usan con constancia en lo profesional. Se pueden observar cuentas abiertas de microempresas sin seguidores ni actualizaciones. Incluso hay casos donde está presente en la web de la empresa como enlace sin saberlo los propios gerentes.

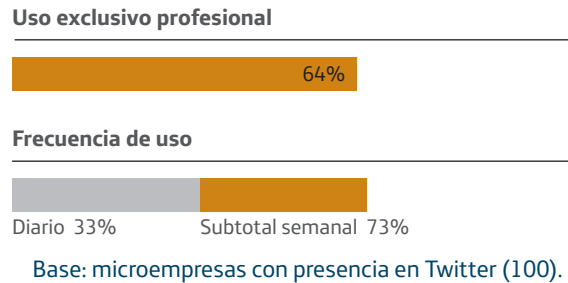
«Yo la tengo para seguir algún personaje, algún medio, para enterarme de cosillas en un momento, pero no la veo para el trabajo, qué me puede aportar, porque yo no lanzo ofertas como las grandes».

(Agencia de viajes)

En Twitter el uso de una cuenta creada específicamente para fines profesionales se observa en mayor proporción que en Facebook. Casi dos tercios de las microempresas tienen cuenta específica del negocio. Un tercio usa la misma cuenta tanto para fines personales como profesionales.

En la frecuencia de las actualizaciones, el uso de Twitter por parte de las microempresas se asemeja al de Facebook. Un tercio realiza actualizaciones con frecuencia diaria.

Figura 1.8 Uso de la cuenta con fines sólo profesionales y frecuencia de uso



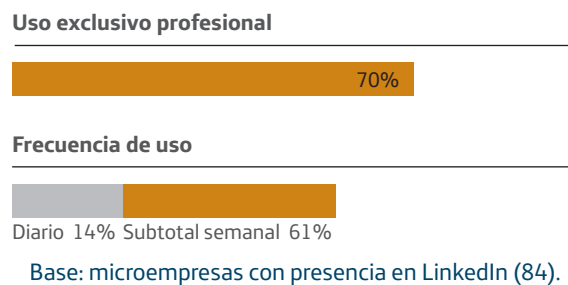
Un tercio de las microempresas con presencia gestionada en Twitter tiene, además, blog de empresa, frente a menos de un cuarto de las empresas con presencia gestionada en Facebook.

1.4.3 Presencia gestionada en LinkedIn

LinkedIn es la cuarta red social más conocida y la tercera más usada por parte de las microempresas españolas. Una de cada cinco empresas preguntadas la menciona como una «red que conoce» y una de cada seis, la usa.

LinkedIn es la red social en que las microempresas están presentes en mayor proporción con una cuenta únicamente profesional, hecho poco sorprendente si se considera que la propuesta de valor de LinkedIn consiste precisamente en eso, en ser una «red social profesional».

Figura 1.9 Uso de la cuenta con fines sólo profesionales y frecuencia de uso



Es destacable también que se trata de una red social que usan en mayor proporción las microempresas sin asalariados que aquellas empresas que tienen empleados. Asimismo, entre las microempresas que usan LinkedIn podemos observar una proporción mayor de negocios del sector de las «actividades profesionales, científicas y técnicas», que entre las empresas que usan otras redes. Esto parece indicar que la microempresa típica que usa LinkedIn es un empresario individual (autónomo) en busca de contactos profesionales y potenciales clientes.

Es interesante, además, que pese al perfil científico-intelectual del usuario de LinkedIn, la proporción de los que tienen blog propio es menor que en el caso de los usuarios de Twitter o Google+.

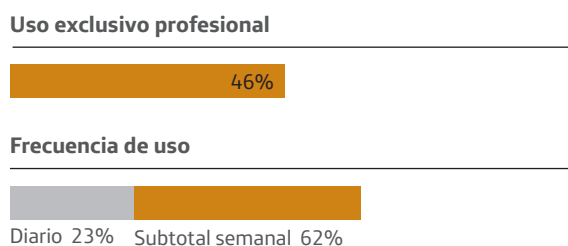
1.4.4 Presencia gestionada en Google+

Google+ es la quinta red social más conocida y la cuarta más usada por parte de las microempresas participantes en el estudio. Es de destacar que más microempresas la usan que las que la identifican como «red social», pues sólo una de cada veinte la menciona al ser preguntada «qué redes sociales conoce», pero una de cada diez la usa.

Esta confusión se debe, probablemente, a la enorme integración de esta red social con otros productos de la misma empresa (Google), cuya consecuencia es que usuarios de YouTube, AdWords o Google Places, por poner algunos ejemplos de productos de Google, se vean incentivados a crear una cuenta en Google+ pese a que el conocimiento de marca de Google+ como «red social» sea mucho menor que el de las demás redes sociales.

La hipótesis de la «población» de Google+ con usuarios de otros productos de Google queda reforzada al observar que menos de la mitad de las microempresas que usa Google+ lo hace con una cuenta exclusivamente profesional. La gran proporción de cuentas mixtas, de las que la persona hace un uso tanto personal como profesional, también puede ser indicador de que los usuarios «no se aclaran» con respecto a las propuestas de valor de los diferentes productos de Google.

Figura 1.10 Uso de la cuenta con fines solo profesionales y frecuencia de uso



Base: microempresas con presencia en Google+ (51).

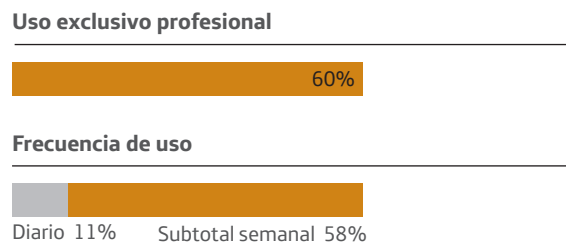
Es destacable que entre las microempresas que usan Google+ tiene blog una proporción parecida a aquellas que usan Twitter (casi un tercio). Asimismo, las empresas que usan Google+ tienen en mayor proporción un canal de venta a través de la red y también compran anuncios on line, tanto en Google como en redes sociales, en mayor proporción que los usuarios de cualquier otra red social.

1.4.5 Presencia gestionada en YouTube

YouTube es la quinta red social más usada pero es la octava más conocida por parte de las microempresas. Sólo una de cada cincuenta personas la menciona como una «red social que conoce», sin embargo una de cada doce la usa como parte de la presencia digital gestionada de su negocio. La no asociación de la marca YouTube al concepto de «red social» es, por tanto, aún más fuerte que en el caso de Google+.

Destaca que las empresas que usan YouTube en su presencia on line gestionada la consideran igual de importante para su negocio que Facebook pese a que YouTube es la red social con menor frecuencia de uso de las redes examinadas. Mientras un tercio de las empresas que usan Facebook en su presencia digital lo hace a diario, de las microempresas que usan YouTube lo hace a diario sólo el 10%.

Figura 1.11 Uso de la cuenta con fines sólo profesionales y frecuencia de uso



Base: microempresas con presencia en YouTube (48, base insuficiente).

1.5 Las principales redes sociales

1.5.1 Facebook

Facebook es un servicio de red social propiedad de la empresa del mismo nombre, con sede corporativa en California y sede europea en Irlanda. El director ejecutivo y presidente de la empresa, a fecha de junio de 2013, es Mark Zuckerberg, la persona que la fundó en 2004 cuando aún no había cumplido los veinte años.

Mientras que al principio el acceso a Facebook estaba reservado a estudiantes de Harvard y, más adelante, a estudiantes de otras universidades de élite, hoy el servicio es de libre acceso para cualquier persona mayor de trece años, tiene (a mediados de 2013) más de 1.000 millones de usuarios en todo el mundo y más de 17 millones en España. Desde mayo de 2012, la empresa cotiza en el NASDAQ, la bolsa de valores electrónica y automatizada más grande de Estados Unidos.

Facebook tiene filial en España, cuenta con un pequeño equipo en su oficina de Madrid y tiene empleados en su sede internacional en Dublín que trabajan, entre otros, en las operaciones de la península Ibérica.

Grosso modo, Facebook es una red social a la que los usuarios acceden una o dos veces al día. Tanto el público juvenil como el más profesional recurren a esta red social tras su jornada de trabajo, o en un intervalo de descanso, en busca de las publicaciones de sus amigos, o esperando encontrar curiosidades, propuestas de ocio o juegos.

Los principales comportamientos que esta red social facilita al usuario son: publicar fotografías, vídeos, texto y enlaces, señalar que algo le gusta (botón «Me gusta»), compartir publicaciones (botón «Compartir») y también comentarlas.

1.5.2 Twitter

Twitter es un servicio de red social, a veces también llamado servicio de microblogging, propiedad de la empresa del mismo nombre, con sede corporativa en California y sede europea en Irlanda. El presidente de la empresa (a mediados de 2013) es Jack Dorsey, quien fue cofundador de la misma. El director ejecutivo, a junio de 2013, es Dick Costolo.

Lanzado en 2006, a mediados de 2013 twitter.com está entre los diez dominios más visitados del mundo y tiene más de 250 millones de usuarios activos. España es el octavo país del mundo con un mayor porcentaje de usuarios de Twitter activos, con un 5% de miembros del total². En febrero de 2013 la empresa abrió una filial en España con domicilio social en Madrid, desde donde desarrolla su actividad de captar ingresos de publicidad en Internet.

La principal propuesta de valor de Twitter, tanto para particulares como empresas, consiste en la publicación y fácil difusión de mensajes llamados *tuits*, de un máximo de ciento cuarenta caracteres, como los SMS. Éstos aparecen en el *timeline* o muro de sus seguidores, que los pueden marcar como favorito —asegurando así poder encontrarlo más adelante—, retuitear —lo que es lo mismo que compartir con sus seguidores— o responder. A su vez, desde la cuenta de la empresa podemos, como cualquier otra cuenta, seguir a otros usuarios así como *favoritear*, retuitear y responder sus *tuits*.

Twitter es una red social rápida. A los quince minutos de publicar el tuit, éste ha sido enterrado por otros *tuits* más recientes. El *timeline* de los usuarios está en constante movimiento. Inmediatez, fugacidad, pero al mismo tiempo un gran valor de síntesis, son las características más destacables del medio.

Asimismo, es la red social preferida para usar en dispositivos móviles. Por su sencillez y dinamismo, alguien que está esperando el autobús o que se encuentra en una plácida sobremesa, o simplemente no tiene nada mejor que hacer, recurre a su móvil en busca de conexión con sus amigos, con otros, con el mundo.

«En Twitter se puede vender casi de todo, pero tienes que ser constante, ágil y estar enganchado todo el día».

Javier Martín (Loogic.com)³

1.5.3 LinkedIn

LinkedIn es un servicio de red social para el *networking* profesional, propiedad de la empresa del mismo nombre, con sede corporativa en California y sede europea en Irlanda. Fundada en 2002 —lanzando el servicio en 2003—, desde 2011 la empresa cotiza en la bolsa de Nueva York. Su cofundador más emblemático es Reid Hoffman, actual presidente. Su director ejecutivo es Jeff Weiner, antes ejecutivo en Yahoo!

2 JIMÉNEZ, Marimar. MILLÁN, Santiago. *Twitter acelera la expansión exterior y abre una filial en España*. 2 de abril de 2013 en *Cinco Días*. Medio digital del Grupo Prisa. Disponible en http://cincodias.com/cincodias/2013/04/01/empresas/1364835170_668329.html

3 MARTÍN, Javier. *Repaso a cinco redes sociales en sintonía con tu negocio*. 3 de marzo de 2012 en *Con Tu Negocio*. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/repaso-a-cinco-redes-sociales-en-sintonia-con-tu-negocio/>

El servicio cuenta a fecha de junio de 2013 con más de 200 millones de usuarios en todo el mundo y más de 4 millones en España, principalmente localizados en Madrid, Barcelona y Valencia. Estos 4 millones representan aproximadamente la mitad de los profesionales españoles que realizan trabajos de conocimiento, el público principal de LinkedIn. Cabe añadir que en el actual entorno socioeconómico y tecnológico, cada vez más personas entran en la categoría de trabajadores de conocimiento; esto lo confirman las cifras de crecimiento de LinkedIn en España, pues la red social suma unos 80.000 usuarios nuevos cada mes⁴. LinkedIn cuenta con filial en España y mantiene una oficina en Madrid.

«Es una red social muy potente, con una efectividad muy alta a la hora de contactar con perfiles de interés para nuestro negocio. Pero también es un sitio muy difícil para vender. Su punto fuerte es generar contactos, relacionarse a través de los grupos centrados (...), presentar y ser presentado profesionalmente. Por eso, desde un punto de vista comercial, su mayor potencial sería la creación y fortalecimiento como marca».

Javier Martín (Loogic.com)⁵

El diseño de la red social está muy orientado a crear un ambiente de interacción con objetivos laborales y de negocios, sin lugar para otras distracciones. Por un lado podemos encontrar perfiles profesionales de personas que reflejan su currículum vitae. Este currículum es *social* en el sentido de que las personas tienen «Contactos» (otros profesionales), siguen a «Empresas», redactan y reciben «Recomendaciones», validan y reciben validaciones de sus «Aptitudes y conocimientos» y participan en «Grupos». Como podemos ver, LinkedIn es una feria de empleo permanente y muy sofisticada.

Además de perfiles profesionales para usuarios, LinkedIn permite disponer de páginas de empresas. Éstas son un escaparate interesante para mostrar productos y servicios, transmitir cultura organizacional y, de forma destacada, captar talento.

El modelo de negocio de LinkedIn se basa en las suscripciones *premium*, las soluciones para contratación de nuevos empleados y la publicidad digital.

1.5.4 Google+

Google+ es un servicio de red social de Google, empresa multinacional con sede en California y sede europea en Irlanda. El director ejecutivo de la empresa, a junio de 2013 es Larry Page, quien lo cofundó con Sergey Brin en 1998. Google+ se lanzó en junio de 2011.

Según el propio Google, el servicio tiene —a fecha de junio de 2013— más de 400 millones de usuarios y más de 1 millón de páginas de empresa. Afirman, además, que la presencia en Google+ aumenta el porcentaje de clics (CTR o *Click Through Rate*) en los enlaces en la página de

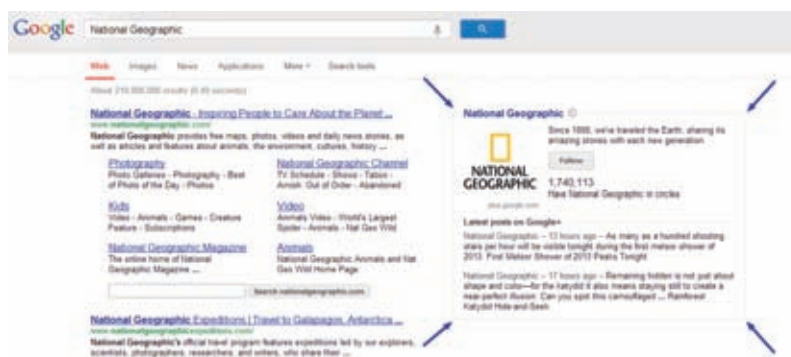
4 MORENO, Manuel. *Cuatro millones de españoles usan ya LinkedIn*. 23 de abril de 2013 en Trece Bits. Blog colectivo editado por Manuel Moreno. Disponible en <http://www.trecebits.com/2013/04/23/cuatro-millones-de-espanoles-usan-ya-linkedin/>

5 MARTÍN, Javier. *Repaso a cinco redes sociales en sintonía con tu negocio*. 3 de marzo de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/repaso-a-cinco-redes-sociales-en-sintonia-con-tu-negocio/>

resultados de Google (SERP o *Search Engine Results Page*), debido a la «búsqueda mejorada socialmente».

El interés de las empresas en la presencia en Google+ no viene tanto por la oportunidad de conectar con clientes y potenciales clientes, como por su integración con otros servicios de Google. Disponer de una página de empresa en Google+ permite sacar más partido al buscador, al botón +1, a AdWords o a Google Analytics. Así, la página, junto con el logo y las publicaciones más recientes, puede aparecer a la derecha de los resultados cuando Google lo considere relevante para una búsqueda.

Figura 1.12 Página de Google+ destacada en los resultados de búsqueda de Google



De esa forma las empresas pueden ganar una posición adicional y destacada en la página de resultados de Google.

Todo esto indica que, si el medio principal por el que la empresa adquiere clientes es la búsqueda en Google, sea mediante la optimización de los resultados orgánicos (SEO o *Search Engine Optimization*), sea mediante AdWords (PPC o *Pay Per Click*), con Google+ es posible fortalecer este canal igual que con otros productos de Google como el botón +1. Otro punto a favor de Google+ es su integración en el entorno móvil.

«Los resultados locales han tomado y tomarán una gran relevancia gracias al auge de las conexiones móviles, por ello es imprescindible para cualquier empresa de ámbito local estar bien posicionada».

Juan Carlos Sierra R.⁶

Google+ está completamente integrado con Google Local, añade una capa social a éste y lo convierte en un medio parecido a Foursquare (una red social basada en la geolocalización). Si el negocio es local y se aspira a que los usuarios lo encuentren en Google Maps al buscar un comercio o

⁶ SIERRA R., Juan Carlos. *El SEO local y geolocalización de servicios Google cada vez más presentes en nuestras estrategias de marketing local*. 10 de abril de 2013 en el blog de Juancho Sierra. Disponible en <http://juanchosierra.blogspot.com.es/2013/04/seo-local-y-geolocalizacion-con.html>

restaurante cercano a su ubicación, nos interesará disponer de un perfil cuidado de Google+ Local. Los usuarios podrán, además, puntuar el local y dejar una opinión. Estas opiniones se destacarán para otros usuarios que forman parte de la red de aquellos que dejaron la opinión.

Comparada con otras redes sociales generalistas ya asentadas como Facebook o Twitter, el impacto real de Google+ aún está por ver. Hoy en día cualquier proyecto de Google es relevante, pues esta empresa se ha consolidado como el más importante de los nuevos tipos de intermediarios y para las empresas a menudo es cierto aquello de «si no estás en Google, no existes».

«No es el rey de la pista, pero conviene no descuidarlo. Al menos, tener presencia y una actividad de mantenimiento sería recomendable, hasta poder ver de forma más clara su potencial para nuestro negocio».

Javier Martín (Loogic.com)⁷

Los principales comportamientos sociales facilitados por Google+ (aparte de la publicación de contenidos) son los mismos que encontramos en las demás redes sociales: el +1, que expresa que algo le gusta al usuario, compartir y comentar.

1.5.5 YouTube

YouTube es una red social de alojamiento y difusión de vídeos, propiedad de Google, que la adquirió en 2006, un año después de su lanzamiento.

Cada día se visualizan en el mundo más de mil millones de vídeos en YouTube. Una cuarta parte de las reproducciones procede de dispositivos móviles. Lejos de ser sólo un sitio para la búsqueda de vídeos musicales y de gatitos, en la actualidad representa una fuente de información vital para muchos usuarios.

Tiene, por tanto, sentido usar YouTube para difundir los contenidos de vídeo que se creen en la empresa. El primer paso para ello es, por supuesto, la creación de estos vídeos. Esto tiene una cierta barrera de entrada que, sin embargo, es cada vez más baja. Con un móvil de buena calidad y algo de práctica, se pueden grabar vídeos de suficiente calidad para usarlos en nuestra estrategia digital.

El valor añadido de YouTube frente a otras redes sociales de difusión de vídeos es su gran número de usuarios y su integración con los servicios de Google, en especial con la pestaña «Vídeos» del buscador y con Google+. Además, los usuarios pueden *favoritear* y comentar los vídeos desde su cuenta de Google, sin necesidad de crear una cuenta específica en YouTube.

Las principales interacciones que los usuarios pueden realizar en relación con los vídeos son hacer clic en «Me gusta», «No me gusta», añadir a «Favoritos», publicar comentarios, compartir en redes sociales e insertarlo en su web o blog.

⁷ MARTÍN, Javier. *Repaso a cinco redes sociales en sintonía con tu negocio*. 6 de marzo de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/repaso-a-cinco-redes-sociales-en-sintonia-con-tu-negocio/>

1.5.6 Tuenti

Se puede decir abiertamente que Tuenti es el proyecto 2.0 de mayor éxito que ha tenido España; aunque ideado por una mente americana, está plenamente desarrollado en nuestro país. Lanzada en 2006 como red social para universitarios, gozó en muy poco tiempo de una popularidad tal que la lanzaba de lleno a la puja con Facebook por este sector de la población española.

Los primeros años de su actividad, la red era privada y sólo podía accederse a ella mediante invitación. Después de su apertura al público general, Tuenti ha alcanzado el volumen de usuarios que ostenta hoy en día: 15 millones registrados, aunque muchos de ellos inactivos.

En el año 2010, la empresa fue comprada por Telefónica, y se lanzó como Operadora Móvil Virtual (OMV) dos años más tarde bajo la red de la compañía madre, Movistar. Al mismo tiempo, se renovó la imagen corporativa y el *look* de la red social en general, al mismo tiempo que se anunciaba la internacionalización de la compañía.

Durante sus primeros años de actividad, Tuenti no permitía perfiles que no fuesen estrictamente personales, e incluso llegaba a eliminarlos por incumplimiento expreso de las normas.

En 2011, la red social lanzó Tuenti Sitios, al estilo de Google Local, una suerte de directorio on line que recogía todos aquellos locales, comercios, restaurantes, etc. que dieran de alta los usuarios. Con casi 1 millón de sitios registrados, Tuenti abrió la posibilidad a las empresas de reclamar la «propiedad» de dichos sitios y comenzar a administrarlos. Así nacieron las páginas de empresa de Tuenti.

Hoy en día, cualquier empresa puede abrir su propia página en la red social y disponer de su espacio en la red social. Un espacio que permite comunicarse, de forma más o menos limitada, con los usuarios de la red social.

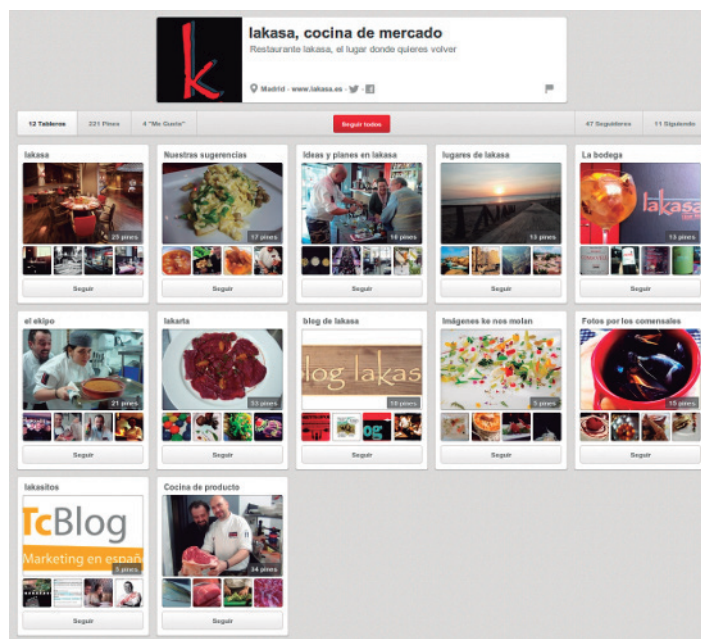
El alcance de dichas páginas es muy limitado, ya que el *target* de impacto está reducido a un público prácticamente postadolescente, y la interacción con las páginas es meramente anecdótica. La red social se ha acabado convirtiendo en un repositorio de contactos y en un escaparate para promocionar la OMV, negocio principal de Tuenti hoy en día.

1.5.7 Pinterest

Pinterest es una red social eminentemente visual. Parece una revista. Lanzado en 2010, a fecha de junio de 2013, Pinterest tenía 28 millones de usuarios en todo el mundo y 700.000 en España. Puesto que a principios del año 2012 sólo tenía 20.000 usuarios en España, se puede considerar una red social en rápida expansión. Según algunos expertos, «puede ser la red social visual líder a medio plazo»⁸.

8 MARTÍN, Javier. *Repaso a cinco redes sociales en sintonía con tu negocio*. 6 de marzo de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/repaso-a-cinco-redes-sociales-en-sintonia-con-tu-negocio/>

Figura 1.13 Ejemplo de perfil en Pinterest



Pinterest permite compartir y organizar imágenes y vídeos en tableros, también llamados *pin-boards*. Las piezas de imagen o vídeo se denominan *pines* y pueden compartirse desde nuestro ordenador, desde cualquier página web mientras estemos navegando o desde el propio Pinterest. El acto de compartir en Pinterest se denomina *pinear*.

Aparte de pinear, podemos encontrar en Pinterest las interacciones propias de las redes sociales: el botón «Me gusta», el botón de «Compartir» y la opción de comentar los pines. Como elemento diferenciador respecto a otras redes sociales, los pines pueden llevar un enlace que los usuarios aprovechan para vincular su página web o tienda on line.

Algunas empresas ya usan Pinterest como canal publicitario. La estrategia consiste en incorporar el botón «Pin it» en los anuncios que las empresas insertan en los soportes publicitarios digitales. De este modo, el usuario puede situar el anuncio en su perfil de Pinterest con un solo clic, lo que multiplica las opciones de visualización del mismo.

No es necesario contratar anuncios para poner el botón «Pin it» a disposición de los usuarios. Podemos incorporarlo, de la misma forma que los botones «Me gusta» (Facebook), «Tuittear» (Twitter) y «+1» (Google+), a las páginas de nuestra web y los posts de nuestro blog.

Figura 1.14 Ejemplo de botón de compartir de Pinterest

1.5.8 Instagram

Instagram es una aplicación social para compartir imágenes y vídeos de hasta quince segundos con una excelente integración en el entorno móvil. Lanzada en 2010 sólo para usuarios de iPhone, fue adquirido por Facebook en 2012. En la actualidad está disponible también para móviles con Android y cuenta con 130 millones de usuarios en todo el mundo.

Es una aplicación muy sencilla que se descarga en el teléfono móvil, pues se trata de compartir las fotografías y los vídeos del día a día, hechos con el móvil, recortados a formato polaroid (seña de identidad de Instagram) y pasados por alguno de los filtros de la aplicación. Los filtros convierten prácticamente cualquier fotografía en bonita y artística y, por tanto, en algo que apetece compartir.

Figura 1.15 Ejemplo de perfil de Instagram

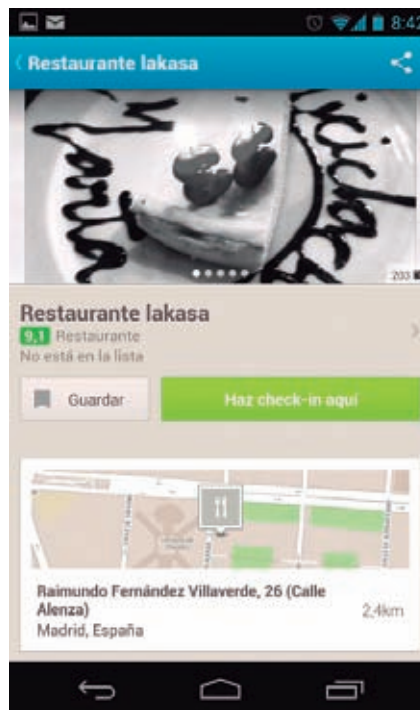
1.5.9 Foursquare

Foursquare es un servicio de red social articulado alrededor de los lugares en el mundo físico. Es una de las principales herramientas de geolocalización social en la actualidad, junto con Google

Local (integrado en Google+), Facebook Places, Yelp⁹ y 11870.com (este último limitado al mercado español). Todos son servicios en los que los usuarios pueden buscar comentarios que otros usuarios han dejado sobre negocios que disponen de local, por ejemplo cafés, restaurantes y tiendas de barrio. Si es nuestro caso, nos interesa monitorizar estos comentarios y, además, «ocupar» nuestro lugar en el servicio con el fin de convertirnos en emisores de información sobre nosotros mismos, en lugar de meros receptores de los comentarios de los usuarios.

Se trata de un servicio lanzado en 2009 y que, a fecha de junio de 2013, contaba ya con más de 30 millones de usuarios en todo el mundo, la mayoría de ellos hombres. Foursquare es un servicio para usar desde el teléfono móvil y cuenta con una capa de gamificación.

Figura 1.16 Ejemplo de perfil de Foursquare



La acción principal en Foursquare consiste en hacer *check-in* en los lugares donde uno se encuentra. Estos *check-ins* a menudo son compartidos por los usuarios también en Facebook y Twitter. Los otros dos tipos de interacción son los *tips*, consejos que los usuarios dejan en la ficha de un lugar, pensados para ser útiles a otros usuarios; y las listas, es decir, listados con lugares organizados según el criterio de quien los crea (por ejemplo «after-work en la playa»).

9 BELTRÁN, Gersón. *Cómo gestionar la reputación on line de tu negocio con la geolocalización social*. 9 de mayo de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/como-gestionar-la-reputacion-online-de-tu-negocio-con-la-geolocalizacion-social/>

Los usuarios pueden buscar en Foursquare lugares cercanos al sitio en el que se encuentran. La aplicación les muestra los resultados junto con los tips dejados por otros usuarios. Además, pueden consultar si alguna persona de su red se encuentra haciendo *check-in* en un lugar cercano.

A partir de la información que los usuarios han ido introduciendo, el servicio ha ido evolucionando hacia un motor de recomendaciones que sugiere lugares interesantes de manera inteligente. Incluso deduce el horario de apertura del local a partir de las horas en las que se realizan *check-ins*.

Por último, los usuarios pueden ir ganando puntos al hacer *check-ins* y descubrir nuevos lugares. Como recompensa, acumulan insignias (*badges*) y alcaldías (*mayorships*). Estas últimas son ganadas por las personas que hacen más *check-ins* en un mismo lugar. Aprovechando el juego, algunas empresas ofrecen un trato especial a sus «alcaldes» en Foursquare. Esta capa de gamificación fue muy importante para enganchar a los usuarios en los primeros años del servicio. Últimamente, tiene menos peso en la experiencia, que se ha desplazado hacia la recomendación de lugares basada en la información aportada por los usuarios.

Motivos de uso y de no uso de las redes sociales en la microempresa española

2.1	Cómo llegan las microempresas a las redes sociales	25
2.2	Objetivos de las microempresas en las redes sociales	27
2.3	Frenos para la presencia gestionada en redes sociales	30
2.4	Cómo usan las microempresas las redes sociales	33
2.5	Relevancia por sector de las cinco redes sociales más populares	37
2.6	Primeros pasos en las cinco redes sociales más populares	39

En este capítulo presentamos las vías de introducción de las microempresas en las redes sociales, sus objetivos con la presencia gestionada, los frenos que les desaniman a apostar por la misma así como la forma en que hacen uso de las diferentes redes sociales. Las citas en las que indicamos sector de actividad son de las dieciséis entrevistas en profundidad de la investigación cualitativa mientras aquellas en las que indicamos nombre provienen de las diez videoentrevistas de los casos de éxito. Terminamos el capítulo con dos tutoriales sobre la relevancia de las redes sociales en función del sector y los primeros pasos que hay que dar para iniciar presencia en ellas.

2.1 Cómo llegan las microempresas a las redes sociales

Las microempresas empiezan a mantener una presencia gestionada en redes sociales cuando entienden que éstas suponen una oportunidad para la empresa y pueden aportarle beneficios. Fundamentalmente las ven como una herramienta de publicidad. Otro factor importante para optar por la presencia gestionada es que las redes sociales se perciben como un paso necesario para «modernizar» la empresa.

«Te guste o no todo el mundo te lo dice, hay que estar... no sé si es una moda y luego pasará pero cada día más gente tiene Facebook y eso es lo importante para estar tú también presente».

(Servicios)

No se detectan diferencias entre empresas con mayor o menor número de trabajadores; la clave en muchos casos es la existencia de una persona del negocio o ajena a él que dinamiza, anima e introduce a la empresa en el uso de las redes sociales en la presencia on line gestionada.

«Una amiga que se dedica a hacer webs me ha montado el Facebook y lo actualiza».

(Servicios)

«Mi sobrina acabó de estudiar Marketing y Publicidad y se vino a hacer prácticas a la tienda, ella lo montó todo y estoy encantadísimo».

(Comercio)

«Un guía de los viajes a Egipto es quien tuvo la idea; empezó a colgar ahí fotos de los grupos».

(Servicios)

Figura 2.1 Respuestas (%) a la pregunta abierta «¿Por qué empezó su empresa a utilizar redes sociales?»



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

En las entrevistas en profundidad se ha podido observar que a mayor proporción de mujeres o personas de entre veintiocho y treinta y cinco años en el equipo de la empresa, más dinamismo y proactividad demuestra ésta en lo referente a las redes sociales. Además, las microempresas más proactivas traspasan el concepto de escaparate y perciben oportunidades de negocio nuevas en su presencia en redes sociales. El sector predominante de este tipo de microempresas (siempre considerando la muestra del estudio) es el del comercio.

2.2 Objetivos de las microempresas en las redes sociales

De un listado predefinido de objetivos, las microempresas destacan ante todo objetivos relacionados con la publicidad: ofrecer información sobre su negocio y mostrar productos o servicios. También es frecuente que usen las redes sociales con el fin de informar sobre diferentes eventos y acciones. Las redes sociales también desempeñan un papel importante en los esfuerzos de las microempresas por darse a conocer y conseguir clientes potenciales. La comunicación con los actuales clientes o con otras empresas también son objetivos habituales. Sin embargo, la captación de personal o enviar tráfico a la tienda on line son objetivos residuales de las microempresas en redes sociales.

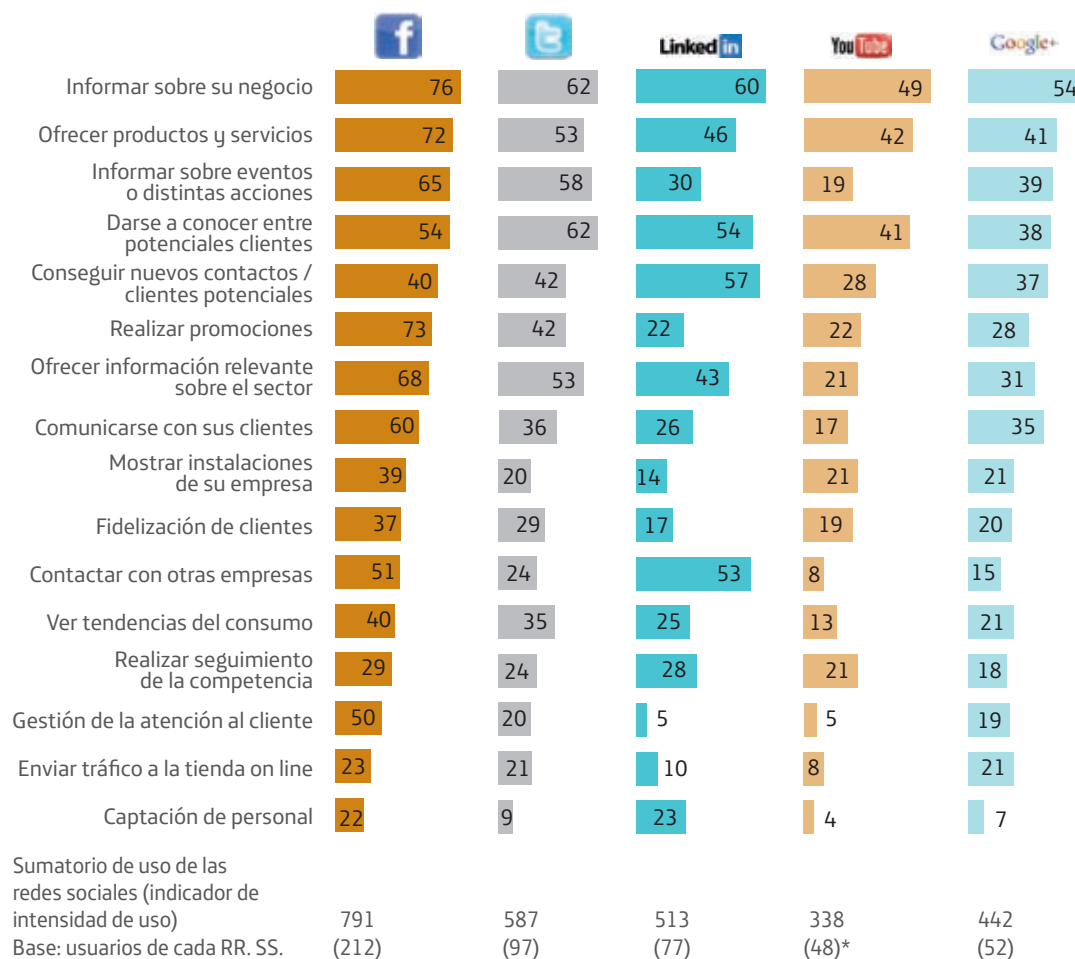
Figura 2.2 Respuestas (%) a la pregunta «¿Con qué red o redes sociales cuenta su empresa para...?»



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

Si observamos los objetivos de forma separada para las cinco redes sociales más populares, en el caso de cada objetivo podemos apreciar un uso más intensivo de Facebook que del resto de las redes sociales, confirmando su posición de liderazgo entre las microempresas.

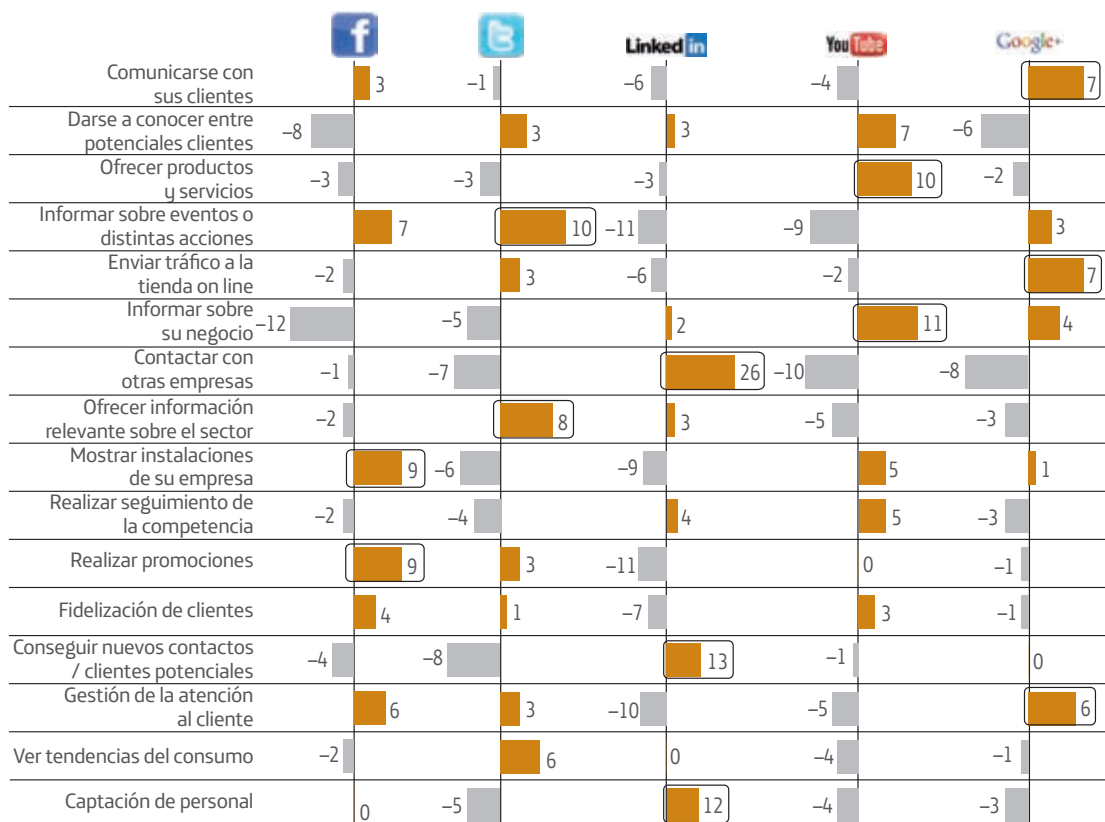
Figura 2.3 Respuestas (%) a la pregunta «¿Con qué red o redes sociales cuenta su empresa para...?»



Base: microempresas usuarias de cada red social. *Base insuficiente.

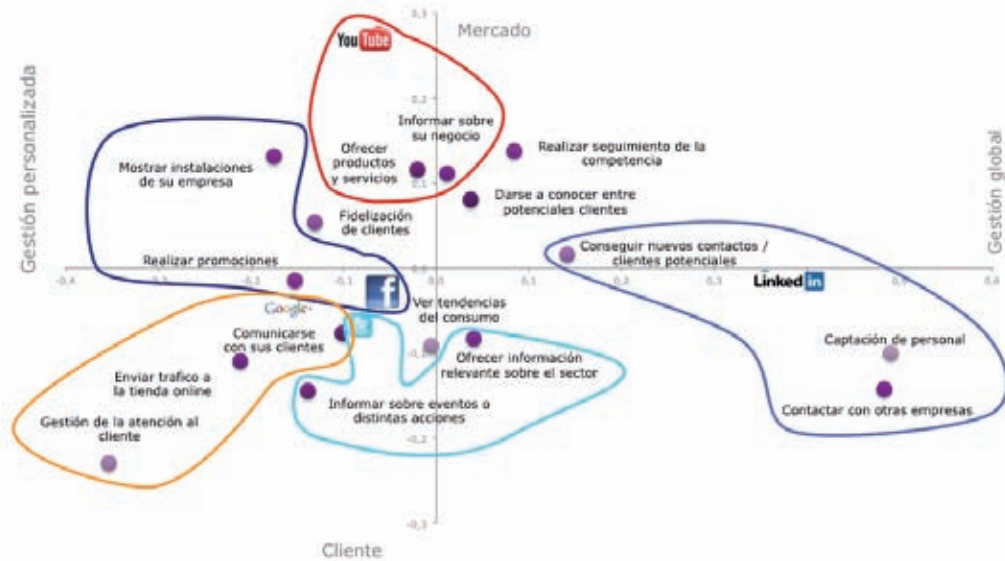
Un análisis de los valores normalizados pone de relieve objetivos específicos en cada una de las redes sociales. En el caso de Facebook destaca frente al resto de las redes, mostrar instalaciones y realizar promociones; en Twitter informar sobre eventos y acciones y ofrecer información sobre el sector. LinkedIn es clave para contactar con otras empresas, conseguir clientes potenciales y captar personal. YouTube para ofrecer productos y servicios e informar sobre su negocio y Google+ para comunicarse con los clientes, enviar tráfico a la tienda on line y gestionar la atención al cliente.

Figura 2.4 Respuestas (%) a la pregunta «¿Con qué red o redes sociales cuenta su empresa para...?». Valores normalizados



Si colocamos los objetivos con los que se ha trabajado en el estudio en los ejes Gestión global-Gestión personalizada, por un lado, y Mercado-Cliente, por otro, podemos observar que Facebook, Twitter y Google+ son las redes sociales en las que las microempresas más se acercan a los clientes concretos para ofrecerles atención personalizada.

Figura 2.5 Mapa de objetivos en los ejes Gestión global- Gestión personalizada y Mercado-Cliente



Base: Usuarios de redes sociales (253).

2.3 Frenos para la presencia gestionada en redes sociales

Como hemos visto anteriormente, más de la mitad de las microempresas entrevistadas por teléfono (347 empresas, 57% del total de 600) no tiene presencia gestionada en redes sociales y, de las dieciséis entrevistas presenciales, encontramos seis casos (37,5%) de empresas sin presencia gestionada. Sabemos que esto no se debe a que no las conozcan, pues como vimos en el primer capítulo, el 85% sabía mencionar alguna red social al ser preguntada por las redes sociales que conocía.

Entre las respuestas a la pregunta abierta «¿Por qué no utilizan redes sociales en su empresa?» destaca la no percepción de los beneficios, en forma de nuevos clientes o un mayor volumen de negocio, que la presencia gestionada en redes sociales podría aportar a la empresa. En las entrevistas en profundidad se ha podido apreciar que las microempresas que menos perciben los potenciales beneficios operan más en el sector industrial, residualmente en algún comercio (estanco, donde por normativa no se puede promocionar el producto) y en negocios tradicionales (sillería para caballos, imprentas, etiquetado industrial). Entre las empresas escépticas y pasivas, caracterizadas por no percibir prácticamente ninguna necesidad de cambio en ninguna área de su negocio, hay una mayor proporción de empresas dirigidas por hombres o por personas de más de cuarenta y cinco años y con una estructura muy tradicional tanto en el producto como en la organización interna de la empresa (gerente-trabajador). Se observan, además, escasos recursos y usos vinculados a Internet: pocos PC (bastante obsoletos en algunos casos), usos de las tecnologías de información y comunicación muy limitados a mails y algunas consultas puntuales.

«Aquí lo que se valora es esforzarse físicamente en llamar puerta por puerta, por eso tenemos los comerciales que se recorren toda España en busca de proveedores».

(Industria, imprenta)

Otro obstáculo ampliamente mencionado es la falta de tiempo. La escasez de tiempo ha sido una constante también en las dieciséis entrevistas de la fase cualitativa de la investigación. Las microempresas españolas, especialmente las de cero a dos trabajadores, están muy preocupadas por la falta de tiempo para atender a todas las necesidades de gestión y desarrollo de su actividad.

«El tiempo que tienes es limitado y no puedes dejar de atender la base de tu negocio, los pedidos, las gestiones con proveedores...».

(Servicios)

A la preocupación relacionada con el tiempo se une la escasa predisposición hacia las inversiones de mejora y optimización de los recursos si éstas no son estrictamente necesarias. Además, sienten que no tienen los conocimientos suficientes y que les falta apoyo claro en este sentido.

La parte positiva es que, por lo general, no se asocian riesgos a las redes sociales ni hay un rechazo masivo a las mismas. No obstante, en las entrevistas en profundidad se ha podido observar el miedo al error como una variable transversal que afecta a prácticamente todas las microempresas llegando a ser paralizante y dejando en *stand by* la apertura de un perfil en redes sociales.

«Yo sobre todo tengo reparo en poner datos de inmuebles o de temas más confidenciales sin saberlo filtrar correctamente, porque no sé si en Facebook cuando pones algo lo ven tus amigos o también los amigos de tus amigos».

(Administración)

Teniendo esto en cuenta, las comunicaciones para incentivar el uso de las redes sociales deberían centrarse en destacar información muy funcional acerca de los beneficios que ofrecen éstas para las microempresas.

Es interesante destacar también que en la investigación se han encontrado empresas que no mantienen presencia en redes sociales porque piensan que éstas sólo pueden ser útiles para negocios que venden al usuario final.

«Dudo que fuera conveniente entrar en las redes si nosotros no vendemos a particulares y todas nuestras tiendas socias ya tienen su Facebook con nuestros productos... Pero no dudo de su utilidad, a mí me han aportado pasar de exportar del 20 al 90% del negocio».

(Comercio)

En las entrevistas en profundidad se ha puesto de manifiesto la intención por parte de los entrevistados de aumentar la presencia de las empresas en redes sociales, especialmente en Facebook. Pero se sigue visualizando esa mayor presencia desde la «obligatoriedad» de estar en Facebook, reforzando únicamente la idea de escaparate al mundo.

En microempresas con presencia gestionada en redes sociales pero con poca actividad, se sigue mostrando cierta pereza, agobio y desconocimiento de cómo debe evolucionar el desarrollo de ésta, y la falta de tiempo y conocimientos es el argumento más recurrente, demostrando cierta pasividad ante el futuro.

«Yo supongo que sí, que irán a más porque es la moda, si no estás no existes... yo ya me pondré con ello cuando tenga más tiempo supongo, a ver qué es lo de Twitter y lo del YouTube que me comentabas...».

(Servicios)

Figura 2.6 Respuestas (%) a la pregunta abierta «¿Por qué no utilizan redes sociales en su empresa?»



Base: microempresas sin presencia gestionada en redes sociales (347).

2.4 Cómo usan las microempresas las redes sociales

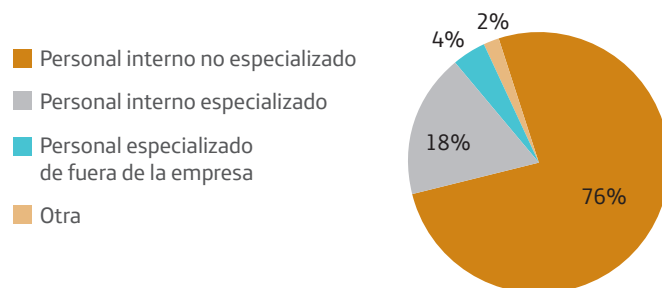
2.4.1 Gestión no profesionalizada

A partir de las respuestas obtenidas de las 253 microempresas con presencia gestionada en redes sociales, podemos afirmar que dicha gestión por lo general no está profesionalizada. En tres de cada cuatro microempresas esta gestión recae en personal interno no especializado en esta tarea (recordemos que dos de cada tres no tiene asalariados). Una de cada cinco cuenta con personal interno especializado y es más habitual encontrar esta figura en las microempresas de tres a nueve empleados. Sólo una de cada veinticinco microempresas externaliza la gestión de su presencia on line en un profesional o agencia.

«Los grandes de mi sector como Habitalia o Idealista sí que pueden dedicar recursos y personas a gestionar todo esto, pero nosotros no».

(Inmobiliaria)

Figura 2.7 Respuestas a la pregunta abierta «¿Quién se ocupa de la gestión de las redes sociales en su empresa?»



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

De las dieciséis entrevistas en profundidad, en seis casos se ha podido observar que las microempresas, pese a tener una opinión positiva sobre la presencia gestionada en redes sociales, tanto desde su presencia actual como desde la posibilidad de empezar a usarlas, manifiestan muchas dudas y eso tiende a alejarlas de un uso más continuado y activo de las mismas. Les falta práctica en el uso de las redes sociales, desconocen sus potencialidades, es decir, las intuyen pero sin saber cómo evolucionar. Es muy común que se limiten a consultar sus páginas y perfiles. No los actualizan o sólo lo hacen muy de vez en cuando.

«Estoy convencido que las redes sociales son el futuro, si no ya el presente, pero ahora mismo hay mucho “ruido”, mucho comentario que no interesa a la empresa y eso no sé cómo se puede filtrar».

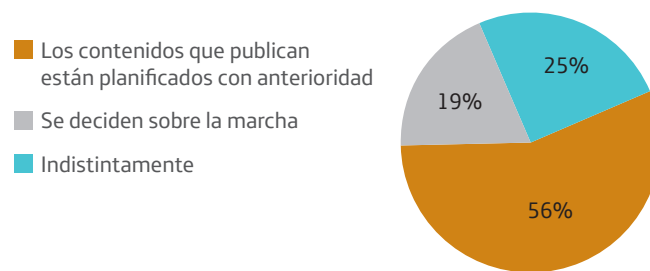
(Administración)

De forma relacionada con esa ausencia de gestión profesionalizada, más de la mitad de las microempresas con presencia gestionada no planifican los contenidos que publican en las redes sociales. La improvisación en los contenidos es la norma. Incluso en los pocos casos donde existe un servicio de mantenimiento externalizado, tampoco aparece un plan elaborado de gestión ni en términos de retorno ni en la monitorización de las redes.

«Planificación ninguna, lo único que me propongo es ir haciendo un par de entradas mínimo a la semana y poco más».

(Comercio)

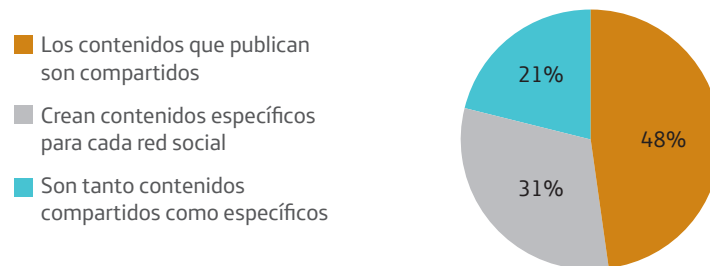
Figura 2.8 Respuestas a la pregunta «¿Los contenidos que publica su empresa en las redes sociales...?»



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

Asimismo, casi la mitad de las microempresas con presencia gestionada en varias redes sociales declaran que no elaboran contenidos específicos para cada medio, sino que publican lo mismo en los diferentes canales.

Figura 2.9 Respuestas a la pregunta «Si tiene más de una red social... ¿genera mensajes específicos para cada red social?»

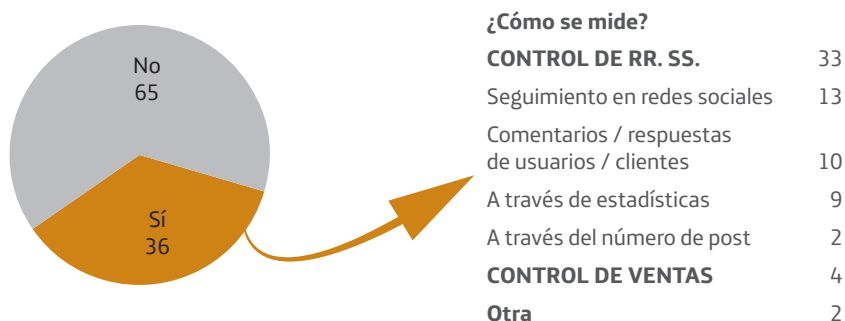


Base: microempresas con presencia gestionada en varias redes sociales (142).

A la pregunta «¿Qué método utiliza su empresa para valorar el éxito de las acciones y comunicaciones en redes sociales?», dos de cada tres entrevistados respondieron que ninguna. En aquellas microempresas que sí dicen evaluar el retorno de su presencia en redes sociales, se realiza un análisis

básico, limitado a un control del número de seguidores, el tono de las respuestas o el número de publicaciones. Sólo en una de cada veinticinco empresas se evalúa el retorno en función de las ventas.

Figura 2.10 Respuestas (%) a la pregunta abierta «¿Qué método utiliza su empresa para valorar el éxito de las acciones en redes sociales?»

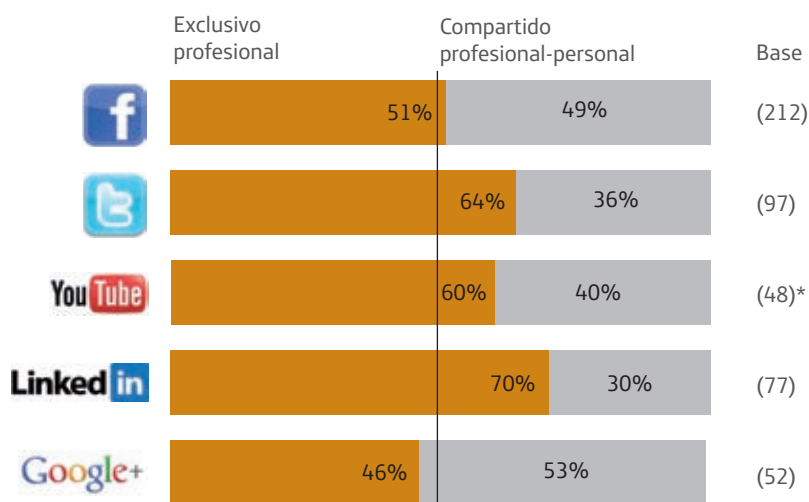


Base: microempresas con presencia gestionada en varias redes sociales (142).

2.4.2 El mismo perfil para uso tanto profesional como personal

Es frecuente un uso compartido (profesional y personal) de las cuentas de microempresas en redes sociales. Esta práctica permite aprovechar sinergias y contactos. Google+ y Facebook son las redes sociales donde es más habitual esta práctica, mientras que LinkedIn, por su propia idiosincrasia, se posiciona como la red con una utilización más profesional.

Figura 2.11 Respuestas (%) a la pregunta «¿La cuenta que tiene su empresa en... es de...?»



Base: microempresas usuarias de cada red social. *Base insuficiente.

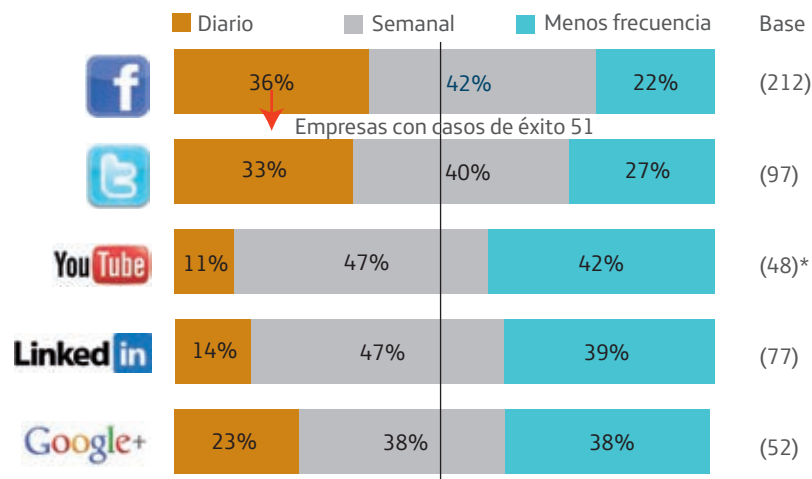
2.4.3 Frecuencia de acceso a las redes sociales

La frecuencia con la que se accede a las diferentes redes sociales para mirar, revisar o publicar algo desde una perspectiva profesional es más intensiva en las redes sociales más populares (Facebook y Twitter). No obstante, sólo un tercio de las microempresas con presencia gestionada accede a ellas diariamente, mientras que el resto las atiende ocasionalmente.

YouTube y LinkedIn son redes de uso menos intensivo, donde las consultas se limitan, para casi la mitad de sus usuarios, a accesos semanales.

Aquellas microempresas que acceden a las redes sociales con más frecuencia perciben en mayor proporción que su actividad en ese medio es exitosa.

Figura 2.12 Respuestas (%) a la pregunta «¿Con qué frecuencia accede para mirar, revisar o publicar en cada una de estas redes sociales? Nos referimos al uso profesional que realiza su empresa de estas redes»



Base: microempresas usuarias de cada red social. *Base insuficiente.

Así, de las dieciséis entrevistas en profundidad destaca que las más proactivas y dinámicas en redes sociales (seis de las dieciséis) dedican una atención casi diaria al mundo on line y especialmente a las redes sociales, y son más constantes y disciplinados en su gestión, como otra de las «patas» de su negocio.

«Yo tengo claro que es una plataforma muy importante, por eso a primera hora de la mañana me reservo 20 minutos para atender dudas o consultas de clientes sobre averías de su coche».

(Servicios)

2.5 Relevancia por sector de las cinco redes sociales más populares

2.5.1 Facebook

Facebook es, ante todo, el medio idóneo para compartir entretenimiento y formas de desconectar de las obligaciones. Por tanto, es interesante para negocios orientados, por ejemplo, al ocio y tiempo libre, al turismo, la restauración, la alimentación, la moda y la belleza. Se usa mayoritariamente para presentar productos al cliente final de manera amena y divertida, a través de fotografías impactantes, concursos o promociones. Las conversiones en Facebook son más lentas, pero pueden crear mayor fidelidad¹⁰.

También podemos observar empresas tecnológicas o de servicios profesionales que consideran que mantener una presencia en Facebook es rentable, como es el caso de OnRetrieval¹¹. No obstante, para microempresas de estos sectores, que por escasez de recursos a menudo necesitan priorizar un canal frente a otro, Twitter probablemente (y dentro de que cada empresa es un mundo), les resulte más rentable.

2.5.2 Twitter

Twitter es la red social de los que trabajan todo el día delante de un ordenador o con el móvil en la mano, con la libertad de moverse por Internet sin supervisiones ni restricciones. El usuario más típico de Twitter tiene un perfil tecnológico medio-alto, maneja bien el lenguaje escrito y tiene interés en lo que está pasando en cada momento. En España, aproximadamente el 80% de las personas que usan Twitter tiene estudios superiores.

Además de los profesionales del mundo tecnológico, en Twitter podemos encontrar también profesionales de otros sectores que se sirven mucho de la tecnología para su labor diaria. Esto, hoy en día, puede ser cualquier sector. Lo que quizá más diferencia Twitter de Facebook es su rol como medio de comunicación en las relaciones *business to business*, de importancia fundamental para las microempresas. Mientras en Facebook la empresa interactúa con una audiencia mayoritariamente compuesta por personas que pueden ser o son clientes finales, en Twitter se relaciona, aparte de con el cliente final, con proveedores, colaboradores, empleados y cualquier otro *stakeholder*.

«Si la persona que gestiona una cuenta de Twitter no conoce, no tiene interés o no tiene en cuenta a todos los stakeholders de la empresa (clientes, proveedores, socios, empleados...), entonces durante la gestión de la cuenta se desaprovecharán las oportunidades de relación que haya entre empresas».

Javier Guembe (UniversoSM.es)¹²

10 MARTÍN, Javier. *Repaso a cinco redes sociales en sintonía con tu negocio*. 6 de marzo de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/repaso-a-cinco-redes-sociales-en-sintonia-con-tu-negocio/>

11 Véase en <https://www.facebook.com/OnRetrieval>

12 GUEMBE, Javier. *Twitter en el ámbito B2B*. 11 de abril de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/twitter-ambito-b2b/>

Asimismo, Twitter es un medio preferido por empresas en una variedad de sectores para realizar la atención al cliente. Sus cualidades innatas como la brevedad y la rapidez lo convierten en una herramienta realmente adecuada para responder preguntas muy concretas y aclarar dudas puntuales que los clientes pueden tener en relación con nuestros productos o servicios, siempre que la empresa efectivamente tenga capacidad inmediata de respuesta.

«Las conversaciones en Facebook y Twitter sin duda convierten. Para nosotros, Twitter en este sentido ha sido muy eficiente porque te da facilidad para contestar de forma fluida y que el usuario acabe comprando».

Isabel Ortiz (mumumio.com)

2.5.3 LinkedIn

Lo que comenzó como un lugar para mostrar y mantener el currículum *vitae*, se ha convertido en la red social profesional de referencia en la que encontrar contenidos profesionales, presentes en grupos temáticos sobre el día a día de las empresas, en los que se comparte y genera conocimiento, y en los que los usuarios suscritos al grupo pueden aportar sus experiencias y opiniones.

Los constantes cambios y nuevas funcionalidades introducidas a la red social a lo largo de sus más de diez años de andadura han contribuido a hacerla una herramienta apta para realizar acciones de B2B. LinkedIn ofrece interesantes posibilidades de segmentación: por empresa, puesto de trabajo, geografía, antigüedad, tamaño de empresa, aptitudes, conocimientos e intereses profesionales.

Mantener una página de empresa en LinkedIn es recomendable para empresas de todos los tamaños y de todos los sectores, pues hoy en día no hay sector que no requiera de trabajadores de conocimiento con buenas relaciones profesionales. Aquellas microempresas que operan en el escenario B2B son las que más beneficio podrán obtener de una presencia gestionada en LinkedIn.

2.5.4 Google+

Del mismo modo que el buscador y la oferta de anuncios AdWords de Google es relevante para negocios en prácticamente cualquier sector, también lo es Google+.

Desde el punto de vista de los negocios locales —comercios, restaurantes y servicios profesionales de barrio— es especialmente relevante la integración de Google+ con Google Local. En cambio, desde el punto de vista de los negocios *business to business* (B2B) y de negocios que operan en el sector de la educación, la formación y la consultoría, es de especial interés la integración con Google Hangouts y Google Comunidades.

2.5.5 YouTube

Podríamos pensar que el formato de vídeo es de interés, ante todo, para empresas en sectores en los que la imagen prima sobre la palabra. Así, tiene sentido hacer del vídeo el formato dominante del marketing de contenidos en hostelería, como lo ha hecho La Casa Rural la Graja (youtu.be/_LKAd2Qowly); en el sector inmobiliario, como podemos observar en Homes for Travellers ([youtu.](https://youtu.be/_LKAd2Qowly)

be/4hkPn00krUo); en alimentación como en el caso de La Bombonera de Barco (youtu.be/aPB300aikyc), o en restauración, como en el Restaurante Lakasa (youtu.be/3SsWikOpx4w).

Pero lo cierto es que es difícil pensar en sectores a los que el formato vídeo no pueda aportar beneficios para mostrar instalaciones, productos o simplemente dirigirse al público objetivo para que vea caras y oiga voces humanas detrás de empresas y marcas.

El vídeo y su difusión en YouTube es de interés, además, en todos los negocios que necesiten ofrecer al cliente formación en el uso de los productos o cuyo negocio sea, directamente, la formación. Los tutoriales para aprender cualquier cosa, así como los que ayudan a resolver un problema concreto de producto, están altamente demandados por los usuarios.

Por tanto, por lo general es buena idea incorporar el vídeo en el plan de marketing de las empresas de cualquier tamaño y sector.

Muchos negocios consideran que hacer un vídeo es caro. Esto no es necesariamente cierto. Por un lado, las propias personas que forman la microempresa pueden aprender a crearlos, pues el usuario de YouTube no espera calidad cinematográfica en los vídeos que busca, sino una respuesta a su pregunta. Por otro lado, existen profesionales capaces de realizar trabajos de gran calidad y a precios accesibles.

2.6 Primeros pasos en las cinco redes sociales más populares

2.6.1 Facebook

1. Como primerísimo paso, merece la pena leerse las condiciones de las páginas de Facebook, un texto no demasiado largo y disponible en español en www.facebook.com/page_guidelines.php
2. Aunque es posible crear una página de empresa sin perfil personal, se suele recomendar vincular la página a un perfil personal con el fin de disponer de más opciones. Interesa crearla desde el propio perfil personal si la página es para nuestro blog, nuestra tienda o nuestro negocio. En cualquier momento se podrán añadir otros usuarios, típicamente los compañeros en la empresa, como administradores de la página. En el caso de que creamos la página para una empresa que no es la nuestra (somos empleados), es preferible crear un perfil personal específico en Facebook para ponerla en marcha, pensando en desvincularnos más adelante de la página con facilidad.
3. Una vez iniciada la sesión con el perfil personal al que queremos asociar la página, procedemos a www.facebook.com/pages/create.php. Seleccionamos tipo de página, categoría e introducimos los datos solicitados. Prestamos especial atención al nombre que le damos a la página, pues cambiarlo tras sobrepasar los cien fans (personas a las que les gusta la página) implica cierta burocracia. Aceptamos las condiciones de Facebook y le damos al botón «Empezar».

Figura 2.13 Página de creación de página de empresa en Facebook



4. En el siguiente paso, subimos foto o logo de perfil, introducimos un texto informativo de —preferiblemente— una sola frase y elegimos nuestra URL en Facebook, es decir, la palabra que aparecerá después de [facebook.com/](https://www.facebook.com/)..., por ejemplo, www.facebook.com/segwaytripmadrid. Es recomendable que coincida con nuestro dominio y, si esto no es posible (como en el caso del ejemplo anterior en que el dominio es [segwaytrip.com](https://www.segwaytrip.com)), que sea muy parecido. De nuevo, prestamos atención, pues cambiarlo más adelante no está exento de burocracia.
5. Ahora ya tenemos nuestra página de Facebook. Entre las primeras cosas que podemos querer hacer, probablemente están subir una foto de portada, publicar un «Estado» o «Foto», pulsar en el botón de «Crear audiencia» para invitar a personas a suscribirse a nuestra página, así como observar las opciones disponibles en el «Panel de Administración» con el fin de ir acostumbrándonos poco a poco a la red social. Posteriormente, nos interesará ir conociendo las aplicaciones que nos pueden servir para realizar el plan de marketing que habíamos pensado para Facebook (concursos, encuestas, etc.).

2.6.2 Twitter

1. Antes de empezar a usar un nuevo servicio, siempre es buena idea leerse las condiciones de uso. En el caso de Twitter, lo podemos hacer en español en twitter.com/tos
2. Técnicamente, Twitter no diferencia perfiles personales y de empresa. La creación de una cuenta se realiza de la misma forma en los dos casos, desde twitter.com
3. Tras introducir nombre de empresa, dirección de correo electrónico y contraseña, procedemos a elegir nuestro nombre de usuario, aquel que aparecerá tras el signo @ cada vez que

publiquemos y que los usuarios escribirán para mencionarnos. Es muy recomendable que ese nombre de usuario coincida con el nombre de nuestro dominio en la web, por ejemplo @lagraja para lagraja.com o, si la coincidencia completa no está disponible, elijamos un nombre que identifique con máxima claridad que se trata de la cuenta de nuestra empresa, por ejemplo @kamirdecoracion para kamir.es. Si nos equivocamos al elegir nombre de usuario, podremos cambiarlo más adelante, igual que todos los demás datos de la cuenta.

Figura 2.14 Primer paso en la creación de una cuenta en Twitter



- Una vez confirmemos la cuenta desde el mail que recibamos tras el registro, pasamos por las páginas de bienvenida y vamos a las opciones de configuración. En «Perfil» subimos una foto o logo, una imagen de portada (encabezado), introducimos la URL de nuestra web y redactamos una breve presentación de la empresa que, como cabría esperar, tampoco podrá ser más larga de ciento cuarenta caracteres. A continuación, vamos a «Diseño» y configuramos un fondo que vaya bien con el logo de la empresa y el encabezado que hayamos subido previamente.

Figura 2.15 Ejemplo de un perfil en Twitter

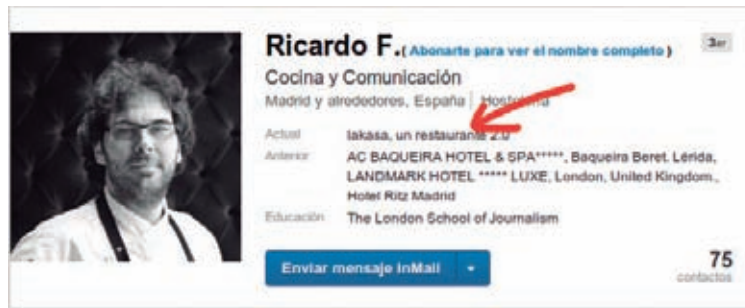


5. Empezamos a seguir a usuarios. Puede ser buena opción empezar con las personas y empresas que conozcamos personalmente. No es recomendable comenzar a seguir cualquier usuario, dándole al botón de «Seguir» a lo loco, puesto que este comportamiento Twitter lo puede interpretar como *spam* y proceder a cerrar la cuenta.
6. Observamos los tuits en nuestro *timeline* y nos percatamos de que la arroba (@) se usa para mencionar a otros usuarios. Si comenzamos el tuit con la mención, éste aparecerá únicamente para el usuario mencionado y aquellos otros usuarios que nos sigan tanto a nosotros como al usuario mencionado. Si ponemos la mención en cualquier otra posición, el tuit aparecerá en el *timeline* de todos nuestros seguidores. Un truco que se usa mucho para conseguir que la mención aparezca en el *timeline* de todos los seguidores es colocar un punto delante del «@» (.@usuariomencionado), pues de esa forma el tuit técnicamente ya no comienza con la mención.
7. Seguimos observando los tuits del *timeline* y nos fijamos en que la almohadilla (#) se usa para etiquetar el tuit, como en «#cerezas», convirtiendo la palabra etiquetada en enlace clicable que nos lleva a un río de todos los tuits que llevan ese *hashtag* (que es como a menudo se llama a las etiquetas en Twitter). Por ejemplo twitter.com/#cerezas. Así facilitamos que otros interesados en el mismo tema o sector nos encuentren. Si muchos usuarios usan la misma etiqueta al mismo tiempo, esa etiqueta puede convertirse en «Trending topic», es decir, en tema de actualidad en Twitter, listada en la barra lateral.
8. Llegados a este punto, podemos lanzar nuestro primer tuit. Ya conocemos las reglas más importantes como el límite de caracteres y el significado de la arroba y la almohadilla. ¡Adelante con nuestro primer tuit!
9. Por último, buscamos la opción de «Listas». Observamos que pueden ser públicas (otros usuarios pueden suscribirse a ellas) o privadas (sólo podremos acceder nosotros), y que sirven para crear *timelines* filtrados según nuestros propios criterios, en las que agrupamos a usuarios. Por ejemplo, podemos crear una lista privada llamada «Clientes» donde vamos añadiendo nuestros clientes con el fin de monitorizar sus tuits. Podemos añadir tanto cuentas que seguimos como cuentas que no seguimos.

2.6.3 LinkedIn

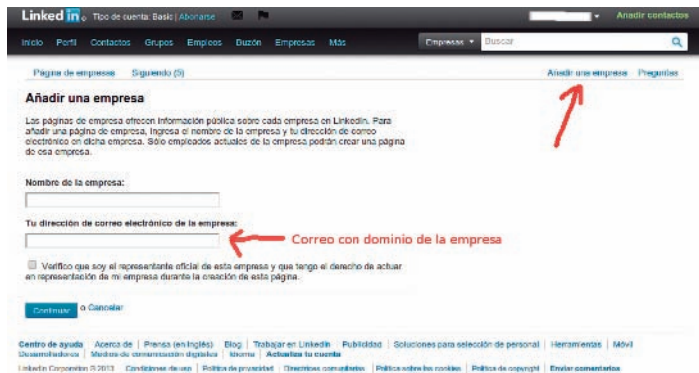
1. Antes de empezar a usar cualquier servicio, incluso si sólo vamos a usar la versión gratuita, interesa conocer las condiciones. Las de LinkedIn las encontramos en [linkedin.com/legal/user-agreement](https://www.linkedin.com/legal/user-agreement)
2. Para dar de alta nuestra página de empresa, primero necesitamos disponer de un perfil personal. En nuestro perfil señalamos que somos actualmente empleados de nuestra empresa. Nuestro puesto de trabajo debe aparecer en la sección «Experiencia» del perfil. Antes de crear nuestra página de empresa, necesitaremos añadir varias personas a «contactos» enviándoles una invitación y esperando que la aprueben.

Figura 2.16 Perfil personal en LinkedIn



3. A continuación vamos a la sección «Empresas» del menú principal y hacemos clic en el enlace «Añadir una empresa». Introducimos el nombre de la empresa, nuestro correo electrónico de empresa y hacemos clic en el botón «Continuar». Es necesario que el correo electrónico lleve el dominio de nuestra empresa (por ejemplo ricardof@lakasa.es). Para crear páginas de empresa, LinkedIn no acepta correos de Hotmail, Gmail, Yahoo!, etc.

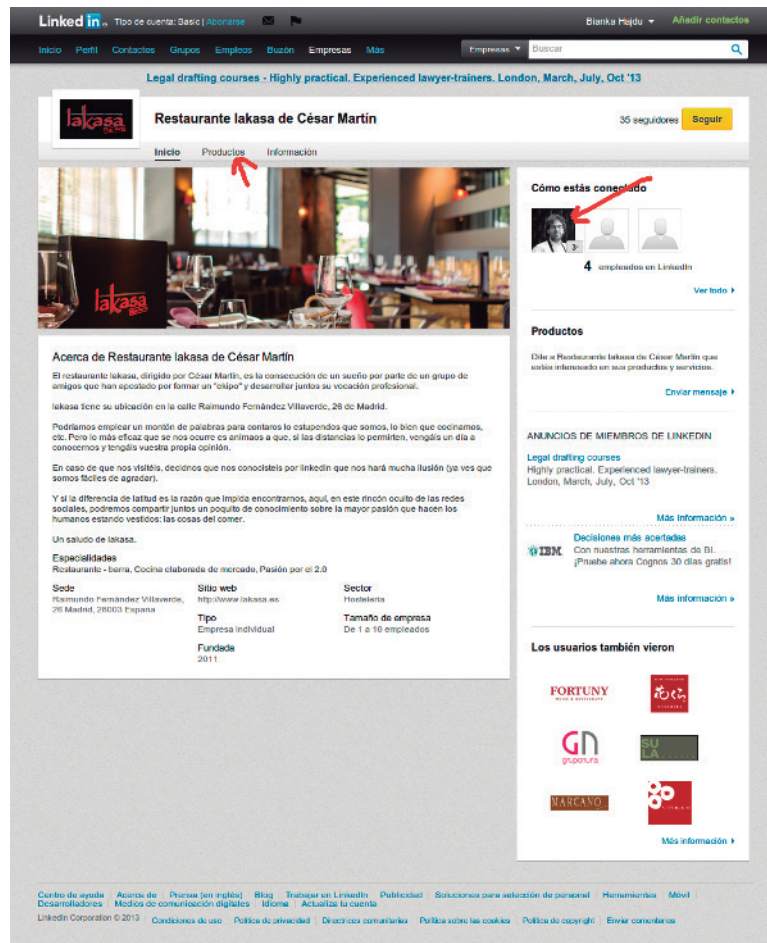
Figura 2.17 Creación de página de empresa en LinkedIn



4. En el siguiente paso, introducimos nombre, descripción, especialidades y la web de nuestra empresa. Estos datos podremos cambiarlos más adelante con facilidad. Debemos prestar atención en poner bien el nombre de la empresa, pues LinkedIn lo usará para generar la URL de la página al estilo www.linkedin.com/company/segwaytrip y esta URL no la podremos cambiar más adelante. Si el nombre de nuestra empresa tiene varias palabras, en la URL éstas quedarán separadas por un guión, por ejemplo linkedin.com/company/soluciones-sem-nticas para la página de la empresa Soluciones Semánticas. Podemos observar que las letras con tilde también quedan sustituidas por un guión. Si no queremos que las letras con tilde aparezcan como guión en la URL, al crear la página debemos escribir el nombre de la empresa sin tildes y poner las tildes más adelante, editando la página ya creada.

5. Ahora ya tenemos nuestra página de empresa. Como antes habíamos añadido la empresa como nuestro «Empleo actual», aparecemos asociado a nuestra página de empresa. Es muy recomendable subir cuanto antes —opción «Editar»— nuestro logo y, si podemos, una imagen impactante. También recomendamos añadir los productos y servicios de la empresa en la pestaña «Productos». Podemos añadir un máximo de veinticinco productos y servicios. Cuando un usuario visita la pestaña «Productos» de nuestra página, podrá «Recomendar» nuestros productos, así como consultar recomendaciones del producto de otros miembros en su red de LinkedIn.

Figura 2.18 Ejemplo de página de empresa en LinkedIn



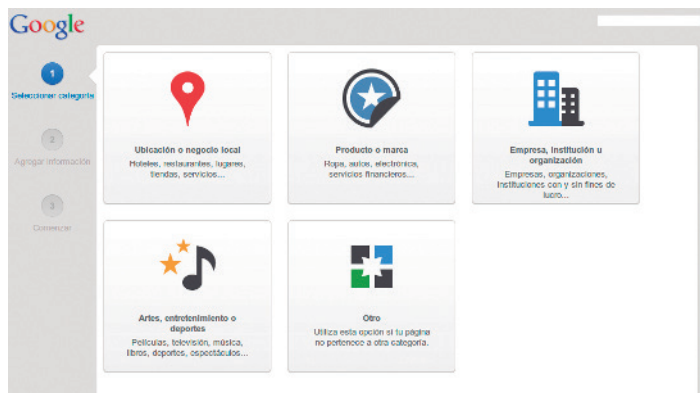
Fuente: [linkedin.com/company/restaurante-lakasa-de-c-sar-mart-n](https://www.linkedin.com/company/restaurante-lakasa-de-c-sar-mart-n)

6. A partir de ahora, cualquier usuario de LinkedIn podrá suscribirse a nuestra página y recibir las actualizaciones de la misma. Como página de empresa no podremos enviar invitaciones a usuarios y tampoco podremos seguir a otras páginas de empresa. Sí podemos, sin embargo, compartir las publicaciones de nuestra empresa con nuestros «contactos».

2.6.4 Google+

1. Como primer paso recomendamos la lectura o, al menos, la toma de contacto con las condiciones de servicio de Google. Las mismas condiciones se aplican a todos servicios de la multinacional y se pueden localizar en español en google.com/intl/es/polices/
2. A la hora de crear una página en Google+, lo primero que necesitamos es tener una cuenta en Google, que funcionará como base para crear la página de empresa. Si la página que estamos creando es para nuestro propio negocio, podemos crearla desde nuestra cuenta personal. De ese modo seremos el propietario de la página, a la que podremos añadir otros administradores. Si no está claro quién debería ser el propietario de la página, podemos crear una cuenta de Google específica para la creación de la página, al estilo nuestraempresa@gmail.com
3. Una vez hayamos decidido con qué cuenta de Google crear la página, procedemos a crearla desde [google.com/+business/](http://google.com/+/business/). Seleccionamos categoría, rellenamos nombre, sitio web e indicamos para qué tipo de público consideramos nuestro contenido adecuado. Pulsamos el botón «Comenzar» y habremos terminado de crear la página. Podremos cambiar los datos facilitados más adelante, aunque en algunos casos, por ejemplo, la modificación de sector de actividad, será necesario que se aprueben los cambios desde Google.

Figura 2.19 Primer paso en la creación de página de empresa en Google+



4. Desde el «Panel de control» podremos configurar opciones, como cuándo recibir notificaciones y con quién compartir qué parte de nuestra página. Obviamente, al ser un negocio, interesa compartir en público.
5. Subimos logo e imagen de portada y rellenamos con cuidado la información sobre la empresa.
6. Si nuestro negocio dispone de una dirección física, es recomendable iniciar la verificación de la página. Se trata de un procedimiento que consiste en que Google nos enviará una postal a nuestra dirección. La postal llega en unos pocos días y contiene un código que debemos introducir en Google+ para completar la verificación. A partir de ese momento, nuestra página llevará el icono de «Verificado».

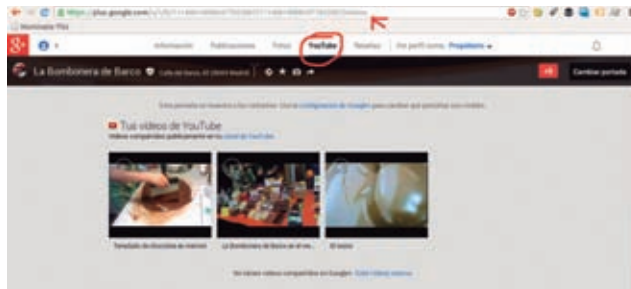
7. Nos fijamos en que, como página de empresa, podremos añadir perfiles personales a nuestros círculos, es decir, podemos seguirles y recibir sus publicaciones en nuestro *timeline*. Con otras páginas, lo que podremos hacer es un +1. No podremos añadir otras páginas de empresa a nuestros círculos como sí pueden hacer los perfiles personales.

2.6.5 YouTube

1. Como en el caso de cualquier servicio que decidamos usar, aunque sea gratuito, es muy recomendable conocer las condiciones de uso. En el caso de YouTube, podemos conocerlas en español en youtube.com/t/terms
2. Creamos una cuenta en YouTube en youtube.com/signup. Las cuentas de YouTube están integradas con las cuentas de Google, de forma que en este paso tendremos que decidir a qué cuenta de Google vinculamos nuestra cuenta en YouTube. ¿A nuestra cuenta personal? ¿A una cuenta que hemos creado para la empresa? La segunda opción es probablemente la más idónea para la mayoría de las microempresas. De ese modo, evitamos perder nuestro canal en YouTube si la persona que lo creó con su cuenta de Google se desvincula de la empresa.
3. Una vez hayamos iniciado sesión en YouTube con la cuenta de Google a la que queremos asociar al canal de la empresa, vamos a «Mi canal». Y ahí tenemos nuestro canal de YouTube.
4. Una vez estamos en «Mi canal», podremos personalizar el diseño, añadir los enlaces a otros espacios que tenemos on line (nuestra página web y los canales sociales que mantengamos), así como incluir la «Descripción» y las «Palabras clave» que mejor definan nuestro negocio. Las dos últimas, descripción y palabras clave, computan para nuestro posicionamiento en buscadores.
5. En «Configuración de la cuenta» > «Opciones avanzadas» (youtube.com/account_advanced) tenemos la opción de vincular nuestro canal de YouTube con nuestra página de empresa de Google+. Esto permitirá disponer, en nuestra página en Google+, de una pestaña adicional llamada «YouTube» que mostrará nuestros vídeos de YouTube. Podemos conocer detalles sobre el proceso de vincular los dos espacios en support.google.com/youtube/answer/2897336?hl=es

Figura 2.20 Vinculación del canal de YouTube con la página en Google+ (1)



Figura 2.21 Vinculación del canal de YouTube con la página en Google+ (2)

6. Si los vídeos que queremos subir duran más de quince minutos, necesitamos verificar nuestra cuenta en [youtube.com/verify](https://www.youtube.com/verify)
7. Ya podemos empezar a subir nuestro primer vídeo. Al hacerlo, daremos al vídeo un «Título» y una «Descripción» bien redactados así como unas «Palabras clave». Para estas últimas, pensemos en los términos que los usuarios pueden estar empleando para buscar vídeos como el nuestro.

Beneficios obtenidos por el uso de las redes sociales en la microempresa española

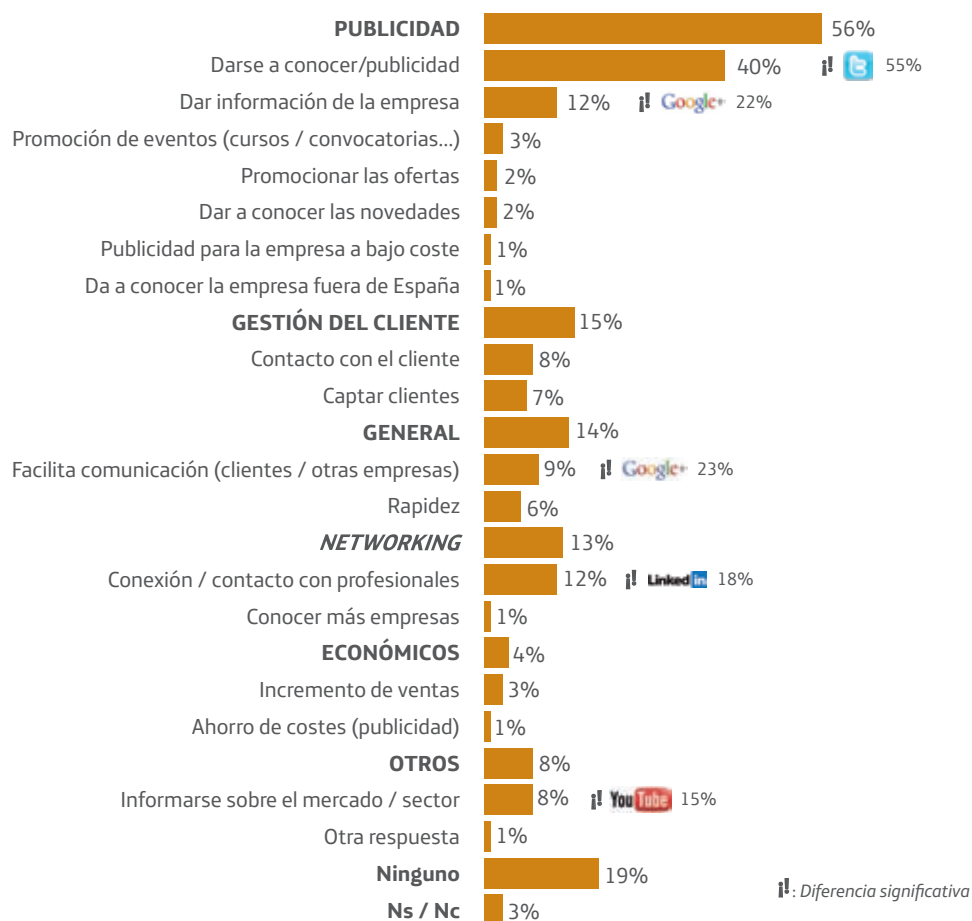
3.1 ¿Qué beneficios obtienen las microempresas en redes sociales?	51
3.2 Importancia de las diferentes redes sociales para las microempresas españolas	52
3.3 Microempresas con éxito en las redes sociales	53
3.4 Usos más efectivos de cada red social	58
3.5 Publicidad de pago en cada red social	62
3.6 Recursos por red social	65

3.1 ¿Qué beneficios obtienen las microempresas en redes sociales?

Al analizar las respuestas a la pregunta abierta «En general, ¿qué beneficios tiene para su empresa el uso de las redes sociales?», se comprueba que la mayoría de las microempresas con presencia gestionada en redes sociales alcanza sus objetivos que, recordemos, están principalmente relacionados con la publicidad.

Pero hay que tener en cuenta que dos de cada diez microempresas se posicionan como escépticas, ya que declaran que no perciben beneficios asociados a su presencia gestionada en redes sociales.

Figura 3.1 Proporción de respuestas (%) a la pregunta abierta «En general, ¿qué beneficios tiene para su empresa el uso de las redes sociales?»



Base: microempresas con presencia gestionada en RR. SS. (253).

Al interpretar las respuestas de las microempresas a esta pregunta, conviene recordar que en la gran mayoría de ellas no se evalúa ni se calcula el retorno de la inversión (tiempo y dinero) en la presencia gestionada en redes sociales.

«Yo realmente no sé si se puede considerar un caso de éxito que te vengan algunos clientes más a pedir tu producto, realmente no sé medir eso en términos de presencia en la red... Lo que sí tengo claro es que es algo que no pide pan ni molesta y por tanto no está de más tenerlo».

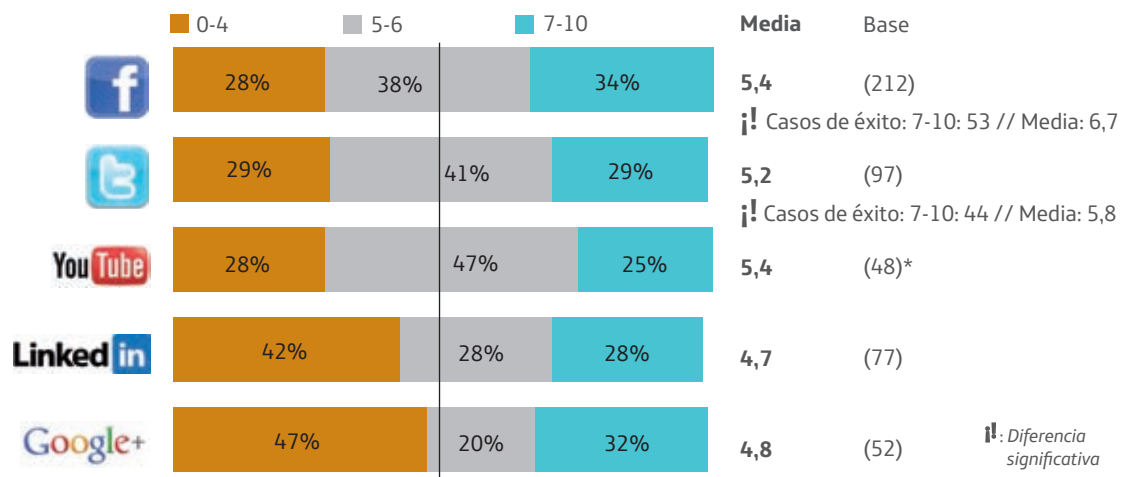
(Servicios)

En las entrevistas presenciales se ha podido observar, además, que aquellas empresas más capaces de expresar los beneficios de su presencia en redes sociales no entienden el éxito sólo como un aumento directo de clientes, sino también como la satisfacción del cliente y el refuerzo de los vínculos.

3.2 Importancia de las diferentes redes sociales para las microempresas españolas

La mayoría de las microempresas que mantienen presencia en redes sociales declara que éstas son importantes para su empresa; sin embargo, esta importancia es relativa y se queda en valoraciones intermedias. En una escala de 1 a 10, representando 10 el grado máximo de importancia, ninguna red social tiene una importancia de 7 a 10 para más de un tercio de las microempresas usuarias de la misma. En el caso de microempresas capaces de relatar éxitos propios en redes sociales, esta proporción aumenta hasta la mitad.

Figura 3.2 Proporción de respuestas (%) a la pregunta «¿Qué importancia tiene para su empresa...? Utilice una escala de 0 a 10 donde 0 es nada importante y 10 muy importante»



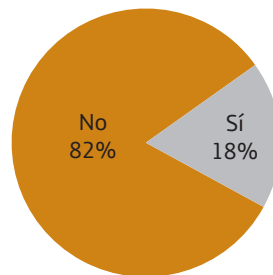
Base: microempresas con presencia gestionada en RR. SS. (253). *Base insuficiente.

En las dieciséis entrevistas en profundidad, con respecto a Facebook encontramos una valoración positiva, pero no entusiasta. En especial las microempresas más dudosas y tímidas pero también algunas más proactivas afirman que no aporta mayor volumen de negocio pero tampoco «molesta ni es un coste para la empresa». De LinkedIn únicamente los usuarios más avanzados tienen una valoración positiva como red social que puede generar valor para el negocio.

3.3 Microempresas con éxito en las redes sociales

Casi dos de cada diez microempresas con presencia gestionada en redes sociales declara que ha realizado alguna acción en ellas que considera de éxito para la empresa.

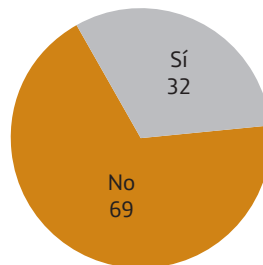
Figura 3.3 Proporción (%) de respuestas «Sí» y «No» a la pregunta «En su empresa, ¿han realizado alguna acción que hayan considerado un éxito?»



Base: microempresas con presencia gestionada en RR. SS. (253).

Un aspecto destacable es que las empresas que consideran que han tenido casos de éxito en redes sociales son las que más recomiendan su uso a otras empresas. Casi la mitad de aquellas microempresas con acciones que ellas mismas consideran exitosas han recomendado recientemente las redes sociales a otras empresas frente a sólo un tercio que lo han hecho del total.

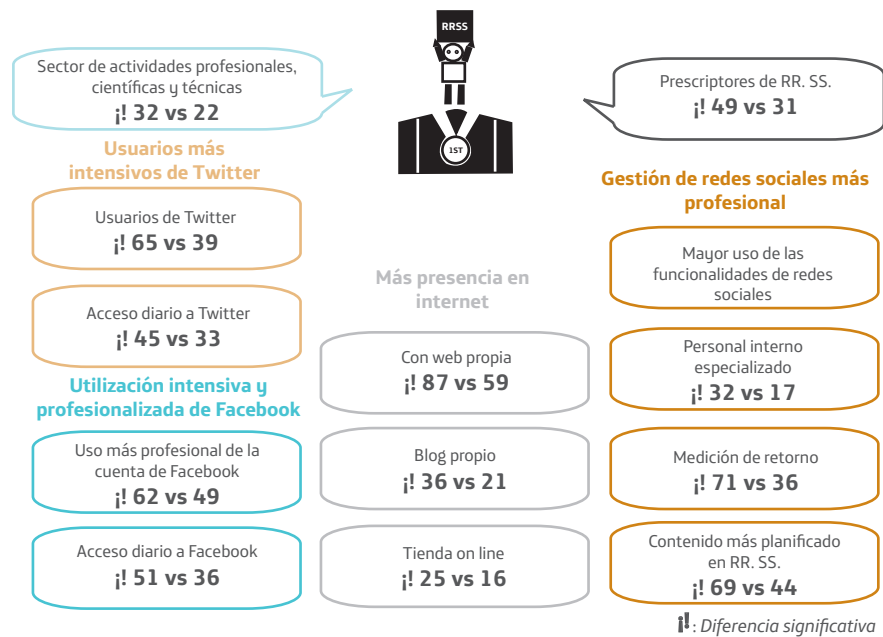
Figura 3.4 Proporción (%) de respuestas «Sí» y «No» a la pregunta «¿Ha recomendado la utilización de redes sociales a otras empresas en el último trimestre?»



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

Las microempresas que relatan casos de éxito tienen un perfil algo diferente de las que mantienen presencia en redes sociales en general, con una utilización más frecuente, diversa, planificada y profesional, y con una mayor presencia en Internet con web y blog propios o tienda on line.

Figura 3.5 Microempresas que declaran haber tenido acciones exitosas en redes sociales (primer número) vs. todas las microempresas con presencia gestionada en redes sociales (segundo número)



Base: microempresas con presencia gestionada en redes sociales (253).

En las dieciséis entrevistas en profundidad realizadas se constataron pocos casos de éxito relatados como tal. Las personas entrevistadas expresaron, más que éxito, una cierta satisfacción con su presencia actual en las redes sociales, quedando su valoración al final en una valoración intermedia.

Los aspectos comunes que podemos observar en las personas que en las entrevistas presenciales relataron acciones de éxito son parecidos a la información obtenida en las entrevistas telefónicas. Algunas características destacadas de las microempresas con casos de éxito en las redes sociales son las siguientes:

- Existe una apertura más grande a explorar otras redes sociales más allá de Facebook: Pinterest, Google+, LinkedIn.
- Invierten más recursos, sobre todo en tiempo propio laboral, y están cercanos a la idea de que es importante una gestión profesionalizada de su presencia.
- Consideran que tienen un producto o servicio diferencial por el que apostar, algo que les diferencia del resto de su sector.

- Su concepto de éxito es amplio, no sólo limitado a un mayor volumen de negocio, sino que también enfatizan mucho la satisfacción del cliente final o la atención personalizada.

3.3.1 Artnatura

Se trata de una floristería de Sitges con un producto muy elaborado que destaca por la innovación en los ramos y apuesta por mostrar sus nuevos trabajos en la red.

Figura 3.6 Página en Facebook de Artnatura



Fuente: artnaturasitges.es

Con un papel destacado de la imagen en su presencia en redes sociales, esta microempresa está explorando, aparte de Facebook, redes sociales como Pinterest o Instagram para la elaboración y presentación del producto.

Su caso de éxito se basa en la aparición de clientes nuevos de fuera de su población que han visto los ramos de novia que propone en Facebook, consiguiendo así demandas nuevas. La microempresa menciona como éxito también la alta satisfacción de sus clientes y el *feedback* positivo de éstos al encontrar constantemente actualizaciones de dichos trabajos en su web artnaturasitges.es

«Sé positivamente que algún encargo me ha llegado por haber consultado la página de Facebook, por haber visto trabajos en Facebook. No sé si me conocían de antemano, pero me han dicho que han consultado la página de Facebook; seguro que dos o tres clientes en este año y medio... Para mí eso es un éxito, porque lo veo todo en un conjunto... porque también para mí éxito no es solamente el estrictamente cliente que compra y habla en Facebook, sino que estás creando una imagen de empresa buena...».

3.3.2 Palacio de los Licores

Es una tienda de licores en Salamanca que ha logrado la representación en exclusiva de alguna bebida alcohólica, como por ejemplo Moët and Ice.

Figura 3.7 Página en Facebook de Palacio de los Licores



Fuente: palaciolicores.com

Esta microempresa actualiza la página que mantiene en Facebook de forma regular y frecuente con noticias del sector y vinculando los productos a las fechas apropiadas para su consumo. Por ejemplo, en verano comparten información sobre vinos frescos de menor graduación.

Relata que las ventas y visitas a su web han aumentado, y su objetivo es reforzar esa vinculación entre web y Facebook para potenciarla todavía más. Dedicar una hora o más al día para mantener la página en Facebook activa. Cuenta con la colaboración de un informático que ayuda a optimizar estéticamente cada anuncio y el propietario está aprendiendo de él poco a poco. Considera muy relevante empezar a trabajar con herramientas de monitorización y gestión de los resultados que obtiene de la red social para saber con mayor detalle dónde se encuentran concentrados sus potenciales clientes o las fechas en que tiene más demanda.

«... he aumentado pedidos porque metía productos nuevos, con título llamativo, por ejemplo: “Ya por fin llega el verano, vino refrescante con poco grado”, o “Moët ha tenido la distinción con nuestro establecimiento para poder trabajar con el Moët and Ice en exclusiva”».

3.3.3 MIBA Minería y Joyería

Se trata del caso más destacado de éxito en las redes sociales, al reformular su negocio industrial (extracción de mineral cuarzo rosa y captación de aguas subterráneas) hacia un negocio comercial de joyería a través de su materia prima (joyas de cuarzo rosa).

Figura 3.8 Página en Facebook de MIBA Minería y Joyería



Fuente: cuarzorosa.es

Las redes sociales, tanto Facebook, como LinkedIn y Google+, han desempeñado un papel muy destacado en su expansión, y han sido claves para encontrar tanto socios como clientes a nivel mundial (Canadá, China y resto de Asia).

Además, se destaca su actitud receptiva y proactiva en relación con las redes sociales. La empresa se nutre de ideas para innovar a través de las sugerencias de los seguidores y los comentarios de clientes.

El tiempo dedicado a las redes sociales es parte muy importante de la jornada laboral, y ante la dimensión que está tomando el negocio la empresa se plantea invertir en esta partida.

3.4 Usos más efectivos de cada red social

3.4.1 Facebook

Podemos observar un uso efectivo de Facebook en el sector del comercio minorista de moda en la página de Rughara ([facebook.com/Rughara](https://www.facebook.com/Rughara)), un *concept store* —tienda creativa y de diseño muy innovador creada para cautivar al consumidor— situado en el centro de Madrid. La imagen de la portada adecuadamente elegida, la predominancia de las fotografías entre las publicaciones así como las frecuentes menciones (@) de otros usuarios de Facebook enlazando a su página, dan como resultado una tasa de conversación (número de comentarios por post) y aplauso (número de «Me gusta» por post) interesante.

Figura 3.9 Página en Facebook de Rughara



Fuente: [facebook.com/Rughara](https://www.facebook.com/Rughara)

3.4.2 Twitter

Lakasa (lakasa.es y [@R_lakasa](https://twitter.com/R_lakasa)) es un restaurante en la zona de Cuatro Caminos de Madrid, regentado por César Martín (@cesarmartincruz). En su cuenta de Twitter, gestionada por Riki F. Callejo (about.me/riki), podemos observar un alto grado de interacción, en especial de conversación, en forma de menciones y respuestas.

Figura 3.10 Tuits de Lakasa



Fuente: twitter.com/R_lakasa

Fijémonos en el uso de imágenes («Ver foto» aparece dos veces en sólo seis tuits) y de respuestas (dos tuits son respuestas a otros usuarios). Por último, podemos ver cómo desde el restaurante atienden una reserva en Twitter.

Figura 3.11 Desde Lakasa atienden una reserva en Twitter



Fuente: twitter.com/mdemireia/status/294530398682230786

3.4.3 LinkedIn

«Considera seriamente pasar a una cuenta Premium (el pago no tiene por qué ser personal, lo puede realizar tu empresa por ti): te permitirá mandar algunos mensajes de presentación al mes a gente que no conoces directamente, mejora tu visibilidad, te identifica como miembro activo y profesional de la plataforma, te permite utilizar algunas funciones tipo CRM: clasificar perfiles, añadirles notas, guardar búsquedas... imprescindible para un uso intensivo profesional».

Miguel Jaureguizar (Noesis A.F.)¹³

Podemos observar que las empresas que realmente se benefician del uso de LinkedIn son aquellas que operan en el ámbito B2B y, además, hacen un uso intensivo de la red social. Para ello les parece rentable contratar alguna de las opciones Premium a nombre de una o varias personas del equipo.

3.4.4 Google+

A fecha de junio de 2013, pocas empresas españolas mantienen página en Google+ y aquellas que lo hacen, la mantienen como complemento a una presencia en otras redes sociales. Es decir, no se observa la combinación de web propia más página en G+ sin más presencia en redes sociales. Puesto que las tasas de interacción (de conversación, amplificación y aplauso) son bajas por la falta de usuarios activos, es común que las empresas compartan en Google+ los contenidos que sacan en sus blogs, principalmente con el fin de fortalecer su posicionamiento. Éste es el uso que podemos observar, por ejemplo, en la página de Google+ verificada de Mumumío, una *startup* de compras directas al productor.

Figura 3.12 Página en Google+ de Mumumío



Fuente: plus.google.com/+mumumio

13 JAUREGUIZAR, Miguel. *Cómo utilizar LinkedIn profesionalmente*. 11 de mayo de 2012 en *Imágenes Bajo el Cristal*. Blog de Miguel Jaureguizar. Disponible en <http://mjaureguizar.wordpress.com/2012/05/11/como-utilizar-linkedin-profesionalmente-productividad-i/>

3.4.5 YouTube

El restaurante Lakasa ofrece en su canal de YouTube tres tipos de vídeos: recetas, curiosidades y vídeos corporativos. La portada de su canal da una buena visión de todo ello, impregnada de forma adecuada de la marca del restaurante mediante la cabecera personalizada y los enlaces a su web y sus otros espacios sociales.

Figura 3.13 Portada del canal de YouTube de Lakasa



Fuente: youtube.com/user/lakasacesarmartin

Recomendamos ir al blog del restaurante (lakasa.es/lakasa-blog/) y fijarse en cómo todos estos vídeos son complementos de posts publicados en el blog. Esto significa que el restaurante dispone de un canal directo a su audiencia: los suscriptores a su blog con los que puede comunicarse sin red social alguna. Le interesa mantener el canal en YouTube porque le da facilidades de gestión de vídeos y porque puede llegar a usuarios nuevos a los que atraer a su blog para, desde ese momento, disponer de un canal directo —desintermediado— hacia ellos.

3.5 Publicidad de pago en cada red social

3.5.1 Facebook

Como cualquier otro medio masivo de comunicación, Facebook también genera sus ingresos mediante la publicidad, ofreciendo contratar anuncios y publicaciones patrocinadas.

Partiendo de presupuestos a partir de 4 euros diarios, podemos experimentar con dos tipos de publicidad en Facebook. Por un lado, podemos promocionar nuestra página con el objetivo de conseguir nuevos suscriptores (más «Me gusta» de la página). Según expertos en Facebook, este tipo de publicidad funciona muy bien para la captación de nuevos suscriptores a nuestra página¹⁴. Por otro lado, podemos promocionar una historia (una publicación concreta), con el objetivo de que la vean más personas. En este tipo de anuncio, podemos limitar la audiencia a nuestros seguidores y sus amigos o bien podemos segmentarla nosotros mismos según ubicación, edad, sexo o idioma. En ambos tipos de anuncios, podemos establecer un tope de gasto máximo al día.

Respecto al formato de los anuncios, éstos pueden ser sin foto, con foto o con vídeo. Pueden enlazar a una página de Facebook, a una aplicación —por ejemplo, de un concurso— o a nuestra web de empresa. Pueden aparecer en el *timeline* de nuestros usuarios o bien a la derecha, en la barra de anuncios.

3.5.2 Twitter

El valor de Twitter desde el punto de vista de la publicidad de pago está, de forma parecida a las demás redes sociales, en la segmentación: Twitter permite segmentar la audiencia por geografía, intereses, similitud a usuarios que el anunciante señale, tecnología y demografía.

Respecto al género del anuncio, existen tres formas de hacer publicidad en Twitter: los tuits promocionados, las cuentas promocionadas y los *trending topics* promocionados¹⁵.

En los tuits promocionados, el anunciante paga cuando se produce una interacción con el tuit patrocinado (clic, favorito, retuit, respuesta). Estos tuits aparecen al inicio del *timeline* de los usuarios o en resultados de búsqueda.

¹⁴ Véase en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/tutorial-para-crear-una-pagina-de-empresa-en-facebook-i/>

¹⁵ ARBOIX, Esther. *Tweets promocionados*. El 7 de abril de 2013 en el blog de la autora. Disponible en <http://estherarboix.com/tweets-promocionados/>

Figura 3.14 Ejemplo de tuit promocionado



En la modalidad de cuenta promocionada, los usuarios reciben como sugerencia seguir al anunciante, y éste sólo paga por cada nuevo seguidor que se suma a su cuenta desde el anuncio.

Figura 3.15 Ejemplo de cuenta promocionada en Twitter



Los tuits y las cuentas promocionadas tienen aspecto normal de tuit y de cuenta sugerida, respectivamente, con la diferencia de llevar una flechita naranja y un texto en gris con el nombre y enlace (su URL de Twitter) del anunciante. Tanto el coste por interacción como el coste por seguidor se determinan mediante un sistema de pujas, en el que el anunciante puede establecer los límites máximos que está dispuesto a pagar.

En los *trending topics* promocionados no se paga por interacción o por seguidor, sino que se acuerda un precio directamente con Twitter.

Podemos encontrar más información en el apartado «Publicidad» del centro de ayuda de Twitter en support.twitter.com.

3.5.3 LinkedIn

Los servicios de pago de LinkedIn consisten, por un lado, en las diferentes cuentas Premium, dirigidas a cuatro tipos de usuarios: empresarios que buscan *networking* B2B, reclutadores, personas en búsqueda de empleo y comerciales. Las ventajas de la cuenta Premium consisten en el acceso a más información y opciones más amplias de contactar con otros usuarios. El precio de estas cuentas Premium oscila entre 180 (la Premium más básica) y 4.000 euros (la Premium más sofisticada) al año.

Por otro lado, la empresa ofrece publicidad de pago en su red social con la posibilidad —como en todas las redes sociales— de segmentar excepcionalmente bien quién verá el anuncio. El pago de anuncios puede ser por clic (CPC) o por cada mil impresiones de pantalla (CPM). En la modalidad de CPC, el precio se determina mediante una puja, en la que se establece el importe máximo que el anunciante está dispuesto a pagar por cada clic. En el caso de algunas microempresas, puede resultar de interés probar la publicidad de pago en LinkedIn. La barrera de entrada es relativamente baja, pues se puede empezar por menos de 10 euros al día.

Finalmente, LinkedIn ofrece soluciones de captación de talento, es decir, la publicación y gestión de ofertas de empleo a partir de un precio de 100-200 euros. Si la fuente habitual mediante la cual adquirimos nuevo talento en la microempresa son las ofertas anunciadas, LinkedIn nos interesará.

3.5.4 Google+

Google ha integrado Google+ en AdWords mediante las llamadas «anotaciones sociales». Éstas permiten que los usuarios que realicen búsquedas vean las recomendaciones de nuestros seguidores de Google+ integradas en nuestro anuncio. Según Google, los anuncios con anotaciones pueden recibir entre un 5 y un 10% más de clics. Si en nuestra empresa usamos AdWords, es fundamental vincular nuestras campañas con nuestra página de Google+.

Adicionalmente, desde finales de 2013, las publicaciones de Google+, incluida toda la interacción que hayan recibido, se pueden convertir en anuncios tipo Display en AdWords.

3.5.5 YouTube

En «Configuración de la cuenta» podemos seleccionar si queremos o no que se muestren anuncios en nuestros vídeos. Si permitimos mostrar anuncios, podremos convertirnos en *partner* de Google y obtener ingresos de los clics que los usuarios hacen en los anuncios que aparecen en y alrededor de nuestros contenidos. Estos anuncios, no obstante, podrían ser de nuestra competencia.

Por otra parte, también podemos contratar a Google campañas de publicidad de vídeo. Éstas se gestionan directamente en Google AdWords, el mismo lugar donde podemos administrar la publicidad on line en el buscador y la Red de Display de Google, pues YouTube es parte de esa Red de

Display. El coste de los anuncios se determina mediante el mismo sistema de puja que se usa para AdWords.

Google ofrece cuatro formatos de anuncios de vídeo, mostrables en diferentes momentos del «viaje» de los usuarios por los espacios de la red social: (1) dentro de un vídeo y mostrado antes, en medio o después de su reproducción, (2) en los resultados de búsqueda, (3) en el panel de recomendación que se muestra al finalizar la reproducción de un vídeo y (4) en el contenido relacionado que podemos ver en la barra lateral. En cada formato, el anunciante paga cuando efectivamente se produce la visualización del anuncio de vídeo.

3.6 Recursos por red social

3.6.1 Facebook

- Ante cualquier pregunta o duda relacionada con nuestra presencia en esta red social, es buena idea buscar la respuesta en el centro de ayuda de Facebook en [facebook.com/help](https://www.facebook.com/help)
- Tutorial para crear una página de empresa en Facebook, de Fátima Martínez¹⁶.
- Para conocer en detalle cómo funciona la publicidad de pago en Facebook, podemos empezar en [facebook.com/advertising/](https://www.facebook.com/advertising/)
- Tutorial para contratar una campaña de publicidad en Facebook de Fátima Martínez¹⁷.
- Hootsuite, Buffer y Postcron son ejemplos de aplicaciones que facilitan la publicación en varias redes sociales desde un mismo sitio. Con Facebook es recomendable usarlas con moderación, debido a la penalización por EdgeRank. Estos servicios, igual que el que comentamos en el siguiente punto, por lo general tienen un modelo *freemium*: el uso de las funciones básicas es gratis mientras que para usar las funciones avanzadas es necesario suscribirse pagando una cuota mensual o anual.
- True Social Metrics es un servicio que ayuda en la medición de las tasas de conversación (número de comentarios por post), amplificación (número de compartidos por post) y aplauso (número de «Me gustas» por post) así como del valor económico que nuestra presencia en Facebook aporta al negocio.
- Para mantenerse al día de las novedades de Facebook de forma directa —y practicar, de paso, el inglés— es recomendable suscribirse al blog de la red social en blog.facebook.com
- En developers.facebook.com/docs/plugins/ encontramos información sobre los widgets de Facebook que ponemos a las páginas de nuestra web (botón «Me gusta», botón de «Compartir» en Facebook, etc.).
- La película *La red social*, dirigida por David Fincher, cuenta la historia de Facebook en sus primeros años de andadura. Es recomendable porque nos acerca a la empresa cuyo servicio usamos probablemente todos los días. Pero no sólo eso. También merece mucho la pena como película.

¹⁶ <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/tutorial-para-crear-una-pagina-de-empresa-en-facebook-i/>

¹⁷ Véase en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/como-contratar-campana-publicidad-facebook/>

3.6.2 Twitter

- Ante cualquier pregunta o duda relacionada con nuestra presencia en esta red social, es buena idea buscar la respuesta en el centro de ayuda de Twitter en support.twitter.com
- Existen servicios, por ejemplo Tweroid o SocialBro, que ayudan a saber a qué hora nuestros seguidores están más activos en Twitter y cuándo, por tanto, hay una mayor probabilidad de que nos presten atención. Estos servicios, igual que los que comentamos en los siguientes puntos, por lo general tienen un modelo *freemium*: el uso de las funcionalidades básicas es gratis, mientras que para usar las funcionalidades avanzadas es necesario suscribirse pagando una cuota mensual o anual.
- Otros servicios, como Hootsuite, Tweetdeck o Buffer, permiten programar nuestros tuits. Son útiles para dosificar, a lo largo de varios días, los tuits que queremos lanzar. Los podemos programar, por ejemplo, para las horas óptimas que nos da SocialBro. Aunque los usemos para programar, reservemos tiempo cada día para responder, dar las gracias o interactuar de otra manera con nuestros seguidores.
- Para mantenerse al día de las novedades del servicio, es buena opción suscribirse al blog de Twitter en blog.twitter.com/company. También es recomendable seguir blogs de marketing digital que comentan aspectos relacionados con la presencia de las empresas en Twitter.
- True Social Metrics es un servicio que ayuda en la medición de las tasas de conversación (número de respuestas por tuit), amplificación (número de retuits por tuit) y aplauso (número de favoritos por post), así como del valor económico que nuestra presencia en Twitter aporta al negocio.
- En twitter.com/settings/widgets encontramos un configurador de widgets insertables en nuestra página web. Para la inclusión del botón de tuitear, consultemos con nuestro webmaster.

3.6.3 LinkedIn

- Una vez comencemos a usar LinkedIn, observaremos que hacer un buen uso de esta red social como empresa va estrechamente ligado a hacerlo como persona. El tutorial de Miguel Jaureguizar¹⁸ es una excelente introducción para aquellos realmente interesados en LinkedIn.
- LinkedIn ofrece un centro de ayuda muy usable en ayuda.linkedin.com/app/home/. Además, suscribirse al blog de LinkedIn en blog.linkedin.com/ es una buena forma de mantenerse al tanto de las novedades y de conocer trucos que permiten aprovechar al máximo nuestra presencia en este medio.
- Es posible publicar desde aplicaciones externas tanto en los perfiles personales como en los grupos y las páginas de empresa de LinkedIn. Algunas aplicaciones que facilitan la publicación en LinkedIn son Hootsuite o Buffer.

18 AUREGUIZAR, Miguel. *Cómo utilizar LinkedIn profesionalmente*. 11 de mayo de 2012 en Imágenes Bajo el Cristal. Blog de Miguel Jaureguizar. Disponible en <http://mjaureguizar.wordpress.com/2012/05/11/como-utilizar-linkedin-profesionalmente-productividad-i/>

- En developer.linkedin.com/plugins/share-plugin-generator encontramos un generador de botón de «Compartir en LinkedIn».

3.6.4 Google+

- Como recurso de cabecera es buena opción acudir a los recursos ofrecidos por el propio Google+ google.com/+business/resources.html. Además, para mantenerse al día de las constantes novedades de esta red social, es altamente recomendable suscribirse al blog oficial de Google+ (de momento sólo disponible en inglés) en googleplusplatform.blogspot.com.es/
- Google+ es de máxima relevancia para el SEO de nuestra empresa en Google, de forma que tiene sentido suscribirse a blogs de SEO y conocer consejos que nos permiten aprovechar esta red social al máximo para el posicionamiento orgánico. Algunos que podemos recomendar son aleydasolis.com, senormunoz.es y juanchosierrar.blogspot.com.es
- También en el caso de Google+ es fundamental medir el valor económico que nuestra presencia en este medio aporta al negocio. Google+ forma parte de la red Analytics Social Data Hub, que cuenta con una integración especial en Google Analytics. Por otro lado, en su «Panel de control», el propio Google+ también muestra estadísticas al propietario y los administradores de la página que son un interesante complemento de las estadísticas que podemos obtener de nuestra herramienta de analítica web.
- Podemos usar aplicaciones externas como Hootsuite o Buffer para programar publicaciones en páginas de empresa en Google+.
- En developers.google.com/+web/badge/ encontramos un generador de widgets de Google+ para incluirlo en nuestra web.

3.6.5 YouTube

- En caso de preguntas y dudas, siempre es buena idea acudir primero al centro de ayuda de YouTube en support.google.com/youtube/
- YouTube mantiene un canal en YouTube sobre cómo hacer vídeos en youtube.com/user/videotoolbox (en inglés).
- También nos puede interesar otro canal del propio YouTube, con vídeos sobre cómo usar YouTube, en youtube.com/user/youtubehelp
- En productforums.google.com/forum/#!forum/youtube-es encontramos el foro de YouTube.
- En google.es/ads/video/advertisers/index.html podemos localizar información relevante en español sobre los anuncios TrueView, el «AdWords para YouTube».

En youtube.com/analytics podemos consultar datos sobre los vídeos que hayamos subido, tanto referentes a las reproducciones (número de las mismas, fuentes de tráfico, origen, etc.) como a la audiencia (suscriptores, número de «Me gusta» o de «No me gusta», comentarios, favoritos, etc.).

Guía de uso y recomendaciones

4.1	Cómo elegir el mix de redes sociales más adecuado a los objetivos	71
4.2	Cómo conseguir objetivos empresariales en las redes sociales	74
4.3	Videoentrevistas: diez casos de éxito	115

4.1 Cómo elegir el mix de redes sociales más adecuado a los objetivos

«Los clientes actuales para cuidarles e informarles; los potenciales clientes porque quiero que me conozcan; los franquiciados y empleados para generar cultura de marca; y en quinto lugar, los líderes de opinión, cuya prescripción es siempre recomendable».

Jesús Muñoz (Dunkin' Coffee)¹⁹

La cita anterior refleja muy bien los diferentes grupos de personas, a menudo llamados *stakeholders*, a los que una empresa debe dirigirse. La audiencia de una empresa, incluso de una microempresa, siempre es heterogénea. A la hora de elegir el mix de redes sociales en las que nuestra empresa va a mantener presencia (va a abrir «embajada»), debemos tener muy claro a qué grupos de personas queremos dirigirnos.

No podemos estar en todas las redes sociales que han surgido y vayan surgiendo. Ni tiene sentido. Sin embargo, es común observar que mientras empresas de más de mil empleados como Butlers deciden mantener presencia en un único canal social, microempresas con un equipo de tres personas abren cuentas en tres, cuatro, cinco, seis o más canales diferentes. ¿Hay tiempo en una microempresa para mantener la presencia en tantos medios?

Mientras que una pyme de veinte-treinta empleados probablemente podría permitirse contratar a una persona dedicada al marketing en redes sociales, para una microempresa esto por lo general no es una opción. Es por tanto aún más importante elegir bien las redes sociales en las que abrir un perfil, pues esa presencia en todos los casos implica una actividad frecuente y continua —prácticamente diaria—, aportando valor y ofreciendo soluciones al que lo necesita.

En aquellas microempresas que consideran la presencia en redes sociales parte de su estrategia, es común que el gerente se reserve todos los días a primera y a última hora unos treinta minutos para atender las dudas o las consultas recibidas en la red social en la que estén presentes. También es cierto que muchas de estas dudas y consultas habrían entrado por teléfono. Al llevarlas a una red social, se matan dos pájaros de un tiro: se resuelve la duda y se demuestra valía y profesionalidad a potenciales clientes. De forma que no hay que tener miedo a las redes sociales, sólo es necesario enfrentarse a ellas con una estrategia bien clara.

Es importante tener en cuenta que cada empresa es un mundo y ha de experimentar por sí misma lo que le funciona en redes sociales y lo que no. En AOL Consultores Legales, según cuenta uno de los socios, Javier Alberti, no perciben que tengan que dedicar un cierto tiempo cada día a las redes sociales puesto que lo que comparten son principalmente noticias que leen de todos modos para estar al día en su profesión. En otros negocios, como la Casa Rural La Graja (Chinchón), lo que funciona son las ofertas a última hora en las redes sociales que sí requieren unas determinadas horas de dedicación cada día.

¹⁹ ALONSO, Raúl. *Redes sociales y hostelería: que se lo pregunten a Starbucks*. 10 de junio de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/redes-sociales-hosteleria-starbucks/>

«El tiempo que le dedicamos al día es de dos horas. Primero piensas lo que vas a lanzar, luego quizá haces una fotografía nueva o preparas una promoción nueva con un diseño nuevo y, finalmente, adaptas los textos a cada medio. No es lo mismo lanzar una oferta en Tuenti que en Facebook».

Álex Martínez (lagraja.com)

En el caso de un negocio sin local físico, que únicamente vende en Internet y para el que la web y las redes sociales son su único escaparate, es necesaria una dedicación aún mayor.

«Me paso mucho tiempo informándome, actualizando y posteando porque no puedes pretender con media hora al día crear una comunidad de fans, responder a todo y dar abasto con todo».

Jorge Portela (gafavintage.com)

4.1.1 Preguntas iniciales

Como punto de partida recordemos que cualquier red social debe ser el complemento de un plan formulado alrededor de espacios propios como la web y el blog de la empresa.

Nuestra actividad en los canales sociales debe tener como objetivo que nuestros seguidores visiten nuestra web y realicen ahí alguna acción de conversión, como leer un contenido elaborado por nosotros, suscribirse a nuestro boletín, rellenar un formulario de contacto, solicitar un presupuesto o, si se trata de una tienda on line, comprar.

Sólo con nuestro dominio propio bien desarrollado con contenidos valiosos y llamadas a la acción claras es posible aprovechar al máximo la oportunidad que brindan las redes sociales de acercarnos a nuestros clientes y potenciales clientes.

Una vez tengamos esto, las dos preguntas iniciales más importantes que debemos hacernos como microempresa son las siguientes:

- ¿En qué medios están las personas a las que nos dirigimos?
- ¿Quién en la empresa se responsabilizará de qué redes sociales?

Respecto a la primera pregunta, merece la pena investigarlo para prevenir que la intuición o las preferencias personales se antepongan a los hechos. Por más que nos guste Facebook, por más que llevemos años usándolo y conozcamos todos los detalles de la red social, si tenemos un negocio *business to business* (B2B) el medio principal que debemos trabajar muy probablemente no será Facebook. Podemos observar que aquellas microempresas que más beneficio obtienen de las redes sociales demuestran una mayor disposición a explorar otros medios más allá de Facebook.

«Facebook la usamos para un público más general porque nos hemos dado cuenta de que ya hay gente joven, gente mayor, que es muy de familia. Tuenti para un público más joven, de dieciocho a veintitantos. YouTube la solemos utilizar para nuestros

clientes internacionales, sobre todo porque les gusta ver imágenes y vídeos, y LinkedIn la solemos usar para contactar con otras empresas».

Álex Martínez (lagraja.com)

Respecto a la segunda pregunta, puede ser buena idea intentar que diferentes personas de la empresa se responsabilicen de la presencia en diferentes redes sociales. Ahí ya sí tiene sentido tener en cuenta las preferencias personales. Este enfoque tiene además la ventaja de que varias personas, en lugar de sólo una, entran en contacto directo con el mercado y los *stakeholders* de la empresa.

«Fundamentalmente es Ricardo (...) trabajamos juntos desde hace veinte años. Él es cocinero y en medio hizo también la carrera de Periodismo. Le apasiona todo esto y él es el que dedica posiblemente más tiempo. Luego las redes sociales nos las repartimos un poco más pero el tema web y Facebook/Twitter casi lo está llevando él».

César Martín (lakasa.es)

Es muy recomendable que en las redes sociales que elijamos para la presencia digital de la empresa, tengamos también perfiles personales (al menos la persona que gestionará la presencia de la empresa en esa red social). De esa forma podremos valorar mejor el potencial de la misma.

Aunque decidamos no mantener presencia en determinadas redes sociales, siempre es interesante crear una cuenta con el nombre de la empresa. De la misma forma que registramos un dominio nada más decidir el nombre de un proyecto o una empresa, también conviene hacer lo correspondiente en las redes sociales. Así evitamos tener que recurrir a cada red social para reclamar como propio el nombre de nuestra marca.

Por último, recordemos que la información que no queremos mostrar no debemos publicarla en Internet. Y si se trata de información que sólo queremos mostrar a determinadas personas y no en público, debemos hacerlo en un área de acceso restringido de nuestra propia web o por mail, en lugar de en las redes sociales. Si lo que nos impide usar las redes sociales es el miedo de que se vea información confidencial, la solución está en no publicar información confidencial. Decidir no mantener presencia en redes sociales no es la solución.

4.1.2 Preguntas continuas

Cuando ya estemos desarrollando la presencia de la empresa en las redes sociales elegidas, sólo nos queda plantearnos una única pregunta, eso sí, de forma continua.

- ¿Qué valor nos aporta cada una de las redes sociales?

La respuesta a esta pregunta la tendremos siempre clara si hacemos tres cosas de modo habitual: medir, medir y medir. Haremos bien en definir un modelo de medición en función de nuestros objetivos y revisar con frecuencia el valor que nos aporta cada una de las redes sociales en las que mantenemos presencia.

4.2 Cómo conseguir objetivos empresariales en las redes sociales

4.2.1 Cómo formular objetivos de negocio en redes sociales

De qué hablamos cuando hablamos de redes sociales

Lo que comúnmente llamamos *redes sociales* son en realidad plataformas en la web y en las aplicaciones de los dispositivos móviles que, para una microempresa, ofrecen la posibilidad de una conexión y, por tanto, una comunicación más o menos directa con otros actores de su mercado: potenciales clientes, clientes, proveedores, colaboradores, competidores y otras figuras de diversa índole. Las redes sociales son los nuevos medios de comunicación de masas cuyo contenido es creado por los usuarios en lugar de periodistas, como es el caso de los tradicionales medios de comunicación de masas.

Cada una de estas plataformas representa, por consiguiente, un escenario en el cual construir relaciones (= redes sociales) con otros actores de un determinado mercado. Aunque la diferencia entre *plataforma* y *red social* pueda parecer irrelevante a primera vista, no lo es en absoluto: no es lo mismo usar una plataforma o medio de comunicación que usar una red social. Lo primero es una herramienta y, efectivamente, es para usarla. Lo segundo son relaciones entre personas y éstas no se *usan*, se *construyen*²⁰.

Las redes sociales en la estrategia empresarial

El acceso masivo a Internet trae consigo una serie de oportunidades de las cuales una es especialmente relevante para las microempresas: la posibilidad de eliminar los intermediarios tradicionales en sus relaciones con clientes e interesados. Con un buen uso de Internet, en especial de la web, ahora cualquier microempresa puede lanzar mensajes al mercado de forma directa o recibir *feedback* de forma sencilla, algo que antes no estaba a su alcance.

La más importante de las oportunidades surgidas de la mano de Internet es, quizá, una autonomía mucho mayor sobre cómo transmitir los mensajes, cómo presentar la propuesta de valor y cómo articular las relaciones con el entorno de la empresa. La web, el blog y la lista de correo propios como principales canales de comunicación (y, si procede, la tienda on line como nuevo canal de distribución), son probablemente las herramientas clave para la presencia digital de una microempresa.

«La empresa es un medio de comunicación».

Fernando Polo y Juan Luis Polo en *#socialholic*²¹

Las redes sociales son en este panorama los nuevos intermediarios, los nuevos medios masivos de comunicación. Son más accesibles y económicos para las microempresas que los intermediarios y medios masivos anteriores a Internet. Además, son bidireccionales, facilitan que cualquiera —empresa, interesado, empleado, cliente o proveedor—, sea tanto emisor como receptor de informa-

20 MARTÍN, Gonzalo. *Usar redes sociales o construir redes sociales, tú decides*. 10 de febrero de 2012 en el blog de Territorio Creativo. Disponible en <http://www.territoriocreativo.es/etc/2012/02/usar-redes-sociales-o-construir-redes-sociales-tu-decides.html>

21 POLO, Fernando y POLO, Juan Luis. *#socialholic. Todo lo que necesitas saber sobre el marketing en medios sociales*. Gestión 2000, Barcelona, 2012. Material complementario al libro disponible en <http://www.territoriocreativo.es/socialholic>

ción, pueda tanto hablar como escuchar. Estas dos cualidades convierten las redes sociales en interesantes herramientas complementarias a la estrategia digital de la empresa.

Son complementarias en el sentido de que, bien usadas, pueden alimentar y fortalecer los espacios propios de la empresa antes mencionados. Estos espacios propios deben ser la base de la estrategia porque son los entornos en los que mayor control tenemos. La estrategia en redes sociales puede crear valor para la empresa, pero si no está vinculada a una estrategia en espacios digitales propios, ese valor será efímero.

«El mayor problema con las redes sociales es que muchas veces, como casi todos tenemos una cuenta en Facebook, pensamos que podemos abrir una cuenta para nuestra empresa y que se gestiona de la misma manera. (...) Creo que nuestro movimiento inteligente fue que encontramos un partner tecnológico, nos sentamos con él, y antes de empezar, reflexionamos sobre qué queríamos hacer realmente en las redes sociales. Al final es un océano tan enorme que es muy fácil perderse dentro».

Sabrina Amrani (sabrinaamrani.com)

La microempresa sólo tiene dos funciones: marketing e innovación

Decía Peter Drucker, destacada figura del *management* que vivió en el siglo pasado, que todo negocio sólo tenía dos funciones: el marketing y la innovación. Según Drucker, el marketing y la innovación producen resultados; todo lo demás sólo produce gastos. Además, Drucker entendía el marketing de una forma más amplia a como a menudo se entiende hoy. Hoy muchas veces lo usamos como sinónimo de publicidad: en el enfoque druckeriano, el marketing es un *estado mental* de la empresa que incluye todas las actividades que sirven para que la empresa entera esté orientada al mercado.

Siguiendo la propuesta de Drucker, hemos orientado los siguientes capítulos a objetivos de negocio. Los primeros cuatro están más relacionados con el marketing *social*, es decir, cómo vender poniendo en el centro las relaciones sociales. De este modo, ofrecemos tutoriales sobre la atracción y la persuasión de potenciales clientes, así como la atención y fidelización de aquellas personas que ya son clientes. Los últimos cuatro tutoriales están más orientados hacia la innovación: en ellos exploramos otros usos de las redes sociales, como el aprendizaje continuo, la producción de inteligencia, la captación de talento y el *networking* efectivo.

«Nuestros objetivos en redes sociales son cuatro: (1) dar a conocer nuestras actividades, (2) crear contactos, (3) hacer minería de datos para encontrar clientes potenciales y (4) estar al corriente de lo que está pasando en nuestro sector».

Sabrina Amrani (sabrinaamrani.com)

El objetivo de los tutoriales es ayudar a las microempresas a enfocar su presencia en las redes sociales de una forma estratégica para que la inversión de tiempo y dinero, dos recursos siempre escasos y más aún en una microempresa, tenga resultados. En los tutoriales daremos por hecho que la empresa dispone de espacios propios en la web (página web, blog, tienda) y que los diferentes usos de redes sociales complementan una estrategia basada en estos espacios propios como escenarios principales de la conversación y la conversión.

Los ocho tutoriales tienen todos la misma estructura. Primero presentamos el contexto del objetivo empresarial en redes sociales, seguido por la descripción de los problemas más habituales. Luego exponemos soluciones que funcionan como patrones. Esto quiere decir que, en un contexto y ante unos problemas parecidos a los presentados, es muy probable que funcionen, aunque el resultado concreto sea diferente en cada caso. Terminamos los tutoriales con uno o varios ejemplos reales, y rematamos con un listado de acciones concretas para ponerse manos a la obra hoy mismo si se quiere.

1. Cómo atraer a potenciales clientes

Contexto

Su empresa necesita hacer correr la voz de que está ahí. Todo el mundo dice que las redes sociales sirven para atraer a potenciales clientes, que son el nuevo boca a boca.

Problema

No sabe por dónde empezar. Como problema alternativo, su microempresa ya es activa en las redes sociales, pero no ha conseguido atraer a potenciales clientes. ¿Quizá es sólo cuestión de tiempo?

Como variante del problema, en su microempresa están perdiendo mucho tiempo en actualizar los *timelines*, pues si no lo hacen diariamente, las publicaciones dejan de tener efecto. Tienen la sensación de que las redes sociales, para que funcionen, requieren de una especie de animación socio-cultural sin parar.

Solución

La característica que hace que las redes sociales sean herramientas valiosas para promocionar una microempresa es que están pobladas de un montón de usuarios. Esto es así por el *efecto red*. El efecto red es una externalidad en que la utilidad de un producto o servicio aumenta con cada nuevo usuario. Mi teléfono me es tanto más útil cuantas más personas también usan teléfono y, por tanto, puedo llamarles. Twitter, Facebook, LinkedIn, Google+, YouTube y todas las demás redes sociales son tanto más útiles para un usuario cualquiera cuantos más usuarios haya en la red contribuyendo con sus publicaciones y estando ahí para recibir mensajes.

El valor que debemos buscar en las redes sociales no es, por consiguiente, el hecho de que «permitan que cualquiera pueda publicar y transmitir su mensaje». Esto ya lo hace la web. Las redes sociales facilitan que lo que publicamos pueda, potencialmente, llegar a una audiencia mucho mayor que aquella que somos capaces de alcanzar desde nuestra web, blog o tienda, es decir, desde nuestros espacios propios. El objetivo último de una presencia en redes sociales es generar tráfico hacia nuestra web y blog, espacios en los que, por lo general, pueden tener lugar las conversiones de las personas en *leads* y en clientes.

«Vas viendo que verdaderamente es una forma de llegar a la gente sin un coste elevado».

David Sáez (lagraja.com)

Vincular las redes sociales con una estrategia de atracción de potenciales clientes basada en espacios propios

Uno de los mayores errores que una microempresa puede cometer respecto a su presencia digital es que ésta se sustente únicamente en las redes sociales. Si emitimos nuestros mensajes sólo en Facebook, Twitter o cualquier otra red social, el día en que dejemos de hacerlo, dejaremos de tener presencia. El impacto de cualquier acción que hagamos será efímero. Adicionalmente, es necesario tener presente que Facebook, Twitter, LinkedIn y las demás herramientas no sólo son redes sociales, sino que también son empresas que modifican su producto en función de sus prioridades. Como microempresa, no podemos permitirnos fundamentar nuestra presencia on line únicamente en espacios en los que las reglas del juego las decide siempre otro.

A las redes sociales hay que llegar con una estrategia bien definida de cómo queremos atraer a potenciales clientes y convertirlos en *leads* y, más adelante, quizá en clientes. En lenguaje de marketing, un *lead* es una persona que ha expresado su interés en nuestra propuesta de una forma que podamos medir. Una persona que desde Twitter llega a la web de la empresa y se suscribe al boletín es un *lead*. Una persona que tras leer una entrada en el blog de la empresa va y la comparte en LinkedIn también es un *lead*.

La web, el blog o la tienda en Internet propia debe tener un lugar obligado en esta estrategia, pues son los sitios en los que puede tener lugar la *conversión* del usuario en *lead*, sea ésta una suscripción al boletín, una petición de ser contactado, una compra (que ya sería una conversión en cliente, no sólo en *lead*) o una lectura relajada de un artículo de blog que transmite la propuesta de valor de la microempresa.

Por eso, los espacios propios de la microempresa deben estar estratégicamente contruidos. Si se trata de una tienda on line, es necesario contar con buenas páginas de producto, fotografías de calidad, descripciones de producto informativas y un flujo optimizado desde el carrito de compra hasta el pago. Si es una empresa de servicios profesionales, necesita una página en la que los interesados puedan solicitar ser contactados o pedir cita directamente. Si es un hotel, debe facilitar la reserva. Cada empresa necesita identificar al menos una acción que quiere que el usuario realice en su web y optimizar la página para facilitar que el usuario lleve a cabo esa acción.

Sólo con esta base, con esta preparación previa, empieza a tener realmente sentido dar el salto a las redes sociales. No porque únicamente debemos compartir enlaces que lleven a nuestra propia página —de hecho no deberíamos hacer únicamente esto—, sino porque sin esta preparación no tendremos forma de saber el retorno del tiempo y dinero invertido en las redes sociales.

Adicionalmente, con una correcta estrategia de presencia digital basada en espacios propios, podremos conseguir que nuestras páginas y publicaciones sigan dando resultados durante mucho tiempo sin que hagamos nada nuevo de forma activa. Un artículo publicado en el blog de la empresa es localizable y compartible en redes sociales meses o años después de su publicación por cualquiera que la encuentre interesante. Una actualización en redes sociales queda enterrada bajo otras novedades a las pocas horas, a veces a los pocos minutos.

Una carrera de fondo, no de velocidad

Aun cuando nos acerquemos a las redes sociales tras la preparación adecuada, siempre se tratará de una carrera de fondo y no de velocidad²². La gran mayoría de las microempresas no externaliza la gestión de su presencia en redes sociales, de forma que el compromiso y la constancia ante todo del gerente o propietario, pero también del resto del equipo, es fundamental.

«Toda la gestión de redes sociales, Internet etc., la hacemos nosotros. No recurrimos a nadie externo porque siempre hemos pensado que si íbamos a contar lo que somos, mejor contarlo nosotros mismos».

César Martín (lakasa.es)

Los siguientes puntos pueden ser útiles al salir a correr la voz en redes sociales de que estamos ahí y tenemos cosas que ofrecer.

- **Seleccionar bien las redes sociales.** Merece la pena dedicar tiempo a averiguar qué redes sociales interesan más a la empresa. Por un lado, es muy probable que no tengamos tiempo para estar en todas y nos interese canalizar nuestra difusión sólo en una o dos. Las redes sociales, para conseguir un número significativo de conversiones, requieren de una dedicación diaria, de modo que seleccionar bien una o dos es realmente importante para una microempresa. Por otro lado, habrá redes sociales que se ajusten mejor que otras a nuestra estrategia. Si las fotografías son un elemento importante de nuestro poder de atracción, pueden interesar más Facebook, Instagram o Pinterest que Twitter o LinkedIn. Por otra parte, debemos conocer dónde se encuentra el cliente potencial. Si las fotografías son importantes pero vendemos muebles de oficina de alta gama en el mercado B2B, probablemente sí que interesará más LinkedIn que Facebook, Instagram o Pinterest.

«Saber utilizar Facebook, Twitter o Pinterest no tiene mayor complicación. Lo complicado es saber para qué quieres estar, cómo lo vas a hacer y dónde dirigir tu objetivo».

Sandy Moragón (gafavintage.com)

- **Ser generoso, enlazar a otros, no tener miedo a perder el control.** Es necesario tener nuestras fichas de producto (si las tenemos) y nuestras entradas de blog optimizadas para la conversión y generación de *leads* y de clientes. Esto no quiere decir que en las redes sociales sólo debamos hablar de nosotros mismos. En absoluto. Las redes sociales son un terreno fértil para la reciprocidad. A quien enlacemos y de quien hablemos bien probablemente nos enlazarán y hablarán bien de nosotros.

«Trabajamos con una multinacional de productos de belleza en exclusiva. Ellos tienen una presencia muy importante en la web y en los medios sociales y en ocasiones eligen trabajos nuestros que cuelgan en sus páginas con un enlace a nuestra web».

Gloria Lara (glorialarapelquerias.com)

²² Vídeo recomendado: <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/las-redes-sociales-son-una-carrera-de-fondo-no-de-velocidad/>

En «Cómo producir inteligencia en la microempresa» veremos que las redes sociales son herramientas valiosas para descubrir quiénes son los pares (*peers*) naturales de la empresa, de quiénes podemos aprender y con quiénes puede ser interesante colaborar. A ellos debemos enlazarlos, comentar en sus blogs y conversar con ellos sin demasiado miedo a meter la pata. Si es compatible con nuestra personalidad, incluso puede estar justificado *echarle morro* a nuestra presencia digital.

- **Comunicar como persona, no como marca.** Una de las ventajas de las microempresas frente a las pymes y las grandes empresas en el ámbito de la comunicación y el marketing es el trato directo y personal, la falta de burocracia y jerarquías. Esa ventaja natural hay que aprovecharla comunicando como persona y no como marca. Por ejemplo, publicar en nuestro nombre en el blog de la empresa y responder a preguntas y comentarios (sobre todo si vienen de un particular) como persona y no con nombre de empresa o marca. También hay casos en los que está bien usar el nombre de la empresa en las comunicaciones en redes sociales. Por ejemplo, a comentarios en la página de Facebook es normal que responda «la página». En estos casos, el humor y la ironía serán los aliados para transmitir cercanía en las comunicaciones.
- **Experimentar.** Las redes sociales sirven para emitir mensajes pero también sirven para recoger *feedback* y medir el impacto de lo que estamos haciendo. Son un buen escenario para lanzar pequeños experimentos con el fin de averiguar, en base a ensayo y error, qué es lo que funciona y qué es lo que no funciona para atraer atención hacia la propuesta de valor de la empresa. Las herramientas de analítica que debemos utilizar para la evaluación de la estrategia digital permiten conocer qué acciones y en qué red social han causado conversiones en los espacios propios. Con continuos experimentos y mediciones, podemos y debemos afinar la atracción de potenciales clientes en redes sociales. Las mediciones son especialmente importantes si experimentamos con publicidad de pago en redes sociales.
- **Perseverar.** Lo dicho: es una carrera de fondo, no de velocidad. Las microempresas no venden a millones de clientes, a menudo ni siquiera a miles, sino más bien a decenas o cientos. Su punto fuerte está más bien en la construcción de relaciones de verdad, entre personas, y éstas requieren tiempo. Es normal que los efectos de una estrategia de presencia digital, y dentro de ella los efectos de las acciones en redes sociales, se empiecen a notar al año o año y medio de ponerla en marcha. Como en tantas otras cosas, al atraer a potenciales clientes con una estrategia en redes sociales también es imprescindible perseverar. Porque ¿quién es el que consigue más cosas? Normalmente no es el que más sabe sino el que más lo intenta. <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/las-redes-sociales-son-una-carrera-de-fondo-no-de-velocidad/>

Ejemplo

Rixar García, la persona detrás de la marca Taxioviedo²³, inició su negocio como taxista en Oviedo a principios de los años 2000. En 2003, registró el dominio taxioviedo.com pensando en venderlo más adelante. Al cabo de seis meses, sin embargo, decidió contratar una web en ese dominio. Siguiendo el tono de aquellos tiempos, era una web en Flash. En 2006 la renovó para ofrecer un formulario automatizado de solicitud de taxi. Recibía los mensajes por email y contestaba en tiempo real desde el dispositivo que fue una de sus mayores inversiones en aquel entonces: una Blackberry. Así podía recibir encargos incluso «estando en la playa o en el monte».

23 Vídeo recomendado: http://www.youtube.com/watch?v=yRu3_Sqxahk

«Mi cliente favorito llega al aeropuerto, va a Oviedo y luego vuelve al aeropuerto. El origen de la web estaba en que quería llevar al cliente al aeropuerto y luego volver ocupado».

En 2008, abrió un blog para relatar con fotografías y textos las rutas turísticas que ofrecía en taxi por Asturias. Poco a poco, fue añadiendo a su servicio de taxi prestaciones que le diferenciaban: impresora portátil para imprimir tarjetas de embarque, wifi, taxi compartido para ahorrar...

«En mi taxi, iba usando los tiempos libres en las paradas de forma productiva, para posicionarme en Internet, para redactar mi blog, en definitiva, para pensar creativamente en cómo podría mejorar la experiencia de mis clientes en el taxi».

En 2009, Ricardo abrió su cuenta en Twitter. En 2013, entre un 15 y 25% de sus encargos le entran desde esta red social, vía menciones o mensajes directos.

«Me enganché a Twitter cuando empecé a ganar dinero allí. Mis clientes de Twitter repiten, me van recomendando a sus amigos y así me van llegando clientes nuevos. Mi red social trabaja para mí. La única condición para aprovechar una red de contactos es que he de esforzarme en ayudar a la comunidad que se ha formado alrededor de mí. Una regla de oro en Twitter es que sigas a gente que te puede ayudar y a la que tú puedes ayudar».

http://www.youtube.com/watch?v=yRu3_Sqxahk

Acción

1. Revisen si los espacios web propios de la empresa están optimizados para generar *leads* o, dicho de otra forma, para convertir usuarios en potenciales clientes.
2. Antes de abrir una cuenta o página en una red social, dediquen tiempo a observar la red social y pensar en cómo encaja en su estrategia de atracción de potenciales clientes.
3. Dediquen tiempo de forma diaria a las redes sociales que han elegido como canales de comunicación.
4. Si piensa que su equipo no se puede permitir «perder el tiempo» en redes sociales, pónganse a buscar ratos muertos aprovechables, por ejemplo, cuando no haya clientes en su tienda, el hueco entre dos citas o los ratos dedicados a seguir noticias no relacionadas con el negocio.
5. Si sigue pensando que no tiene suficiente tiempo para gestionar sus redes sociales, pruebe herramientas que facilitan ciertas gestiones desde un único panel, como por ejemplo HootSuite o Buffer.

2. Cómo persuadir a potenciales clientes

Contexto

La empresa ha conseguido un gran número de seguidores en varias redes sociales. Los datos de analítica que proporcionan las propias redes sociales confirman que cuando desde la empresa dicen algo en redes sociales, los seguidores prestan atención.

Problema

Pese a que los seguidores prestan atención, sólo pocos se convierten en *leads*, es decir, en personas que han manifestado de una forma medible que están interesadas en los productos y servicios ofrecidos. Sólo un porcentaje muy pequeño de las personas provenientes de las redes sociales se convierte en cliente. En la empresa piensan que algo falla en su poder de persuasión.

La pregunta, por tanto, es la siguiente: una vez tengamos a las personas interesadas prestándonos atención, ¿cómo conseguir que vayan a nuestra web, que vengan a nuestro local? y ¿cómo convencerles de que somos la mejor opción?

Solución

La conversión del *lead* en cliente será un proceso más o menos natural si nuestras ventajas competitivas —aquello que nos diferencia del resto de las propuestas de valor disponibles en el mercado— coinciden con los principales motivos de compra del cliente. Es un aspecto que es necesario trabajar de forma permanente. Adicionalmente, podemos y debemos hacer un esfuerzo extra por conseguir el sí de aquel al que hemos atraído.

Ese esfuerzo extra pueden ser, por ejemplo, ofertas puntuales o una fuerza de venta con experiencia.

«Nos hemos dado cuenta de que con las redes sociales podemos aumentar la tasa de ocupación entre semana. Por ejemplo, si un martes vemos que al día siguiente sólo hay alquilada una habitación, lanzamos una oferta a última hora y conseguimos ocupar hasta cinco-seis».

Álex Martínez (lagraja.com)

Pero la principal arma de persuasión de las empresas y que está al alcance de las microempresas es la demostración²⁴. La demostración es la forma más efectiva de ganar la confianza del potencial comprador y facilitar de ese modo su conversión en cliente.

«En el mundo de la peluquería, a la clienta le gusta saber antes de venir qué se hace, cómo se hace, cómo es el equipo».

Gloria Lara (glorialarapeluperias.com)

El poder de la prueba

Para decidirse a comprar, lo que un potencial cliente realmente quiere es prueba. Prueba fehaciente de que somos la mejor opción, de que no se va a equivocar en su decisión de compra.

En una estrategia para demostrar la superioridad de nuestra solución, entran tácticas como las muestras de producto y los servicios gratis, por ejemplo una sesión de maquillaje o un curso gratuito de preparación de cócteles. Con Internet, tenemos disponibles algunas herramientas adicionales muy interesantes para proporcionar pruebas.

²⁴ BELMAR, Isaac. *Marketing para emprendedores*. 25 de abril de 2013 en Recursos para pymes. Disponible en <http://www.recursostrapapymes.com/marketing-para-emprendedores/>

Las redes sociales pueden contribuir no sólo a difundir estas pruebas sino también, como veremos en el tutorial «Cómo producir inteligencia en la microempresa», a detectar qué tipo de demostración puede ser la más efectiva entre los clientes potenciales.

Si la empresa vende productos físicos, la demostración on line pasa, por lo general, por la producción de material audiovisual que permita ver el producto de diferentes formas. El formato preferible serán las fotografías y los vídeos. Las redes sociales que interesará usar serán aquellas enfocadas a la socialización alrededor de fotografías y vídeos. De éstas, las que podemos considerar más relevantes en la actualidad son YouTube y Vimeo para los vídeos así como Facebook, Pinterest, Instagram y Flickr para las fotografías.

«Sé positivamente que algún encargo me ha llegado por haber consultado la página de Facebook, por haber visto trabajos en Facebook. No sé si me conocían de antemano, pero me han dicho que han consultado Facebook; seguro que dos o tres clientes en este año y medio... Para mí eso es un éxito, porque lo veo todo en un conjunto... porque también para mí éxito no es solamente el cliente que compra y habla en Facebook, sino que estás creando una imagen de empresa buena...».

Pilar Llopis (artnaturasitges.es)

Si la microempresa es de servicios profesionales, los contenidos con fines demostrativos pueden incluir artículos de reflexión en el blog, tutoriales sobre cómo hacer algo que nuestro potencial cliente puede querer hacer, así como una amplia variedad de materiales que las personas que forman la microempresa pueden elaborar.

Para ambos casos —venta de productos físicos y venta de servicios— recopilamos los puntos clave para tener en cuenta al elaborar y difundir materiales con el fin de demostrar y proporcionar pruebas a la persona interesada. Todos ellos tienen que ver con mecanismos básicos de la persuasión como la reciprocidad, la autoridad, el compromiso y la coherencia, la simpatía (el hecho de que gustemos al potencial cliente) o la prueba social²⁵.

- **Facilitar que las personas que forman la microempresa se conviertan en creadores.** Las personas que forman parte del proyecto en el día a día probablemente van a crear contenidos más auténticos y convincentes que personas externas a la realidad del negocio, aunque éstas sean expertas en creación de contenidos para web. Es posible que el personal interno requiera preparación y formación, por ejemplo, para hacer vídeos con la calidad necesaria. Merece la pena facilitársela. En función de las fortalezas e intereses de cada persona, podemos desarrollar nuestro equipo de forma que cada uno añada a sus responsabilidades la elaboración periódica de contenidos propios que sirvan como prueba de nuestros productos o servicios. No hay que tener miedo a salir en vídeos, fotografías o firmar las entradas del blog con nombre y apellidos. Sólo mostrando el lado humano, es decir, las personas que están detrás de una empresa, podemos realmente gustar a los potenciales clientes. Por supuesto, también podemos no gustar. Por ejemplo, Abogados Santana va a tener un poder de persuasión siempre menor, pues no

25 CIALDINI PhD, Robert B. *Influence. The Psychology of Persuasion*. HarperCollinsPublishers. Londres, 2007.

puede realmente ni gustar ni no gustar, que cualquiera de las personas que forman este bufete de abogados. Hay que tener presente que el 61% de las personas que interactúan con las marcas quieren consumir más barato²⁶. Si vender barato es una estrategia que nos interesa, podemos basarnos en continuas campañas y promociones que nuestra *marca* lanza en las redes sociales. Si apostamos por otra estrategia, una que nos asegure mayores márgenes, es aún más importante que seamos personas y no una marca.

- **Convertirse en fuente fiable de información, en *autoridad* en nuestra categoría.** Se trata de ofrecer información no sobre nuestros productos (pues es la que generará más desconfianza), sino sobre todo aquello que afecta a nuestra categoría y que pueda resultar de interés para los potenciales clientes. Si somos una agencia de viajes, podemos ofrecer información sobre seguridad en los países de destino, consejos para viajeros, previsión del tiempo, cambio de divisas y costumbres de las culturas receptoras de nuestros viajeros. Si somos una empresa de complementos nutricionales, podemos ofrecer información sobre salud, estudios de investigación, deporte, entrenamientos recomendados y recetas de cocina relacionadas con el equilibrio nutricional. Se trata de pensar en la necesidad y abordarla desde todos los ángulos, en lugar de concentrarnos en la solución que nosotros comercializamos para esa necesidad. De esa forma, para algunos clientes potenciales la microempresa podrá convertirse en *autoridad*. Y la autoridad tiene poder persuasivo. En cuanto a herramientas, una buena combinación de inicio puede ser un blog apoyado por una cuenta en Twitter y un canal propio en YouTube en el que ir colgando contenidos audiovisuales.

«Somos un canalizador de noticias en torno al mundo de la bicicleta, el ciclismo urbano, la movilidad sostenible».

Alberto Lorenzo (trebol.org)

«Nuestro objetivo era convertirnos en prescriptores nacionales e internacionales, en los que más sabíamos de gafas, los que más gafas chulas teníamos en el mercado. (...) Una de las claves de nuestra presencia en redes sociales es que la persona que está detrás gestionándolas día a día es la persona que más sabe de la materia».

Sandy Moragón (gafavintage.com)

- **Demostrar compromiso y coherencia.** Demostrar compromiso y coherencia pasa por responder de forma rápida y efectiva a las preguntas, lleguen éstas por mail, en las redes sociales o en los comentarios del blog. Esto incluye responder las críticas y las opiniones desfavorables de manera rápida y autocrítica y ser constructivos con el objetivo de poder ofrecer cada día un producto mejor. Otras formas de demostrar nuestro compromiso y coherencia con los interesados que aún no son clientes son la constancia en la comunicación (recuerden del tutorial «Cómo atraer a potenciales clientes» que la comunicación efectiva en redes sociales requiere de una dedicación diaria) y la escucha activa (si no sabemos qué contenidos debemos desarrollar dediquémonos a investigar qué les interesa a los clientes potenciales). Por último, en ciertos sectores, es posible que sean los propios clientes los que mejor demuestren a otros nuestro compromiso y coherencia.

²⁶ LÓPEZ, Salva. *Conviértete en fuente de información*. 16 de julio de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/conviertete-en-fuente-de-informacion/>

«Los servicios que implican urgencia o que resuelven situaciones fatales (...) favorecen en gran medida un profundo sentimiento de agradecimiento tras la angustia vivida, que se expresa, en la mayoría de los casos, con entusiasmo y abiertamente a través de las redes. Los usuarios actúan como comerciales improvisados de tu negocio, respondiendo así al esfuerzo y dedicación que se ha invertido en ese canal día tras día».

Javier Martín (Loogic.com)²⁷

- **Inspirar activamente la creación de testimonios.** Las revisiones y más aún los testimonios son una forma especialmente efectiva de facilitar al potencial cliente una prueba fehaciente de nuestro producto o servicio. Les caracteriza el poder persuasivo que las personas otorgamos a la *prueba social*, es decir, a la lógica de pensamiento de que si otros lo han comprado y les ha ido bien, a nosotros también nos puede ir bien. Es posible facilitar la creación de testimonios identificando aquellas personas que pueden estar interesadas en nuestro producto y a la vez son creadores activos de contenidos en la web, sea en su blog o en sus espacios en redes sociales. Si al acercarnos a estas personas percibimos un interés real por su parte hacia nuestro producto, podemos sentirnos libres de invitarles a probarlo, pues probablemente no se sentirán invadidos. La publicación del testimonio, revisión u opinión debemos dejarla completamente en su mano, basándonos en el poder de *reciprocidad*. Exigir que publiquen sobre nosotros o decirles qué queremos que digan, como si de publicidad de pago se tratara, está fuera de lugar. Si el invitado es un *blogger* experimentado, lo más probable es que al publicar sobre nuestro producto mencione explícitamente, como parte de su política de transparencia ante sus lectores, que le habíamos invitado a probarlo.
- **Organizar bien los contenidos y tener siempre copia propia.** Elaborar materiales que puedan servir de prueba de nuestra oferta siempre es una inversión, sea ésta el tiempo dedicado a explicar una idea en tres párrafos o el de elaborar un vídeo con una receta que lleva como ingredientes algunos de nuestros productos. No interesa que estos contenidos queden enterrados en el *timeline* de una red social. Al contrario, interesa tenerlos siempre «encontrables» por parte de los motores de búsqueda así como enlazables, compartibles y comentables por cualquiera que los considere interesantes. Por consiguiente, lo correcto es tenerlos en la web o blog propios de la microempresa. Si se trata de vídeos, por supuesto es necesario subirlos y etiquetarlos correctamente en YouTube o Vimeo. Pero es igual de necesario publicarlos en nuestra página o blog para facilitar que pueda ser encontrado, enlazado y compartido en y desde nuestros espacios propios en la web. Si nuestros contenidos son predominantemente textos, es casi una locura publicarlos únicamente en nuestro muro de Facebook. El lugar correcto de publicación es nuestro blog o nuestra web. Luego, podremos difundirlos en las diferentes redes sociales en las porciones que consideremos adecuadas.

Como hemos visto en los puntos anteriores, el escenario principal de la persuasión no son, por lo general, las redes sociales. Por las propias características del proceso de persuasión, el potencial cliente probablemente llegará en algún momento a los espacios propios de la empresa en la web o llamará por teléfono o vendrá en persona para comprobar que de verdad existimos y que somos serios, profesionales y de confianza. Por eso es difícil que lleguen clientes directamente de las redes

27 MARTÍN, Javier. *Canal on line para la recuperación de datos*. 18 de abril de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/canal-online-para-la-recuperacion-de-datos/>

sociales. Por eso no tiene sentido evaluar nuestra actividad en redes sociales únicamente en función del número de conversiones en cliente de las personas que llegan desde estas redes sociales.

El proceso de convertirse en cliente puede comenzar en las redes sociales pero antes de ser cliente, la persona dará vueltas y vueltas y cuando se haga cliente quizá ya ni siquiera recuerde que el origen de su acercamiento a la empresa fue un comentario de un amigo suyo en Twitter. Esto no significa que no necesitemos medir el valor que aporta al negocio cada uno de los canales sociales que usemos. Lo podremos hacer midiendo las llamadas microconversiones, es decir, los pequeños pasos que las personas pueden completar antes de convertirse en clientes. Por ejemplo, enviar una pregunta mediante el formulario de contacto o suscribirse al boletín. Midiendo estas microconversiones en nuestra herramienta de analítica web iremos conociendo el valor que nos aporta cada una de las redes sociales. Conocer ese valor es imprescindible para decidir cuánto nos renta invertir en cada una de las redes sociales.

Las redes sociales pueden, por tanto, desempeñar un papel importante en cualquier etapa de la persuasión. De forma parecida a lo que comentamos en el caso de la atracción de potenciales clientes, es necesario considerar las redes sociales como una parte importante de la persuasión sin pretender fundamentar dicha estrategia únicamente en estas redes sociales.

Ejemplo

En comercio electrónico un ejemplo típico de demostración de producto son los vídeos de *unboxing*. Se trata de abrir el paquete, que contiene los productos comprados en la tienda on line, comentando la experiencia en primera persona y en voz alta. El resultado suele ser un vídeo de entre uno y cinco minutos que transmite la experiencia de recibir el pedido.

Los vídeos de *unboxing* los puede realizar la propia empresa de comercio electrónico pero también lo pueden hacer clientes que son muy fans o colaboradores. El vídeo que recomendamos²⁸ es el *unboxing* de un pedido en la tienda on line Cuestión de Sabor, comentado por la fotógrafa que hizo las imágenes de producto y grabado por BrainSINS, empresa que ofrece software de personalización para tiendas en Internet. Se trata, por tanto, de un *unboxing* que demuestra una experiencia relacionada con los productos de Cuestión de Sabor, pero que fue realizado por otra empresa (BrainSINS) que previsiblemente está interesada precisamente en vender su software de personalización a Cuestión de Sabor. Las dos empresas han difundido el vídeo en las redes sociales en las que tienen presencia.

<http://www.fotografiaecommerce.com/2013/05/05/unboxing-cuestion-de-sabor/>

Acción

1. Pregúntese de qué formas su potencial cliente puede actualmente probar y experimentar los productos y servicios de la empresa. Alguna de estas pruebas, ¿están en formato que se pueda compartir en redes sociales? Si no lo están, piense en contenidos audiovisuales cuya elaboración está a su alcance. Por ejemplo, un vídeo que muestre las instalaciones, un vídeo de *unboxing* o de demostración del proceso de elaboración de su producto.
2. Averigüe en las redes sociales, con especial atención a YouTube, cómo su competencia presenta pruebas y facilita que los potenciales clientes experimenten sus productos y servicios.

28 Vídeo recomendado: <http://www.fotografiaecommerce.com/2013/05/05/unboxing-cuestion-de-sabor/>

3. Practique la escucha activa en las redes sociales con el fin de averiguar qué tipo de pruebas podrían ser efectivas entre sus seguidores. Si está a su alcance, proporciónelas.
4. Pregunte a sus seguidores qué tipo de demostración les resultaría convincente de sus productos. Si está a su alcance, proporciónela.
5. Preparen entre todo el equipo un plan de desarrollo de contenidos durante el siguiente mes enfocado a demostrar y facilitar la experiencia del producto a potenciales clientes.

3. Cómo atender a clientes

Contexto

Las microempresas, por ser muy pequeñas y carecer de complejas cadenas de mando, tienen un potencial de cercanía con el cliente al que empresas más grandes difícilmente pueden aspirar. La web y las redes sociales pueden facilitar que la microempresa aproveche al máximo ese potencial, convirtiendo la atención al cliente en uno de sus principales valores diferenciales.

Problema

Internet y la web han aumentado la competencia de la microempresa. Ahora a los clientes les resulta más fácil comparar las ofertas de distintas empresas. Al mismo tiempo, la web ofrece oportunidades para mejorar la atención al cliente y evitar así que los clientes se decanten por la oferta de la competencia. En su empresa se preguntan cómo aprovechar esta oportunidad en su beneficio.

Como problema alternativo, en la empresa se han dado cuenta de que, quieran o no, ya se está hablando de su negocio en la red, tanto de forma positiva como negativa. Tienen la sensación de estar perdiendo las cosas que se dicen de la firma, de no estar presentes cuando una respuesta de su parte podría salvar la situación.

Solución

El descontento de las personas con la atención al cliente que reciben por parte de las empresas pequeñas, medianas y grandes es, en general, muy grande. La mayoría piensa que no es tratado como un cliente valioso cuando interactúa con el servicio de atención al cliente. Pese a que el problema es evidente, la gran mayoría de las empresas sigue sin resolver el reto de no redirigir al cliente a una respuesta automática o de no hacerle repetir su mensaje una y otra vez.

Esta situación entraña una oportunidad para las microempresas, y las redes sociales son herramientas idóneas para aprovecharla al completo. Un 42% de las personas prefiere que las empresas utilicen las redes sociales para ofrecer una buena atención al cliente, más que para la promoción de sus productos²⁹. Sin embargo, pocas empresas han aprovechado esta oportunidad para abarcar el ciclo de vida del cliente.

²⁹ *Would You Rather Go to the DMV Than Contact Customer Service? 42 Percent of Us Would*. 19 de marzo de 2013 en el blog de Aspect, empresa proveedora de soluciones de atención al cliente. Disponible en <http://blogs.aspect.com/2013/03/19/would-you-rather-go-to-the-dmv-than-contact-customer-service-42-of-us-do/>

En la microempresa se suele atender al cliente de forma personalizada con bastante naturalidad, como resultado lógico de un trato humano cercano. Es esperable por tanto que la misma microempresa realice la misma atención al cliente con la misma naturalidad también en las redes sociales, el nuevo lugar preferido por muchos clientes para expresarse y comunicar con su entorno. Sólo es necesario tener en cuenta algunos aspectos que resultan novedosos en las redes sociales respecto a la atención al cliente que se da en persona, por teléfono o por mail.

El objetivo, al fin y al cabo, sigue siendo el mismo: conseguir que al cliente le resulte fácil, extremadamente sencillo y agradable preguntar, comunicar y, en general, interactuar con nosotros, sea lo que sea lo que tiene que decir. Si el cliente prefiere comunicar en las redes sociales, como empresa nos interesa estar ahí para responder. Respondiendo e interactuando construimos confianza porque expresamos nuestro compromiso. Como argumentamos en el tutorial «Cómo persuadir a potenciales clientes», el compromiso y la coherencia son armas de persuasión que nos aportan un valor diferencial mayor que otras armas de persuasión como pueden ser los precios bajos. Las personas, cuando reciben señales de compromiso, probablemente se vuelvan proclives a pagar más por un producto o servicio.

«También escuchamos mucho a la gente. Cuando nos dicen algo, lo tenemos en cuenta. Hay que analizar las cosas que te comentan. Esto (de las redes sociales) no es sólo en una dirección. (...) Cuando te están comentando algo, en lo que incluso puedes estar fallando y no te das cuenta, nosotros nos ponemos en marcha y lo cambiamos. Y ha ocurrido ya con diferentes cosas».

César Martín (lakasa.es)

Suele ser útil pensar en todo lo que hacemos, en relación con el cliente, como parte de una *experiencia*. Las experiencias no sólo las proporcionan las empresas de entretenimiento. En realidad, todas las empresas están en el mercado de las experiencias. Nuestro producto o servicio, sea lo que sea, tiene puntos decisivos de interacción con el cliente: cuando lo conoce, cuando lo prueba, cuando lo compra, cuando lo consume, etc. Pedir nuestra atención es uno de estos puntos decisivos de interacción. Esta petición de atención siempre es una oportunidad para cualquier empresa, para hacer que el cliente se sienta especial, bien tratado y bien cuidado. Esto contribuye de forma muy positiva a su experiencia relacionada con la empresa.

En los siguientes puntos vertemos luz sobre los aspectos más importantes que una microempresa debe considerar en relación con esta nueva forma de atender a los clientes.

- **Actitud, hábitos y herramientas de escucha activa.** Las nuevas tecnologías facilitan que la atención del cliente adquiera la cualidad de ser proactiva. Si antes para atender al cliente era necesario que éste primero decidiera acudir a la empresa, hoy tenemos a nuestra disposición herramientas para monitorizar las conversaciones en los escenarios que consideramos nuestro mercado y responder ante preguntas y dudas de nuestros cliente de manera proactiva cuando sea necesario. Usando las funcionalidades adecuadas, típicamente aquellas enfocadas a realizar búsqueda y filtrado, podemos monitorizar las conversaciones de nuestros clientes y anticiparnos a sus preguntas, dudas y problemas relacionados con nuestro producto, servicios o incluso nuestra categoría en general. La práctica de los clientes, actualmente

en auge, de amenazar con difundir una mala experiencia en redes sociales con el fin de forzar una respuesta de la empresa, afecta más a las empresas grandes que a las microempresas. Aun así, es recomendable para cualquier empresa el empleo de mecanismos de monitorización de la web y las redes sociales que permitan recibir alertas de una queja o una mala opinión expresada antes de que ésta se extienda demasiado.

- **Inmediatez.** Cuando el cliente solicita nuestra atención en las redes sociales, por ejemplo mediante una mención en Twitter o un comentario a una publicación nuestra en cualquier red social, lo más probable es que espere de nosotros una respuesta prácticamente inmediata. Es algo que quizá cuesta asumir, pues implica mantener un estado constante de disponibilidad, pero las redes sociales tienen por diseño un sesgo hacia la inmediatez. No sólo se debe dar la adecuada respuesta a las preguntas y quejas planteadas, sino que es preferible darla con celeridad. Esto es aún más así cuando se trata de parar el efecto viral que algunas críticas pueden tener en Internet, sobre todo si están relacionadas con temas sensibles. Temas sensibles podrían ser, por ejemplo, cuestiones relacionadas con la alimentación o la salud, pues son temas sobre los que todo el mundo tiene una opinión. Adicionalmente, al ser capaces de frenar posibles crisis antes de que escalen, al responder rápido expresamos al cliente que nos tiene disponibles, es decir, que es él o ella quien tiene el control de la relación, invirtiendo el balance de poder habitual que suele ser favorable para la empresa y menos favorable para el cliente.
- **Integración de canales.** Atender a los clientes también en las redes sociales no quiere decir que dejemos de atenderles por teléfono, por chat, por mail o en persona. Los canales tradicionales son, y durante bastante tiempo seguirán siendo, los dominantes en atención al cliente. Lo que sí interesa hacer es integrarlos en un sistema coherente de atención al cliente, tanto en lo que a tiempos de respuesta como a lo que a los mensajes transmitidos se refiere. A muchos aún nos cuesta responder rápido a los mails que, efectivamente, no requieren la inmediatez de las redes sociales pero sí una respuesta ágil, en menos de veinticuatro horas, para no producir situaciones en que la persona que nos ha escrito vea cómo respondemos de forma rápida en Facebook pero a él, que se ha tomado el rato de escribirnos un mail, le hacemos esperar. O, si tenemos una tienda on line y ésta tiene chat integrado, debemos atender el chat igual de rápido que, por ejemplo, las menciones en Twitter. En otro plano, si la empresa es una franquicia y miembro de algún tipo de red de empresas, la integración de canales probablemente pase por integrarse en la estrategia de atención al cliente de la central.
- **Todos en el equipo deben estar preparados para atender al cliente.** Igual que la atracción y persuasión de los potenciales clientes, es decir la venta, debe ser parte de las responsabilidades de cada una de las personas que forman la microempresa, estas personas también deben tener capacidad y libertad de respuesta cuando se trata de atender a los clientes. No se trata de ajustarse a un guión rígido, lo que debemos buscar es que los empleados y colaboradores tengan ganas y conocimiento tanto para vender como para realizar labores de atención al cliente de forma profesional y proactiva. Que sea únicamente el gerente el que tiene capacidad de atender y responder de modo competente resta efectividad y credibilidad a la microempresa y tendrá inevitablemente consecuencias negativas en el desempeño de la misma.
- **Crowdsourcing.** Hablamos de *crowdsourcing* cuando se obtiene (*sourcing*) la realización de tareas que antes hacían profesionales contratados, de un *pool* de usuarios (*crowd*) cuya recompensa por la labor a menudo no es monetaria (aunque también puede serlo en forma de

microganancias), sino de reputación y reconocimiento. Un ejemplo son las revisiones de los productos de Amazon, hechas por clientes. Si la microempresa ha desarrollado una comunidad de clientes caracterizada por un fuerte sentimiento de pertenencia, ésta puede convertirse en un recurso insustituible para la construcción de una base de conocimiento que ayude a informar, orientar, en definitiva, atender a los clientes menos expertos. El escenario de esta labor de atención a los clientes por parte de otros clientes a menudo son las redes sociales, pues son los espacios naturales que muchas personas usan hoy en día para comunicarse. Un ejemplo del *crowdsourcing* de la atención al cliente podrían ser los grupos de consumo que, mediante un blog, página de Facebook y cuenta de Twitter, resuelven dudas que otros grupos o particulares formulen acerca de los productores —quienes, a menudo, ni siquiera disponen de presencia en la web y las redes sociales—, los productos y el *modus operandi* de los pedidos. La creciente tendencia del consumo colaborativo es, en general, un terreno fértil para el *crowdsourcing* de la atención al cliente.

- **Buscar parámetros de medición de forma continua.** Resulta complejo establecer unos parámetros para medir la calidad de la atención al cliente. Pero también en este caso, lo que no se puede medir no se puede mejorar, de modo que merece la pena buscar parámetros a la medida de la empresa, y que definan bien la calidad de la atención que prestamos a los clientes. En el caso de una microempresa, revisar periódicamente el tiempo medio de respuesta por canal o las tasas de soporte por canal —número de peticiones atendidas por canal dividida por el número total de peticiones—, probablemente sea un buen punto de partida para la medición.

Ejemplo

Gavisa (gavisa.net) es una ganadería ecológica ubicada en Madrid. Cuenta con tienda on line y presencia en redes sociales. No obstante, para atender a un público especialmente preocupado por la nutrición, colabora con una de sus clientes, Edurne Eva Ubani, que bloguea sobre nutrición y salud en evamuerdelamanzana.com.

Figura 4.1 Ejemplo de cliente que recomienda a sus seguidores un producto de la microempresa personalizado por ella misma



Eduarne confecciona su propio lote de carne de pasto que ofrece a los lectores de su blog. Atiende preguntas y dudas con profesionalidad tanto en el blog como en Facebook. El valor añadido para la empresa consiste (aparte de acceder a clientes nuevos) en proporcionar a aquellos de los clientes que están especialmente preocupados por los componentes nutricionales de la carne, un nivel de asesoramiento que internamente no podría ofrecer.

Acción

1. Una vez a la semana, realice búsquedas en las redes sociales en las que la empresa tiene presencia, por las palabras o frases clave de la empresa. Si detecta una posibilidad de atender una pregunta o duda, atiéndala.
2. Configure una alerta, por ejemplo en mention.net, que le avise cada vez que el nombre de la empresa es mencionado tanto en la web como en las redes sociales. Durante muchos años las Alertas de Google fueron el servicio más popular para la configuración de este tipo de alertas pero desde principios de 2013 los usuarios han ido notando un empeoramiento del mismo³⁰.
3. Sigán a los seguidores de la cuenta de la empresa y, entre ellos, en especial sigan a sus clientes. El primero en seguir, sin embargo, probablemente debería ser el cliente, no la empresa.
4. En la cuenta de Twitter de la empresa, configure una lista privada a la que añada aquellos de sus clientes que disponen de cuenta en Twitter (es posible añadir cualquier cuenta, incluso si no le siguen). Organice el equipo para conseguir que al menos una vez al día alguien repase el *timeline* de esta lista y, sólo si realmente procede, responda a tuits de clientes en forma de una mención.
5. Escriba tres parámetros que sirvan para medir la calidad de la atención al cliente en la empresa. Pregunte al resto del equipo qué les parecen.

4. Cómo fidelizar a clientes

Contexto

En muchos sectores, el principal objetivo de las empresas en este momento no está tanto en vender más, sino en intentar que sus actuales clientes no se den de baja.

Problema

Cuando el principal argumento de un producto es el precio, queda expuesto a ser sustituido por otro de menor precio. En su microempresa están intentando que su principal arma de persuasión no sean los precios bajos. Son conscientes de que esto pasa por fidelizar a sus clientes actuales, a retenerlos y conseguir que realicen compras de forma recurrente. Se preguntan qué podrían hacer al respecto en las redes sociales.

Solución

Es fácil obsesionarse con la captación de clientes nuevos y descuidar la fidelización. Esto es un error. Saber retener a un cliente y mantenerlo contento suele ser más rentable que captar uno

30 LIEGE, Jonathan. *Google Alerts: alternativas ante su posible desaparición*. 8 de abril de 2013 en el blog a Kanlli, agencia de publicidad interactiva y contenido digital. Disponible en <http://www.kanlli.com/brandingcrowds/google-alerts-alternativas-ante-su-posible-desaparicion/>

nuevo, ya que genera menores costes en marketing —es más probable que una persona que ya nos compró vuelva a comprarnos— y en administración —se agiliza el proceso de venta—³¹. Adicionalmente, un cliente que nos ha «abandonado» es muy difícil de recuperar.

Además, la fidelidad implica no sólo la recurrencia de compra por parte de un cliente, sino que éste, casi con seguridad, hablará bien de nosotros. Y si lo hace en las redes sociales, nos ayudará a construir nuestra marca y reputación. Esto es un aporte hecho por el cliente que es, literalmente, impagable pues no es algo que se pueda comprar y menos con los recursos de una microempresa. Pensando en el caso contrario, en el de un cliente insatisfecho, éste también hablará de nosotros. Se dice que puede tener un impacto negativo en diez posibles clientes futuros³².

Ninguna estrategia formulada para conseguir objetivos de negocio puede basarse únicamente en redes sociales. La fidelización de clientes tampoco. Éstas no dejan de ser espacios de terceros, espacios cuyo funcionamiento y cuyas dinámicas no podemos controlar.

Al mismo tiempo, mantener el contacto con el cliente es la piedra angular de la fidelización. Es ahí donde entran las redes sociales en el juego de la fidelización, puesto que son espacios que muchas personas, entre ellas seguramente muchos de nuestros clientes, preferirán usar para expresar y comunicarse.

«La gente olvida lo que les das o les dices pero no olvidará lo que les hiciste sentir».

Tony Hsieh, CEO de Zappos, citado por Ricardo Colloto (Taxioviado)³³

La marca y la reputación son activos aún más importantes si no podemos proporcionar experiencias cara a cara, por ejemplo porque somos un comercio electrónico. Un cliente que ha comprado en una tienda física y la experiencia ha sido positiva suele guardar una referencia más sólida y recurrente de dicha tienda que en el caso de las compras en Internet³⁴. Para el *ecommerce*, las compras recurrentes aún son asignatura pendiente. El uso adecuado de las redes sociales, en especial la proporción de la experiencia de sentirse perteneciente a una comunidad y confirmado en su identidad, probablemente será parte de la solución. Se trata, además, de un reto que será absolutamente necesario superar con éxito puesto que en muchos comercios electrónicos, debido a los altos costes de adquisición de los clientes, la tienda no alcanza beneficios de un cliente concreto hasta su tercera-cuarta compra.

A continuación repasamos los aspectos más importantes de la fidelización, destacando las consecuencias para el uso de redes sociales por parte de la empresa.

31 MARTÍN, Javier. *La reputación on line y la fidelización de clientes*. 3 de julio de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/gestion/la-reputacion-online-y-la-fidelizacion-de-clientes/>

32 SALDAÑA, Carlos. *Fidelización: la importancia de los clientes actuales frente a clientes nuevos*. 12 de junio de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/fidelizacion-importancia-clientes-actuales-frente-clientes-nuevos/>

33 http://www.youtube.com/watch?v=yRu3_Sqxahk

34 SERRA, Lluís. *La fidelización, el gran reto de muchos*. 29 de abril de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/fidelizacion-gran-reto-muchos/>

- **Transparencia y confianza.** Infundir confianza es en sí un tremendo valor añadido independientemente de lo que vendamos. En sectores como los seguros, la salud o la alimentación, lo es aún más. Hacerlo a menudo sólo consiste en hacer visible en abierto que somos de confianza. Esto se consigue demostrándolo. Una de las formas es responder con máxima celeridad a preguntas y dudas expresadas por los clientes en redes sociales, así como saber gestionar las críticas de una forma constructiva. En definitiva, una excelente atención al cliente, con todo lo que puede leer en el tutorial «Cómo atender a clientes», es condición imprescindible para la fidelización.
- **Productos y servicios.** La innovación en productos y servicios también es parte indispensable de la fidelización ya tan sólo porque a menudo el cliente fiel, y más en una microempresa, influirá en el diseño de nuestros productos y servicios. O, al menos, debería influir si hacemos una buena labor de fidelización. Para estar a la altura en este aspecto de la fidelización, podemos usar las redes sociales para detectar tanto tendencias de mercado, como necesidades concretas de nuestros clientes, una actividad que desarrollamos con más detalle en el tutorial «Cómo producir inteligencia de mercado» de esta misma guía.
- **Asesoramiento y aprendizaje conjunto con el cliente.** El cliente en cuya vida Internet desempeña un papel importante es, muchas veces, un cliente curioso e interesado por los productos y servicios que compra, más allá de su mera adquisición y disfrute. Es un cliente informado y concienciado que muy probablemente, por un lado, nos hará preguntas y, por otro, quedará encantado si recibe por nuestra parte un asesoramiento continuo en relación con los temas que le interesan. Un asesoramiento que va más allá de la atención al cliente podría consistir, por ejemplo, en investigar a fondo un asunto por el cual un cliente nos ha preguntado y sacar un artículo en el blog de la empresa que presenta los resultados de nuestra pequeña investigación, junto con nuestro punto de vista. Por ejemplo, si un cliente nos pregunta por qué no comercializamos productos de comercio justo, podemos elaborar un artículo en el que expliquemos qué es el comercio justo y expongamos nuestra postura al respecto. Así, no sólo generaremos conocimiento, sino que a este cliente le hacemos sentir especial, pues probablemente le agrada que su pregunta haya influido en nuestro comportamiento. De paso, habremos construido contenido original y de calidad que, compartido por nosotros y nuestros seguidores en las redes sociales, podrá atraer a potenciales clientes y contribuirá de manera positiva a nuestro posicionamiento en buscadores.
- **Servicio posventa.** Si el producto o servicio que vendemos es susceptible a un seguimiento posventa, ésta será una oportunidad de fidelización. Es posible que con algunos de nuestros clientes nos podamos sentir con permiso de realizar este servicio por medio de las redes sociales, incluso en abierto. Por ejemplo, avisar al cliente mediante una mención en Twitter de que el pedido ha salido de nuestra tienda y pedirle que nos avise cuando lo reciba. Por supuesto, esto no vale para cualquier tipo de pedido ni con cualquier cliente que tenga cuenta en Twitter. Dependerá, ante todo, de la relación previa que hayamos desarrollado con este cliente. También puede interesarnos recordar periódicamente en nuestros posts en redes sociales la política de devoluciones que aplicamos en la empresa.
- **Personalización.** La personalización a gran escala es una de las grandes innovaciones que son posibles gracias a las nuevas tecnologías. Si buscamos en Google con la sesión iniciada, su motor recuerda en qué resultado hemos hecho clic y lo tiene en cuenta para las siguientes

búsquedas que hagamos. Amazon y muchas otras tiendas on line nos recomiendan productos en función de las compras de las personas que alguna vez compraron el mismo producto que nosotros. Nuestra microempresa, ¿de qué forma personaliza el producto y el trato que ofrece a los clientes? Este trato muchas veces no tendrá que ver con las redes sociales, pues a menudo sólo se trata de que la próxima vez que demos un regalo al cliente recurrente, recordemos que ya la última vez nos había dicho que no le gustaba, por ejemplo, el queso brie que le estábamos ofreciendo. En este aspecto de la fidelización, las redes sociales, de nuevo, lo que pueden aportarnos es inteligencia: conocimiento sobre los gustos y preferencias del cliente, con el fin de tenerlos en cuenta al tratar con él. Aunque sólo sea para no hacerle chistes que pueden herir su sensibilidad, ya habremos dado un paso en esa dirección.

- **Gamificación.** Gamificación, del inglés *gamification* (*game* = juego), significa el empleo de mecánicas de juego en entornos y aplicaciones en principio no lúdicas, con el fin de potenciar la motivación, la concentración, el esfuerzo, la fidelidad y otros valores positivos comunes a los juegos. En definitiva, se trata de una nueva técnica para influir y motivar a personas y grupos de personas. Un ejemplo muy representativo de la gamificación son las dinámicas de juego en la red social Foursquare, que consiguió crear un entorno de competición estimulante y divertida para los usuarios. Podemos observar otro ejemplo de la gamificación en los foros de preguntas y respuestas, en los que los usuarios van ganando puntos conforme vayan aportando buenas preguntas y respuestas. La gamificación va mucho más allá de los típicos juegos y concursos mecánicos que podemos encontrar por ejemplo en Facebook en los que la participación está más motivada por el regalo al final que por la diversión (la experiencia) que promete el juego. El uso de la gamificación en la fidelización, más allá de los conocidos sistemas de puntos, no parece fácil ni evidente³⁵. No obstante, es una tendencia que merece la pena seguir de cerca desde cualquier microempresa que aspira a una mayor fidelidad por parte de sus clientes.
- **Respeto de la intimidad y la privacidad del cliente.** Las redes sociales son espacios que las personas usan de una forma heterogénea: hay quien usa Facebook para ver las fotos de sus sobrinos y le parecerá violento que una empresa le envíe mensajes, pero también hay quien lo usa para difundir los contenidos de su blog de moda y estará encantado de ser contactado por una marca de moda. Por eso, aunque en todo proceso de fidelización el primer paso debe darlo la empresa exponiendo su propuesta de valor al cliente, en las redes sociales la empresa sólo debe dar pasos si cuenta con un permiso «especial» del cliente, que va más allá de su acuerdo con la política de privacidad de la red social. Típicamente, este permiso se gana construyendo la relación paulatinamente y dedicando tiempo a conocer al cliente.

Ejemplo

Amaikit es un comercio electrónico de kits *Do It Yourself* (Hazlo Tú Mismo). Su propuesta de valor reside en hacer que *crear* sea fácil. Facilitan la creación proponiendo ideas y enviando el material necesario para realizarlas, dejando margen para que el cliente pueda sacar también su propia creatividad. En Amaikit realizan parte del servicio posventa en Twitter.

35 SERRA, Lluís. La 'gamificación', el juego de la fidelización. 24 de enero de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/la-gamificacion-el-juego-de-la-fidelizacion/>

Figura 4.2 Servicio posventa en Twitter



Fuente: twitter.com/amaikit/status/326418583397736448

Podemos observar en este tuit, que resuelve un problema relacionado con la dirección de envío, que la iniciación de la interacción fue del cliente.

Figura 4.3 Comunicación en Twitter iniciada por la empresa



Fuente: twitter.com/amaikit/status/343819691082514432

En cambio, cuando la comunicación es iniciada por la empresa, no se menciona el cliente de forma explícita. El cliente, si sigue la empresa en Twitter, probablemente sí se reconocerá.

Figura 4.4 Tuit que reconoce el esfuerzo del cliente

Fuente: twitter.com/amaikit/status/343765800894730240

Para terminar, un tuit que reconoce el esfuerzo de un cliente de dejar una opinión en una página de producto.

Acción

1. Apliquen la reciprocidad con sus seguidores en redes sociales. En especial, sigan a sus clientes.
2. Comprueben que sea fácil identificar las personas detrás de las cuentas de la empresa en redes sociales.
3. Si hasta ahora no han hecho seguimiento posventa, ¿podrían hacerlo de alguna forma? Si ya lo hacen, ¿hay acciones que podrían llevar a las redes sociales?
4. Usen los datos que proporcionan las redes sociales para conocer mejor a sus clientes. Esto debe complementar el estudio de los datos de los que disponen en sus bases de datos propias: número de compras realizadas, gasto por cliente, tipo de producto comprado, localización.
5. No sólo usen los datos: también investiguen de forma subjetiva. Aparte de seguir a sus clientes, lean sus actualizaciones y las fotografías que comparten. Perciban sus inquietudes. Conózcanlos. Están construyendo una relación con cada uno de ellos.

5. Cómo aprender en la microempresa

Contexto

Para sobrevivir en las condiciones cambiantes que caracterizan el mercado en prácticamente todos los sectores en el siglo XXI, las empresas necesitan incorporar en su ADN el aprendizaje a lo

largo de la vida y la adaptación continua. Esto es aún más cierto en el caso de las microempresas, a menudo las últimas en la cadena de valor y que, por ser muy pequeñas, no cuentan con la inercia que hace que organizaciones más grandes sobrevivan aunque se hayan quedado obsoletas. Quedarse obsoleta para la microempresa significa quedarse fuera de juego.

Problema

Cuando Amaikit empezó, en su microempresa todos dominaban el estado del arte de la profesión y del negocio y aprendían todo lo nuevo con entusiasmo. Pero el día a día ha podido con el deseo de aprendizaje que todas las personas llevamos dentro de forma innata. Las personas que forman la empresa se están acercando a un estado de obsolescencia profesional y saben que esto, tarde o temprano —probablemente temprano— les pasará factura. Algunos compañeros han hecho cursos gratuitos o subvencionados y también algún MOOC (curso masivo, abierto y on line) que les ha gustado bastante, pero el conocimiento que adquirieron no se canalizó hacia los objetivos y las necesidades de la empresa.

Solución

En el actual entorno económico, social y tecnológico, en España hay cada vez menos trabajos estandarizados. Los trabajos que desaparecen, si son reemplazados, lo son por trabajos de diferente tipo: trabajos customizados, es decir, trabajos a medida.

Los trabajos customizados son diferentes de los estandarizados tanto en el valor que crean, como en el aprendizaje que requieren y el conocimiento que manejan. Los trabajos estandarizados crean un valor tangible (leche UHT fabricada en masa), requieren de aprendizaje formal (curso de veinte horas para aprender a manipular una cadena de producción) y manejaban conocimiento explícito (presentable en un manual, protocolo o estándar). Los trabajos customizados crean un valor intangible (saber a quién contactar), requieren de aprendizaje informal (aprender trabajando) y manejan conocimiento implícito (difícilmente presentable en manuales, protocolos y estándares).

Este cambio en el tipo de trabajo demandado favorece a las microempresas. Por ejemplo, que en 2015 queden vacantes en Europa 864.000 puestos de trabajo en el sector de las Tecnologías de la Información (TI) no deja de ser una oportunidad para las microempresas y las pymes. Pero es necesario que se enfoquen en *cultivar talento* en lugar de *emplear mano de obra*.

Si de la mano de obra se esperaba ante todo obediencia, diligencia e inteligencia, del talento se espera ante todo iniciativa, creatividad y pasión.

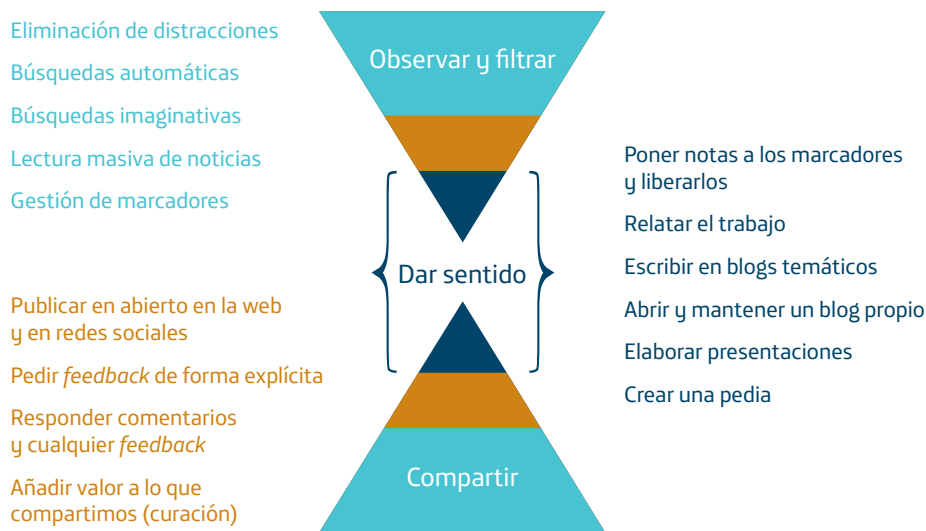
Cultivar este tipo de talento requiere que en la empresa se valoren de manera destacada tres cosas: (1) la diversidad, (2) la transparencia y (3) la apertura. Son tres valores necesarios para atraer y retener a personas capaces de responsabilizarse de su aprendizaje. Porque conseguir que la microempresa esté al día en conocimientos y competencias pasa necesariamente por la iniciativa de aprender de las personas que la forman.

Tal como tiene sentido en la microempresa hoy, aprender y gestionar el conocimiento no va pues tanto de transmitir a otro un saber que ya se tiene como de asegurar la generación constante de nuevos saberes. Y la clave para esto no son tanto los cursos de formación como la creación de

bucles de realimentación dentro y fuera de la pyme. «Dentro» implica al equipo, a socios y colaboradores. «Fuera» implica a clientes, proveedores y competidores, es decir, el mercado.

Para hacerlo, hay varios enfoques válidos. Uno que por su simplicidad es especialmente útil es del consultor canadiense Harold Jarche³⁶. Delimita tres tipos de actividades de las personas que, concatenadas y realizadas de forma continua, dan como resultado la generación continua del conocimiento: (1) observar y filtrar, (2) dar sentido y (3) compartir.

Figura 4.5 Marco para la gestión personal del conocimiento según Harold Jarche



Fuente: jarche.com

1. **Observar y filtrar:** capturar de forma consciente conversaciones e información útiles para la persona y el negocio en que la persona está implicada. Las actividades imprescindibles son la selección de fuentes de información y su seguimiento sistemático, la gestión de enlaces y las búsquedas, tanto las automatizadas tipo alertas como las imaginativas³⁷.
2. **Dar sentido:** añadir valor a las piezas de información seleccionadas en el primer paso. Las actividades más comunes son la comprobación de si una fuente es fiable o no, la preparación de resúmenes de artículos (o libros, charlas, vídeos) y la expresión de opiniones y visiones propias acerca de cosas que hayamos oído, visto, leído o experimentado. En este paso de la gestión del conocimiento es necesario que todas las personas que forman la pyme se conviertan en *creadores*.
3. **Compartir:** tras las actividades realizadas en los primeros dos pasos, estaremos listos para la creación de esos bucles de realimentación que comentamos antes. Lo podemos hacer, por

36 <http://www.jarche.com/pkm>

37 Sobre búsquedas imaginativas, recomendamos: <http://derrotero.net/blog/category/experiencias/busquedas-imaginativas/>

ejemplo, poniendo a disposición de otras personas o directamente en abierto los enlaces que guardamos y los contenidos propios que creemos. Su difusión en redes sociales es, cómo no, otra forma muy efectiva de invitar a otros a reflexionar y comentar, y así recibir su opinión.

Estas tres actividades son los cimientos de lo que hoy en día a menudo se llama aprendizaje social. Es necesario fijarse en que «lo social» es muy importante (puntos 1 y 3), pero lo son en igual medida las actividades más bien individuales como la reflexión, la concentración o la exposición (punto 2). No sólo de compartir vive el hombre.

A continuación, detallamos los puntos clave para tener en cuenta en el uso de las redes sociales con el fin de aprender.

- **Aprovechar las funciones de filtrado.** Las funciones de filtrado que incorporan algunas redes sociales, tales como las listas de Twitter o los círculos en G+, facilitan escapar del ruido y percibir la señal, es decir, recibir y *consumir* sólo lo que realmente es un aporte a lo que buscamos empaparnos.
- **Cuidar la diversidad de fuentes.** Es muy fácil prestar atención sólo a lo que nos agrada, nos divierte y nos confirma en nuestra identidad y valores. Es así debido al sesgo de confirmación, un fenómeno psíquico propio de todos los humanos que consiste en preferir y dar más credibilidad a la información que confirma lo que ya pensamos y prestar menos atención a lo que lo contradice. Este fenómeno dificulta el aprendizaje, pues aprender requiere a veces que reconsideremos nuestros puntos de vista. Por eso es importante que las fuentes de información que seguimos en redes sociales sean diversas y que, además, seamos conscientes de la inclinación ideológica y los sesgos de cada fuente. También es útil revisar el listado de fuentes cada cierto tiempo con el fin de eliminar aquellas que apenas nos aportan valor y añadir nuevas en su lugar que queramos probar. Las redes sociales también tienen su propio sesgo: tienden a aumentar la voz de aquel que más influencia tiene. Por eso es fácil toparnos con fuentes *influyentes* que, sin embargo, no tienen por qué ser *relevantes* para nosotros. Si usamos las redes sociales para aprender, debemos priorizar las fuentes relevantes frente a las influyentes.
- **Añadir valor a lo que compartimos.** Es muy fácil darle al «Me gusta» y al retuitear. Por eso, los «Me gusta» y los retuits tienen poco valor. Tienen su valor, pero es pequeño. Para aprender y generar conocimiento buscamos un valor mayor, por eso, debemos añadir un valor a lo que compartimos. Un valor que preferiblemente vaya más allá de la mera repetición y redifusión de los contenidos de otros. Esto puede ser una nota breve que cabe en un tuit o una nota más larga que publicamos en nuestro blog antes de compartirlo en las redes sociales. Cuanto más valor añadamos, más *feedback* útil recibiremos de nuestra red.
- **Para aprender, son mejores las cuentas personales.** El aprendizaje y el conocimiento son cosas profundamente personales. Primero porque las personas no se arriesgan a seleccionar fuentes en las redes sociales para una cuenta de empresa a la que dejan de tener acceso cuando salen de la misma. Igual que no se esfuerzan lo mismo si el post que publican en el blog de la empresa lo firma «la empresa» que si lo firman ellos en primera

persona. Y segundo, porque añadir valor a las cosas que uno comparte se ve recompensado con un aumento en reputación. Si la reputación que se gana es únicamente para la empresa, la persona, de nuevo, no se verá incentivada para compartir y menos aún para añadir valor. Además, es preferible que cada persona que forma parte de la empresa tenga sus propias fuentes. Es otra manera de cuidar la diversidad. Por eso, para aprender y generar conocimiento en redes sociales, mejor usar las cuentas personales y no las de la empresa.

- **Tener repositorio propio.** En el momento en que creamos valor al compartir en redes sociales, toca pensar en la propiedad de los datos en los que se materializa este valor. Las redes sociales, por su efecto red, son muy interesantes para compartir y difundir, pero lo más valioso, lo que crea sentido para la persona y la empresa, no debería estar únicamente disponible en una herramienta que no controlamos. Por eso, las actividades que identifiquemos como partes del proceso de gestión de conocimiento, en especial las fuentes y las publicaciones propias, siempre interesará alojarlas en nuestro propio servidor o, al menos, hacer copias con frecuencia, para que no se queden enterrados y perdidos en el *timeline* de una red social. Por ejemplo, si somos asiduos tuiteando, cada pocos días interesa repasar nuestros propios tuits y retuits, mirar los enlaces que tienen y guardar aquellos que consideremos que podríamos necesitar en un futuro.

Para terminar, ¿de dónde sacar el tiempo para aprender y gestionar el conocimiento en la microempresa?

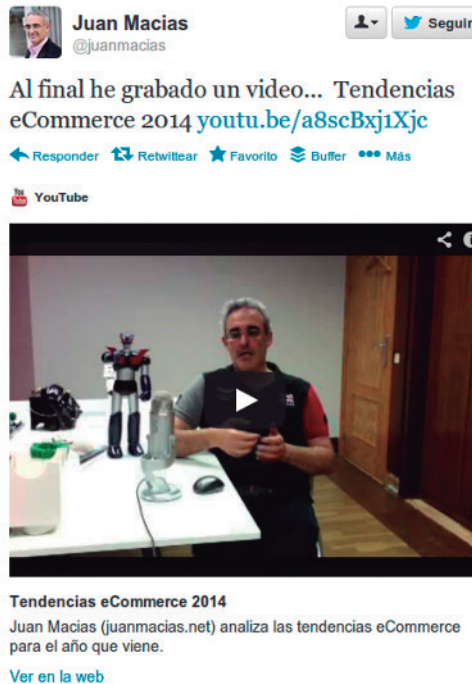
En cada empresa hay cierta cantidad de tiempo no del todo productivo o directamente improductivo, resultado de las ineficiencias en los procesos del trabajo. Esto incluye tanto tiempo invertido en tareas como encontrar información, contactar clientes y colaboradores o en organizar reuniones, como tiempo perdido en duplicar información, eliminar comunicación no deseada o gestionar interrupciones innecesarias.

La promesa del aprendizaje integrado en el ADN de la empresa es liberar el tiempo poco o nada productivo, para invertirlo en actividades de mayor retorno. Como las conversaciones con clientes. Porque las conversaciones, igual que las celebraciones, sí son tiempo productivo. De ese modo, como ven, el aprendizaje continuo no sólo aumenta el ROI del negocio, sino también el grado de disfrute de las personas en el trabajo.

Ejemplo

Juan Macías es CEO de la tienda on line de juguetes deMartina.com y un ejemplo estupendo para lo que podríamos llamar «trabajar en alto». Con un blog autoalojado (juanmacias.net) y una cuenta en Twitter (@juanmacias) como herramientas sociales, este empresario comenta sus lecturas, comparte sus reflexiones, publica —a veces en formato de vídeos en YouTube— algunas partes de sus investigaciones de mercado y, por el camino, aparte de construir reputación y marca personal, recoge valioso *feedback* (para ver un ejemplo, recomendamos twitter.com/juanmacias/status/335442778165219328) que realimenta sus ideas y reflexiones.

Figura 4.6 Juan Macías comparte sus reflexiones en Twitter



Fuente: <https://www.youtube.com/watch?v=a8scBxj1Xjc&feature=youtu.be>

Acción

1. ¿No usa la funcionalidad de «Listas» públicas y privadas de Twitter? Probablemente debería.
2. Revise sus listas de Twitter. ¿Le resultan útiles? ¿Qué tipo de valor le proporcionan?
3. Cuando tiene una idea u ocurrencia relacionada con el negocio del que forma parte, ¿qué hace con ella? ¿La comparte con los compañeros? Eso es fundamental, pero ¿ha pensado en compartirlo en su red social más amplia, por ejemplo en Twitter? Soltándola «por ahí» aumenta la diversidad del *feedback* que puede recibir.
4. ¿Su reflexión no cabe en ciento cuarenta caracteres? Considere formularla en su blog y compartirla desde allí en las redes sociales. Le llevará más tiempo, sí. Pero no es necesario hacerlo siempre que tiene una idea. Simplemente téngalo presente como opción.
5. ¿Se le ocurren materiales de los que disponen en la empresa y que podrían compartir en la web, el blog y luego en las redes sociales? Plantee al equipo compartirlos.

6. Cómo producir inteligencia en la microempresa

Contexto

La vida, también la vida en una microempresa, está llena de decisiones. ¿Cuál es la mejor forma de invertir el pequeño presupuesto que tenemos para marketing en redes sociales? ¿Internacionali-

zarse o no? Si se opta por internacionalizarse, ¿en qué mercado? ¿Cómo obtener conocimiento relevante sobre ese mercado? Y ese software de gestión de gimnasios del que tanto se habla, ¿nos interesa? Y para poner una tienda on line, que hay tanta oferta de soluciones, ¿qué software es el más adecuado para nuestro caso?

Cuando una microempresa se enfrenta a una decisión que influirá en su rendimiento futuro, lo habitual es que disponga de unos recursos limitados, muy inferiores a lo que las grandes empresas e incluso las pymes pueden invertir en la producción de inteligencia.

Problema

Tiene la impresión de que la mayoría de las decisiones que toman día tras día en la empresa no están suficientemente fundamentadas. Las toman por inercia, por aquello de «siempre se ha hecho así» o por intuición, por cosas como que un proveedor les cae bien o mal, o que «todo el mundo está en Facebook, pues nosotros también».

Adicionalmente, no saben qué efecto tiene lo que están haciendo. Por falta de tiempo o de conocimiento, no están analizando el desempeño de las decisiones para poder mejorarlas la próxima vez que se tomen.

Como problema alternativo, han hecho un esfuerzo de inversión muy grande en una tienda on line. No les queda presupuesto para publicidad pero, obviamente, necesitan vender. Se preguntan cuáles son las acciones con mayor efecto positivo en las ventas que podrían realizar de forma rápida y sin demasiada inversión.

Solución

Hoy en día, diferentes tipos de inteligencia están al alcance de las microempresas con poco presupuesto.

La inteligencia competitiva sirve para conocer mejor la competencia de nuestra empresa. ¿Qué venden? ¿A qué precio? ¿Cuál es su estrategia de atracción y persuasión de potenciales clientes? ¿Tienen algún programa de fidelización? ¿En qué medios sociales tienen presencia? ¿Qué servicios de atención al cliente y de posventa ofrecen? ¿En qué dirección se están expandiendo? ¿Cómo y de dónde atraen talento?

«También estamos usando mucho los medios sociales para conocer otras iniciativas parecidas a las nuestras».

Alberto Lorenzo (trebol.org)

La inteligencia de mercado sirve para adquirir un conocimiento íntimo de nuestro mercado, pues cada mercado es un mundo. ¿Qué se lleva? ¿Qué se va a llevar? ¿Qué segmentos están presentes en el mercado? ¿Cómo es cada segmento? ¿Qué actores están presentes en el mercado? ¿Cómo están conectados? ¿Hay demandas no satisfechas? ¿Cuáles son los foros y ferias más relevantes? ¿Quiénes son los grandes «conectores» en el mercado, aquellas personas que queremos que nos conozcan? ¿En qué redes sociales tienen presencia los diferentes actores del mercado?

Una de las situaciones típicas que requieren de grandes dosis de inteligencia de mercado es la internacionalización de la empresa, empezando por el sitio web de la misma, pues no es suficiente traducirla a otro idioma, es necesario adaptarla a otro mercado.

«(...) en el mundo global de Internet, hoy ya no es suficiente con una web traducida a los idiomas más hablados, para que nos encontren en todos los países donde tenemos el punto de mira. Lo de la web corporativa con banderitas y traducciones literales a idiomas, como si nuestro producto se vendiera igual en Madrid que en Moscú, ha pasado a la historia».

Carmen Urbano (asesoriainternacional.es)³⁸

La inteligencia de mercado también incluye la búsqueda de prescriptores y generadores de opinión en los segmentos que nos interesen. Aunque la comunicación con ellos se realice fuera de las redes sociales, éstas sí son valiosas para el descubrimiento de este tipo de actores.

La inteligencia de negocio, por último, sirve para conocer mejor el propio negocio. ¿Qué objetivos resultan más fáciles de alcanzar? ¿Qué parte de nuestra actividad es más rentable? ¿Qué cambios en los productos y servicios están demandando nuestros clientes? ¿Sería rentable añadir más servicios posventa? ¿Sería rentable abrir y mantener una página en Facebook? ¿Es Foursquare algo que nos interesa para el negocio?

«Nosotros en un principio pensamos en algo mucho más cerrado y mucho más local, pero fueron los propios fans, los potenciales clientes, los que nos demandaban los envíos internacionales».

Sandy Moragón (gafavintage.com)

En cualquiera de los tres tipos de inteligencia (inteligencia competitiva, inteligencia de mercado e inteligencia de negocio), las redes sociales son fuentes valiosas de información. Son fuentes abiertas, pues acceder a ellas está al alcance de todo el mundo³⁹. Están entre las herramientas de una disciplina nacida de la mano de Internet llamada Inteligencia de Fuente Abierta o, por sus siglas en inglés, OSINT (*Open Source Intelligence*).

«Para nosotros, la información es poder».

Sabrina Amrani (sabrinaamrani.com)

Las redes sociales, por supuesto, no son suficientes para aportarnos toda la inteligencia que podemos necesitar. Por un lado, hay mucha información en la web fuera de las redes sociales. De hecho, hay más fuera (en páginas corporativas, páginas personales, foros, blogs, listas de correo, wikis,

³⁸ Urbano, Carmen. *Redes sociales e internacionalización (I)*. Octubre de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/internacionalizacion/redes-sociales-e-internacionalizacion-i/>

³⁹ Cabe añadir que existe una tendencia de cerrar partes de esa información debido a los cambios del modelo de negocio de las empresas propietarias de las redes sociales. Por ejemplo, las principales redes sociales inicialmente proporcionaban canales RSS para diferentes secciones (por ejemplo, para las actualizaciones de cada usuario), pero han ido suprimiendo paulatinamente este modo de suscripción. Esto es así porque su modelo de negocio pasa por controlar la experiencia del usuario y animarle a visitar la red, a pasar cada vez más tiempo en la red social. El RSS, que divorcia el contenido de la web donde se publica originalmente, no encaja en esta estrategia.

repositorios, etc.) que dentro de las redes sociales. Por otro lado, está el mundo físico y las conversaciones cara a cara. Ni las redes sociales ni la web pueden sustituir, por ejemplo, un viaje de prospección in situ antes de tomar una decisión de internacionalización. Pero sin duda ayudan a prepararnos mejor y optimizar recursos.

A continuación, listamos los puntos clave para tener en cuenta al realizar inteligencia de fuente abierta en redes sociales.

- **Cuentas específicas para investigar.** Para las investigaciones de inteligencia competitiva en las que queremos generar conocimiento sobre nuestros competidores a partir de su actividad en redes sociales —¿en qué redes sociales están?, ¿qué comunican?, ¿a quién siguen?, ¿quién es su comunidad?, ¿quiénes son sus prescriptores?, ¿qué se dice de ellos?, ¿qué imágenes comparten?, ¿qué vídeos?, ¿qué marcan como sus favoritos en Twitter?, ¿a qué listas están suscritas en Twitter?— en ocasiones nos puede interesar crear cuentas específicas en lugar de iniciar sesión en las redes sociales con la cuenta de la empresa o una cuenta personal.
- **Analítica.** Sacar el máximo beneficio de la información que nos aportan las redes sociales para la inteligencia de negocio implica conectar los datos sacados de las redes sociales con los demás datos del negocio. Es imprescindible no conformarse con las estadísticas que proporciona cada red social y disponer de nuestro propio modelo de medición que nos permita conocer el valor, incluso el valor económico, de nuestra actividad en las redes sociales. Por ejemplo, si sabemos que el valor de una descarga de catálogo en nuestra web es de 5 euros (porque el beneficio medio de un pedido es de quinientas y de cada cien personas que descargan el catálogo acaba comprando uno), miraremos cuántas descargas tienen como origen de tráfico a Facebook para conocer el valor económico de nuestra presencia en este medio. Sólo conociendo el valor que aporta, por ejemplo, nuestra página de Facebook, podremos tomar una decisión bien fundamentada sobre su mantenimiento y las horas que nos renta dedicar a esa página.
- **Alertas y monitorización.** Es muy recomendable emplear servicios (por ejemplo, talkwalker.com, hootsuite.com o mention.net⁴⁰) que generan alertas automáticas por mail o feed RSS (o columnas en el caso de hootsuite.com), pues facilitan enormemente la monitorización de la marca de nuestra empresa, la de la competencia, así como de cualquier palabra o frase que nos interesa monitorizar.
- **Búsquedas y filtrado.** Hay que aprovechar la función de búsqueda avanzada en cualquier red social que la tenga (por ejemplo, twitter.com/search-advanced). Para producir inteligencia, sea del tipo que sea, no podemos quedarnos observando los *timelines* de las redes sociales, puesto que éstos sólo muestran la actualidad de los usuarios que seguimos. Es necesario indagar en profundidad.
- **Segmentación.** Al segmentar buscamos dividir clientes y potenciales clientes en subgrupos más o menos homogéneos con el fin de llevar a cabo una estrategia que intenta satisfacer las necesidades de cada subgrupo de una forma más efectiva. Los criterios para la segmentación

⁴⁰ Durante muchos años las Alertas de Google fueron el servicio más popular para la configuración de este tipo de alertas pero desde principios de 2013 los usuarios han ido notando un considerable empeoramiento del mismo (ver <http://www.kanlli.com/brandingcrowds/google-alerts-alternativas-ante-su-possible-desaparicion/>).

pueden ser, por ejemplo, geográficos, demográficos, socioeconómicos o tecnológicos. Las redes sociales son inmensas bases de datos que pueden ayudar a segmentar nuestro mercado. De hecho, el uso mismo de una red u otra es una forma de segmentación, pues los usuarios de Facebook y los de Twitter, por poner un ejemplo, tienen perfiles diferentes. Se puede hilar también más fino, empleando las funciones de búsqueda avanzada de las redes sociales o analizando, en la herramienta de analítica digital que usemos, el comportamiento de las visitas a nuestra web en función del canal social origen del tráfico.

- **Redes sociales menos conocidas.** Por muchos millones de usuarios que tengan, las grandes redes sociales no necesariamente son las más adecuadas para obtener información relevante. En especial en estrategias internacionales con frecuencia es mejor acudir a redes sectoriales, corporativas y específicas para la internacionalización, que nos aportan un punto de vista profesional y una oportunidad para adquirir conocimientos y contactos en cada mercado de destino. Así, aparte de LinkedIn, nos puede interesar Xing, Viadeo, La Cancillería, Weexin, la red del ICEX, la de Españoles por el Mundo, la red de Mundo Spanish, GlobalLink o InnoBasque.

Ejemplo

AOL Consultores Legales (aolconsultores.es) utiliza las redes sociales para compartir noticias y actualidad jurídica que los abogados que forman el despacho detectan mediante su actividad de inteligencia de mercado. Mientras los bufetes grandes a menudo publican las noticias meses después, cuando ya no son de actualidad, esta microempresa emite su opinión, tanto en Facebook (facebook.com/pages/AOL-Consultores-Legales-SLP/170146516375147) como en Twitter (twitter.com/AOLConsultores), en el primer momento, cuando es un tema de actualidad. Para una presencia digital óptima, tan sólo les falta emitir opiniones más elaboradas en su propio dominio que luego son compartidas en las redes sociales.

Figura 4.7 Publicación de AOL Consultores en su página en Facebook

AOL Consultores Legales, SLP
1 de abril de 2013 · 🌐

Me gusta esta página

Los empleados de hogar con menos de 60 horas al mes gestionarán sus altas y bajas.

A partir de este lunes habrá novedades para los empleados del hogar, colectivo que pasó a integrarse en el Régimen General de la Seguridad Social desde enero de 2012 tras suprimirse su régimen especial.

Los trabajadores que presten sus servicios durante menos de 60 horas mensuales por empleador deberán ocuparse directamente de su afiliación, altas, bajas y variaciones de datos cuando así lo acuerden con sus empleadores.

<http://www.elmundo.es/elmundo/2013/04/01/economia/1364814043.html>

<http://www.elmundo.es/elmundo/2013/04/01/economia/1364814043.html>

EL MUNDO | DE UNIDAD EDITORIAL INTERNET

Me gusta · Comentar · Compartir

Fuente: facebook.com/pages/AOL-Consultores-Legales-SLP/170146516375147

Acción

1. Haga el experimento de usar Twitter para hacerse experto en un tema. Elija un tema específico que le interesaría conocer a fondo para tomar una decisión (por ejemplo, para decidir si incluir cacao y café de comercio justo entre los productos que comercializa). Realice el experimento con la participación de dos o más personas de su equipo, por ejemplo creando una cuenta dedicada tal como se explica en el siguiente post: <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/como-usar-twitter-para-hacerse-experto-en-cualquier-tema/>
2. Configure alertas automáticas que le avisen de cualquier publicación, tanto en la web como en las redes sociales, que contengan las palabras o las frases clave que quiere monitorizar.
3. Configure una lista privada en Twitter a la que añada las cuentas que considera su competencia.
4. Observe la página que las empresas que son su competencia tienen en LinkedIn. ¿Cuántos empleados tienen? ¿Quiénes son? ¿Cuántos seguidores tienen? ¿Quiénes son?
5. Haga el esfuerzo de escribir en un papel qué tipos de personas interactúan en las redes sociales con la empresa o las personas que pertenecen a la empresa. No piense tanto en sus seguidores como en las personas que comentan, comparten y *favoritean* (hacen «Me gusta» o +1) sus publicaciones.

7. Cómo captar talento

Contexto

Actualmente, el 80% del valor económico que se está creando en el mercado consiste en bienes intangibles⁴¹. Personas, estructuras organizativas, estrategias y relaciones son los bloques con los que se construyen los edificios del siglo XXI. Este tipo de creación de valor requiere de personas con iniciativa, sentido de la responsabilidad y motivación intrínseca para aprender de manera continua porque les gusta lo que hacen. La capacidad de aprender es la única ventaja competitiva de las empresas que prevalece en el tiempo. Y ésta depende, ante todo, de las personas que la forman.

Problema

Para sobrevivir, la microempresa depende del talento incluso en mayor medida que una pyme o gran empresa. Sin embargo, por lo general no puede competir con éstas ni en remuneración económica ni en carrera organizacional.

Solución

Al menos desde que Daniel Pink escribiera su popular libro *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*, sabemos que a las personas, si tenemos las necesidades básicas cubiertas, nos motivan tres cosas: la autonomía, la maestría y el sentido de lo que hacemos⁴².

41 Véase oceanotomo.com/ice.html

42 Podemos encontrar un resumen gráfico del libro, realizado por RSA Animate, en <http://youtu.be/u6XAPnuFjJc>

Figura 4.8 Fotograma de la versión animada de *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*, de Dan Pink



Es decir, hay un punto desde el que los incentivos económicos no llevan a una mayor satisfacción. A partir de ese punto, lo que nos hace sentirnos más contentos tiene que ver con disponer de autonomía, desarrollar maestría (ser buenos en nuestra profesión) y ver el sentido de lo que hacemos.

Éste ya sí es un terreno en el que la microempresa puede competir por el talento con pymes, grandes empresas y el sector público.

Se trata pues de ofrecer, por un lado, un entorno en el que las personas pueden ganar autonomía y maestría. Por otro lado, debemos ofrecer valores e identidades que tienen sentido para ellas, de los que pueden sentir que les pertenecen. En las estructuras rígidas de las grandes empresas y de las administraciones públicas es harto difícil encontrar tanto el entorno como los valores necesarios para motivar a las personas más allá de los incentivos económicos y la búsqueda de la seguridad laboral. La microempresa lo tiene más fácil y debe aprovechar esa ventaja.

Debe aprovechar, entre otros, las redes sociales como canales de comunicación para atraer y retener talento. En los siguientes tres puntos examinamos las claves para hacerlo.

- «Abrir» la empresa. Cuando las personas con iniciativa y con sentido de la responsabilidad buscan empleo, en lugar de enviar currículums a mansalva, dedican tiempo a detectar e investigar las empresas que les resultan atractivas. Sólo envían el currículum a una empresa si de verdad se imaginan a sí mismas trabajando en ella con ganas. Las redes sociales representan el medio que estas personas más van a usar en su mapeo de empresas interesantes. Como microempresa nos interesa que cuando busquen, nos encuentren y cuando miren, vean algo que les guste.

Las preguntas que se van a hacer las personas con talento son del siguiente tipo: ¿qué me dice Google de esta empresa? ¿Tiene web? ¿Tiene blog? ¿Qué cuenta de sí misma? ¿Qué cuentan otros en sus blogs y sus perfiles en redes sociales de esa empresa? ¿Está en alguna de las redes sociales que yo también uso? ¿Cuál es la historia de la empresa? ¿Quién la puso en marcha? ¿Quiénes trabajan en la empresa? ¿Qué aspecto tienen? ¿Escriben en el blog de la empresa? ¿Tienen blog personal? ¿Qué cuentan? ¿Las puedo encontrar en las redes sociales que yo también uso? ¿De qué hablan ahí? ¿Con quién hablan?

Figura 4.9 El «Quiénes somos» de Mumumío



Cuanto más sea posible responder estas preguntas observando la presencia de nuestra empresa en la web y las redes sociales, más abierta podremos considerarla y más oportunidades tendremos para captar talento⁴³.

- **Ser transparentes.** La apertura de la empresa implica ser transparentes. Es necesario encontrar un equilibrio entre exponernos en público y mantenernos discretos. Porque en cierto grado seguro que nos interesa exponernos. Hablar de nuestros valores, de lo que hacemos, de lo que sabemos, de lo que pensamos.

Una manera de ser transparentes es relatar nuestro trabajo. Fomentar entre las personas que forman nuestro equipo la práctica de «trabajar en alto» que comentamos en el tutorial «Cómo aprender en la microempresa» y practicarlo no sólo de cara adentro sino también de cara afuera de la empresa. Puede consistir en posts en el blog de la empresa o en los blogs personales de los empleados en los que éstos reflexionen sobre aspectos concretos de la profesión y el negocio. También tienen cabida en esta práctica los rápidos tuits que comenten pequeñas alegrías, pequeñas frustraciones, reflexiones, ideas, preguntas o dudas relacionadas con el día a día en la empresa.

Un componente importante de la transparencia es mantener el nombre junto al aporte. No tiene sentido «trabajar en alto» escribiendo los posts y los tuits en un plural mayestático, con la voz de la empresa. Para atraer talento, nos interesa transmitir que en los aportes —ideas, reflexiones, buenas preguntas, conocimiento— que las personas hacen a la empresa, se les reconoce la autoría. Si queremos atraer a personas a quienes les importa nuestro proyecto más allá de los incentivos económicos, lo primero es dejar claro que a nosotros nos importan las personas y su perspectiva. Mantener el nombre junto al aporte también es importante para la retención del talento. Trabajando en la empresa, las personas están generando día tras día conocimiento y relaciones que quieren poder considerar tanto suyas como de la empresa. Desvincular este tipo de aportes del nombre de quien los hizo desincentiva precisamente el comportamiento que buscamos fomentar.

⁴³ Desde hace algunos años podemos observar un discurso muy interesante en español alrededor de la «empresa abierta» y la «empresa en red». Merece la pena buscar en la red post, artículos y ensayos que traten el tema.

Figura 4.10 Compartir el día a día en Twitter



Fuente: twitter.com/ltakora/status/344796313076002817

- **Abrazar la diversidad.** La apertura y la transparencia de la empresa preparan un terreno fértil para la diversidad. Las personas que forman el equipo se van a sentir libres para hacer preguntas, expresar opiniones o «compartir» sus relaciones. Con la empresa como escenario, se consigue una mayor interpenetración de ideas y puntos de vista, se produce más conversación que, aparte de empleados, incluye las redes sociales de cada uno de ellos. Las personas en busca de empleo que están observando nuestra empresa reciben el mensaje de que trabajando con nosotros van a poder seguir siendo fieles a sus valores e identidades. Es más, sus valores e identidades se van a reconocer como un aporte en la empresa.

Practicar la apertura, la transparencia y la diversidad de manera continua y consistente produce un círculo en el que una cosa refuerza y fomenta la otra, generando lo que universalmente se suele considerar el santo grial para construir empresas y negocios: la confianza.

Figura 4.11 Apertura, transparencia, diversidad de ideas (dibujo de Harold Jarche)



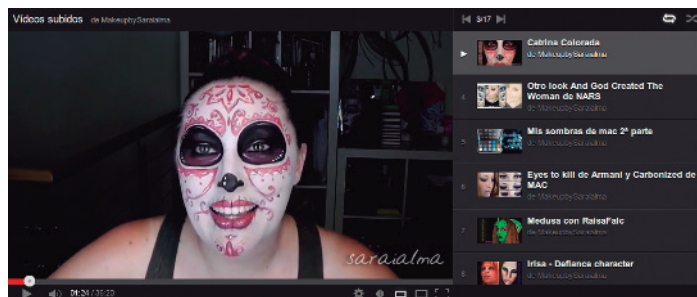
Fuente: jarche.com

Ejemplo

Sarai Álvarez es maquilladora y muy activa en redes sociales desde hace más de siete años. Mantiene un blog en su propio dominio (saraialma.com), un canal de YouTube (youtube.com/makeupbysaraialma), una página de Facebook (facebook.com/saraialma), una cuenta de Twitter (twitter.com/saraialma) y un perfil de Instagram (instagram.com/saraialma), entre otros. Habla de su presencia digital en los siguientes términos.

«Siempre ha estado orientada a lo que considero mi profesión y lo que han sido mis estudios durante años (que no trabajo), que es el maquillaje. Mostrar y compartir conocimientos sobre el mismo, productos, técnicas, etc. Siempre llevado a la personalización de los espacios, no me muestro como una marca sino como una “persona” y tanto mi mascota como mis recetas tienen cabida en mis espacios on line».

Figura 4.12 Canal de YouTube de Sarai Álvarez



Cuando entró a trabajar en Mazuelas, una pequeña empresa que distribuye productos de peluquería y estética tanto a profesionales como a particulares, esta estaba en pleno proceso de reformulación de su estrategia digital.

«Comencé trabajando en tienda y con ilusión comencé a enlazar mi contenido al de Mazuelas por afinidad».

La empresa demostró mentalidad abierta cuando supo ver en ella, más allá de una empleada, su aliada para la comunicación en la red y empezó a darle cada vez más responsabilidades relacionadas con su nueva estrategia digital.

«No puede gustarme más ser una parte importante de esa presencia activa en redes, incluso presto mi imagen a la empresa en el canal de YouTube, y me encanta».

Sarai Álvarez pasó a desempeñar el rol de coordinadora del blog de Mazuelas (<http://www.mazuelasonline.com/blog/>), donde tanto ella como los otros *bloggers* publicaban con su propio nombre. Además se encargaba, entre otras responsabilidades, de la gestión de la presencia de la empresa en redes sociales.

Figura 4.13 Sarai Álvarez en el canal de YouTube de Mazuelas



Acción

1. Establezca una rutina relacionada con relatar en abierto el trabajo que hacen en la empresa, pero no desde la perspectiva comercial («cómo molamos»), sino desde la perspectiva del talento que puede estar interesado en la empresa («cómo es nuestro día a día»). Por ejemplo, entradas en el blog al estilo «lo que hemos aprendido de...» una vez al mes o tuits al estilo «los momentos destacados de la semana» los viernes.
2. Al hacer entrevistas de trabajo, fíjese si el candidato ha dedicado tiempo a conocer la empresa, empleando los medios que todo el mundo tiene a su disposición (la web, las redes sociales).
3. Antes de contratar los servicios de un *community manager*, piense si alguien que ya está trabajando o colaborando con la empresa podría responsabilizarse de la gestión de la presencia en redes sociales. Es probable que lo haga mejor que alguien de fuera de su sector.
4. Plantéese dinamizar un grupo en LinkedIn relacionado con algo que hacen muy bien en la empresa. Redacte un título y una descripción sobre el grupo que llame la atención de los profesionales ávidos de mejorar sus destrezas. Configure que para acceder al grupo sea necesario solicitar la aprobación del dinamizador. Pronto tendrá un listado que contendrá los profesionales probablemente más proactivos de su sector. Es necesario, por supuesto, que efectivamente haga una buena labor de dinamización del grupo.

5. Revise los textos de presentación de su empresa en sus perfiles en redes sociales. ¿Tienen la fuerza de atraer a posibles empleados y colaboradores con sentido de la iniciativa y la responsabilidad? Sino, mejore el *copy*.

8. Cómo hacer *networking* efectivo

Contexto

En la economía actual, a menudo llamada postindustrial, está ganando terreno el trabajo en red. El trabajo en red es un estilo de colaboración en que las personas, de forma deliberada, activan partes de su red social personal para el desarrollo de proyectos concretos. Hoy en día es cada vez más común en una gran variedad de empresas en las que convive con formas de colaboración más tradicionales como el equipo (entendido éste como forma de colaboración estable en el tiempo). Lo que hace posible el trabajo en red es un esfuerzo constante de las personas de construir red, mantener red y activar contactos según las oportunidades y las necesidades.

Problema

En su empresa, las redes sociales generan cierto grado de recelo, pues sus compañeros no están seguros de que sea buena idea que cualquiera pueda ver los contactos de la empresa como sucede, por ejemplo, en LinkedIn. Al fin y al cabo, es información que forma parte de su ventaja competitiva. Que la competencia pueda fácilmente adivinar quiénes son sus clientes y proveedores, les parece un peligro para la empresa.

Como problema alternativo, entre las tareas del día a día no encuentran tiempo para asistir a charlas y eventos y conocer a gente. Saben que sería beneficioso pero «no les da la vida». En el pasado incluso les habían invitado a hablar en un evento sectorial pero declinaron porque «les da palo» hablar en público.

Solución

En la economía industrial que caracterizó gran parte del siglo xx, el modelo competitivo de las empresas se basaba a menudo en conseguir un mejor contacto que la competencia y en evitar que los demás avancen para que nuestro negocio prospere. La condición para que este tipo de modelos funcione es poder mantener oculta la red de contactos o poder evitar que la información se difunda.

Ahora, con Internet y el auge de la transparencia, ya no podemos apostar por un modelo cuya ventaja competitiva sea únicamente la exclusividad o la opacidad⁴⁴. Ya no disponemos de las condiciones para que funcione. Antes o después, se va a ver en Twitter con quién conversamos, se va a saber quiénes son nuestros contactos en LinkedIn o también está disponible en público cómo nos relacionamos con los clientes en nuestra página de Facebook.

Debemos incorporar en la cultura de la empresa valores como la apertura, la transparencia y la compartición. Esta última no impide que sigamos compitiendo en el mercado. Simplemente necesitamos competir de otro modo, más meritocrático quizá, buscando nuevos tipos de ventaja competitiva.

⁴⁴ MANFREDI, Juan Luis. *Amplía tu red de contactos*. 19 de octubre de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/comunicacion/amplia-red-contactos/>

«El impacto de las redes sociales en nuestra vida profesional promete ser (...) profundo, constituirán un nuevo entorno laboral donde la conectividad será el equivalente a eficiencia profesional que configurará nuestra forma de entender el trabajo».

Virginio Gallardo (Humannova)⁴⁵

Apostar por nuevos tipos de ventaja competitiva nos lleva, inevitablemente, a las redes sociales, a las relaciones entre personas. «Sociedad red», «empresa en red» y «trabajo en red» son términos con los que necesitamos sentirnos familiarizados y cómodos. La construcción consciente y proactiva de redes sociales es una capacidad que las personas, y con ellas las empresas, debemos desarrollar para seguir siendo competitivos. Debe formar parte, como leer y escribir, de nuestra alfabetización para la vida y el mercado.

«Establecer una red de contactos no se hace yendo sólo a un evento o sólo con redes sociales. Es una labor meticulosa de hormiguita. Esto se aplica sobre todo al principio, cuando tu trabajo es precisamente conseguir contactos».

Ángel María Herrera (samastah.com)⁴⁶

Según Ángel María Herrera, el tiempo mínimo para tener una red de contactos interesante es de dos años de trabajo.

Además, es necesario romper la dinámica de estar siempre con las mismas personas. La sociología industrial ha demostrado que, cuando se trata de encontrar nuevas oportunidades de desarrollo profesional y de negocio, los lazos débiles son más importantes que los fuertes. La calidad de nuestra vida intelectual y de nuestra capacidad innovadora, y que mantengamos una mente abierta y despierta, depende de nuestra habilidad para desarrollar amistades y relaciones con tipos que sean raros, excéntricos, extravagantes o simplemente distintos y que no estén en nuestro círculo actual⁴⁷.

En los siguientes puntos, intentamos destacar los aspectos más importantes del *networking* efectivo, con especial atención a la presencia de las personas y las empresas en las redes sociales.

- **No esperar a necesitar una red de contactos para conectar.** Si esperamos a quedarnos sin clientes para empezar a construir una red de contactos, tendremos un problema. Podemos encontrar personas interesantes desde el centro de formación profesional o la universidad hasta una asociación de barrio, pasando por el gimnasio y los trabajos que hayamos realizado a lo largo de nuestra carrera. Podemos empezar a mirar nuestra agenda de contactos del móvil. Seguro que tiene números de personas de las que nos alegramos de que formen parte de nuestra red de contactos. ¿Las hemos buscado ya en las redes sociales?

45 GALLARDO, Virginio. *Las etapas en la Red: del personal branding al social networking*. 25 de septiembre de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/marketing/etapas-personal-branding-al-social-networking/>

46 HERRERA, Ángel María. *5 actividades que me han ayudado a tener contactos*. 25 de abril de 2012 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/gestion/5-actividades-que-me-han-ayudado-a-tener-contactos/>

47 RODRÍGUEZ CRUZ, Mariano. *FFFF - Regla de las cuatro Fs*. 31 de enero de 2013 en Homo Minimus. Blog personal de Mariano Rodríguez Cruz. Disponible en <http://homominimus.com/2013/01/31/f-f-f-regla-de-las-4-efes/>

- **Disponer de cuentas personales, no sólo de empresa.** Para el *networking* profesional y entre empresas, es muy importante que los empleados mantengan perfiles personales en las redes sociales, en especial LinkedIn y Twitter, señalando que pertenecen a la empresa e indicando sector de actividad. De esa forma, los buscadores de las redes sociales y herramientas de uso profesional como SocialBro, les podrán incluir en los resultados⁴⁸.

«No se trata sólo de tener una cuenta de empresa. Utilizamos también nuestras cuentas personales».

Sabrina Amrani (sabrinaamrani.com)

- **Ver la marca personal como consecuencia, no como objetivo.** El verdadero valor del *networking* está en la conectividad y no en la notoriedad. Como personas debemos construir redes sociales porque las veamos como recurso, pues trabajamos en red, y no como un medio para erigirnos como «marca personal». La marca que dejamos, como su nombre indica, debe ser una consecuencia de las cosas que hacemos y no al revés (hacer las cosas para generar marca).
- **Asistir a eventos.** Por más que nos falte tiempo, hay que ir a eventos puesto que la experiencia cara a cara es insustituible en las relaciones sociales. Optimicemos el tiempo asistiendo sólo a aquellos eventos, por ejemplo de asociaciones sectoriales o de escuelas de negocio, que de verdad nos interesen para nuestros objetivos. Además, es mejor ir solo, pues nos obliga a romper el hielo antes y establecer contacto con otras personas a la mínima oportunidad que se presente, en vez de refugiarnos en la conversación con un acompañante. También se evita, de esta manera, expresarse y actuar según el rol que se tiene en el contexto en común con ese acompañante, que puede limitar o condicionar nuestro comportamiento⁴⁹.

«Las redes sociales son claves para el networking porque permiten realmente conectar con gente o capitalizar un encuentro que hemos tenido con una persona en algún evento. Es una manera de quedar en contacto y seguir al tanto de lo que está pasando con esa persona y lo que está pasando con nuestra empresa».

Sabrina Amrani (sabrinaamrani.com)

- **Hablar en público.** Todo el mundo puede aprender a hablar en público. Las charlas que demos nos aportarán beneficios en varios frentes. No sólo nos recordarán mejor los asistentes al evento en el que hablemos, sino probablemente dispondremos de un vídeo que luego podremos difundir en nuestra web, blog y las redes sociales. Con las diapositivas que preparemos para la charla pasa lo mismo: si las subimos a una red social de compartición de diapositivas (por ejemplo, Slideshare o Issuu) y los enlazamos desde el blog de la empresa, aportarán a nuestro posicionamiento en buscadores.

48 GUEMBE, Javier. *Twitter en el ámbito B2B*. 11 de abril de 2013 en Con Tu Negocio. Disponible en <http://www.contunegocio.es/redes-sociales/twitter-ambito-b2b/>

49 MARTÍN, Javier. *Networking de calidad para enriquecer tu vida profesional*. 30 de julio de 2012 en Con Tu Negocio, blog para pymes de Movistar. Disponible en <http://www.contunegocio.es/gestion/networking-de-calidad-para-enriquecer-tu-vida-profesional/>

- **Alimentar nuestra red.** Aunque los encuentros presenciales sean esporádicos, podemos mantener viva nuestra red social empleando las redes sociales. Tuiteando los artículos que nos resultan interesantes o los eventos a los que pensamos asistir, alimentamos nuestra red. También lo hacemos presentando a personas que creemos que pueden tener intereses parecidos. Seamos generosos. La convicción de que compartir el conocimiento y los contactos es igual de valioso que competir, es un rasgo cada vez más común entre una nueva generación de empresarios crecida en la era de Internet.
- **Crear un círculo de mentores.** Es importante tener acceso a personas con más experiencia que pueden ayudarnos a pensar en voz alta o a tomar una decisión. Asimismo, su veteranía puede acercarnos a otros profesionales o darnos una clave para reorientar el negocio. Tener buenos mentores puede marcar una diferencia tremenda en nuestra carrera profesional y en el desarrollo de nuestro negocio. Asimismo, conforme vayamos ganando experiencia, también nos interesará ser mentores de otros, pues se trata de relaciones enriquecedoras en varios sentidos.
- **Internacionalización.** Una empresa en proceso de internacionalización, así como las personas que la forman, deben trabajar su presencia en alguna de las tres redes sociales internacionales de *networking* profesional, LinkedIn, Viadeo y Xing, con especial atención a LinkedIn. Sus interlocutores extranjeros consultarán los perfiles de LinkedIn antes de una llamada o una reunión, de modo que es altamente recomendable mantener perfiles en los idiomas de las regiones de expansión.

Ejemplo

La directora de la microempresa Fotografía Ecommerce, Montse Labiaga, dio una charla en uno de los eventos de Ecomm&Beers. Lo cuenta en el blog de la empresa en un post (fotografiaecommerce.com/2013/05/22/ecommbears-fotografia/) que luego difundió en las cuentas de la empresa en Twitter, LinkedIn, Facebook y Google+.

Después de la charla, no faltaron los tuits obligados de cordialidad, tuiteados desde la cuenta de la empresa.

Figura 4.14 Tuit de cortesía



Fuente: twitter.com/Foto_eCommerce/status/337884460336959489

Pero la conversación interesante sucedió en tuits desde las cuentas personales de los asistentes.

Figura 4.15 Conversación en Twitter que expresa una postura profesional



Fuente: twitter.com/carrero/status/340161957606879232

Acción

1. Tras el próximo evento al que asista, dedique tiempo a buscar a las personas que conoció en las redes sociales en las que usted mantiene presencia a nivel personal. Añádalas como contactos, si procede, con un mensaje que acompañe la acción.
2. Cree una lista privada de Twitter con las personas que va conociendo personalmente en eventos. Revise la lista cada pocos días y, si procede, interactúe (retuitee, responda, *favoritee*) con las personas.
3. Revise su actual agenda de contactos e invite a comer a una persona que hace mucho que no ve y a la que le apetece volver a ver.
4. Propóngase conocer a una persona nueva cada semana durante un año. Lo puede hacer asistiendo a un evento cada semana. Al año tendrá 52 contactos nuevos.
5. Busque un grupo de LinkedIn de una temática en la que cree que puede aportar y que tenga mensajes nuevos de los miembros con frecuencia diaria. Durante un mes, lea los mensajes del grupo cada día y, siempre que pueda, aporte al debate.

4.3 Videoentrevistas: diez casos de éxito

Los diez vídeos que recogen diez casos de éxito de microempresas en redes sociales son probablemente la parte más didáctica de la presente publicación, la que mejor se presta para aprender. Se trata de casos reales contados en primera persona por quienes se ocupan de la presencia de la microempresa en redes sociales, presentados en vídeos de tres minutos de duración.

A continuación presentamos el listado de los entrevistados con enlace a los vídeos.

1. Isabel Ortiz, fundadora de Mumumío, sitio web para comprar comida directamente del productor (<http://youtu.be/Zd2uS0dQZ0U>), considera que para tener éxito en las redes sociales es clave que «definas una estrategia con tu equipo sobre cómo quieres comunicar y qué vas a hacer a largo plazo, y sobre todo hay que esforzarse en un diálogo diario con tus usuarios, con las personas que te siguen, además de tratarles de forma especial».
2. Beatriz Palomares, fundadora de Belao Bisutería (http://youtu.be/T_41qlyrdEY), tiene claro que «las redes sociales son el futuro, aportan al negocio mucho más de lo que piensas. Teniendo ilusión, paciencia y constancia llegas a mucho más de lo que imaginas».
3. Javier Alberti, socio-director de AOL Consultores Legales (<http://youtu.be/4btWctxpGrl>), afirma que las claves del éxito en redes sociales son «los mismos puntos que tendrías en el éxito en tus comunicaciones sociales: comportarte de una forma natural, no intentar vender a toda costa una imagen que no tienes, no ser excesivamente reiterativo (...) y por otro lado intentar ser en la medida de lo posible interesante: ofrecer información o un producto que pueda interesar a tu posible público».
4. Elena Simandan, administración y gestión, y Vasili Akinchyts, guía turístico y traductor de Segway Tours Madrid (<http://youtu.be/8IG7myv1uWk>), afirman que «la creatividad, el esfuerzo y la constancia» son las claves de su éxito en redes sociales.
5. Sabrina Amrani, directora de la Galería de Arte Contemporáneo Sabrina Amrani (<http://youtu.be/isQs4ojK19Y>), considera que para tener éxito en redes sociales es importante «conversar, ser abierto, tolerante, y estar dispuesto a recibir tanto los malos comentarios como los buenos; trabajar bajo una estrategia (...); y tener claros los objetivos».
6. David Sáez Catalán, propietario y director, y Álex Martínez, marketing y publicidad de Casa Rural la Graja (<http://youtu.be/ANHSI3KUIng>), aseguran que las tres claves de su éxito son «la dedicación (no puedes engañar a la gente, necesitas dedicarle un tiempo), la diversidad (no puedes aburrir a la gente siempre con lo mismo) y la perseverancia (a las redes sociales hay que dedicarles un tiempo diario)».
7. César Martín, propietario del Restaurante Lakasa (<http://youtu.be/dP5DiPkTFY8>), apunta como claves de su éxito «conocer gente; disfrutarlo (porque aparte de que es útil, nos lo pasamos muy bien haciéndolo, nos divertimos muchísimo y además le vemos utilidad, por lo cual el valor es doble), y nos ha hecho crecer también a nosotros».
8. Jorge Portela, fundador de Gafavintage, y Sandy Moragón (marketing y comunicación); comercio electrónico de gafas de los años cincuenta a los noventa (<http://youtu.be/l80iz8fx9JA>). Apuestan por un trabajo constante respaldado en una estrategia, y así definen las tres claves de su éxito: «La constancia (nunca hemos sido cortoplacistas ni hemos creído que eso fuese rápido, sino poco a poco: es una carrera de fondo), la especialización de la persona que está gestionándolas (es la única forma de aportar valor añadido); y tener un objetivo detrás, trabajar con una estrategia bien montada por lo que cada acción que llevamos a cabo sabemos que contribuye a cumplir ciertos objetivos».

9. Gloria Lara Pérez, directora y propietaria de Gloria Lara Peluquería (<http://youtu.be/-zeU1V59Bk8>), afirma que su éxito se basa en «la implicación, el entusiasmo y la ilusión que se ha puesto en ello».
10. Alberto Luengo, socio fundador de Trébol Ecomensajeros, mensajería en bicicleta (http://youtu.be/u0Kj_T7HZ1A), resume las claves de su éxito en «constancia, contenido y optimismo».

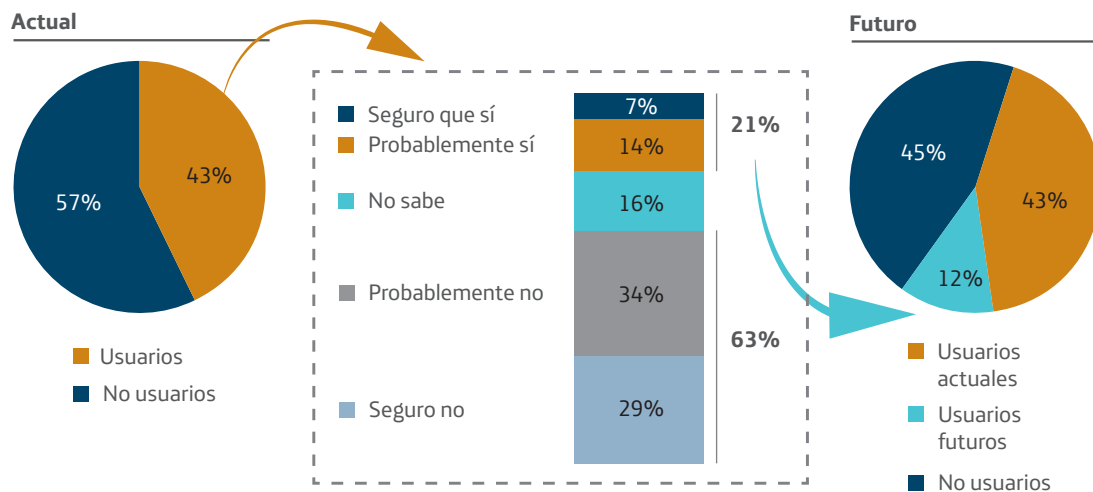
Una mirada al futuro de las redes sociales en la microempresa española

5.1 Conclusiones	121
5.2 Un foco en el sector turismo	126
5.3 Análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn	127

5.1 Conclusiones

La intención de las empresas de utilizar las redes sociales próximamente es moderada: sólo dos de cada diez entrevistados que todavía no son usuarios contemplan esta opción. En todo caso, si se hiciera efectiva esta declaración, la penetración de las redes sociales podría subir hasta 12 puntos porcentuales y ya serían mayoría las microempresas con Internet que tendrían presencia gestionada en redes sociales.

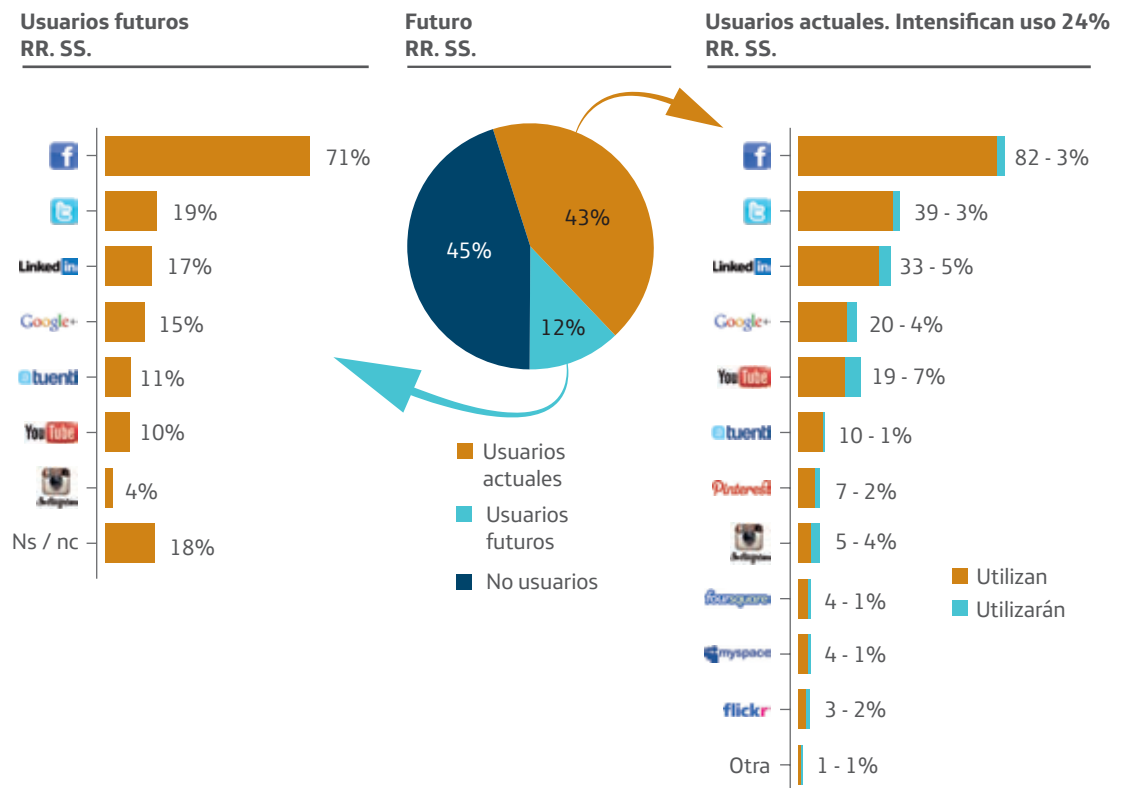
Figura 5.1 Respuestas (%) a la pregunta «¿Tiene previsto su empresa utilizar redes sociales próximamente?»



La mayoría de las microempresas declara que comenzaría utilizando Facebook, emulando a los actuales usuarios. El resto de las redes sociales despiertan menor interés. Asimismo, uno de cada cuatro de los actuales usuarios tiene previsto abrir cuentas en otras redes sociales próximamente. YouTube y LinkedIn son las redes sociales que aparecen con mayor proyección en este colectivo.

Si se tienen en cuenta las posibles nuevas incorporaciones a la presencia gestionada en redes sociales y la intensificación del uso por parte de quienes ya son usuarios, todas las redes sociales seguirán creciendo en usuarios, pero son las redes sociales más populares (y especialmente Facebook) las que más seguirán creciendo a través del flujo de nuevos usuarios.

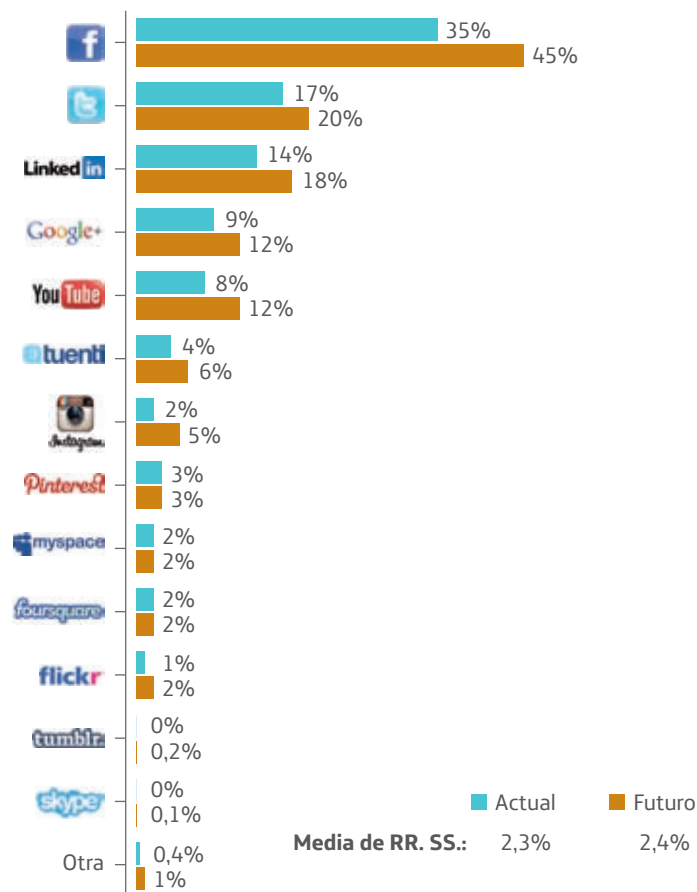
Figura 5.2 Respuestas (%) a la pregunta «¿Qué redes sociales / qué otras redes sociales tiene previsto utilizar próximamente?»



Base: futuros usuarios RR. SS. (71) / usuarios RR. SS. (253).

Ante esta situación aparecen cuatro áreas de trabajo para el desarrollo de la presencia gestionada en redes sociales en el contexto de la microempresa: (1) información, (2) formación, (3) difusión de casos de éxito y (4) demostración de uso empresarial de las redes sociales.

Figura 5.3 Aumento esperado (en %) del uso de las diferentes redes sociales por parte de las microempresas entrevistadas



Información

«Más información, porque las redes sociales parecen chats entre amigos... En sectores pequeños como nosotros no lo vemos como herramienta básica, es una cosa que está ahí, que está bien y no pide pan y tú de vez en cuando lo miras... pero no lo vemos como una herramienta de verdad».

(Servicios)

La necesidad de información es la principal conclusión transversal en relación con un mayor desarrollo de la presencia de las microempresas en redes sociales. Las empresas expresan necesidad de saber:

- Cuál es la utilidad principal que puede tener la presencia en redes sociales para su empresa en concreto, sobre todo de cara a publicitar sus servicios o productos.
- Cómo se debe configurar dicha presencia, qué publicaciones son las convenientes y cuáles no, dónde se deben poner los límites entre lo más personal (opinión, gustos...) y lo profesional (publicaciones del sector, tendencias...).
- Desde las empresas con más iniciativa, con usos más avanzados de las redes sociales, se demanda información sobre la medición de resultados, de su monitorización, de su análisis y evaluación. La planificación de la estrategia es otra área donde se necesita tanto información como también formación con más profundidad.

Formación

«Yo ahora tengo que ver cómo puedo generar más tráfico entre web y Facebook, tengo que aprender».

(Comercio)

La formación está muy demandada tanto en las empresas más inseguras como en las que tienen más iniciativa. Las necesidades de formación expresadas se centran en los siguientes aspectos de la presencia gestionada:

- La gestión cotidiana de la presencia en la red social, enfocando el tema hacia la visibilidad de la empresa.
- Potenciar el vínculo entre la web de la empresa y la página en Facebook, sobre todo en las empresas que realizan comercio electrónico.
- Posicionamiento en la red.

En localidades pequeñas como Salamanca y Sitges (las dos ciudades en las que se realizaron entrevistas presenciales) las empresas esperan recibir propuestas de formación de las instituciones cercanas como Ayuntamiento y asociaciones de comerciantes en formato de charlas o seminarios de formación. Incluso en empresas con iniciativa en las redes sociales se considera fundamental que desde los propios estamentos del Estado se fomente la formación y los recursos dedicados a su presencia en redes sociales.

Difusión de casos de éxito

«Yo sinceramente no he visto a nadie que me diga que por estar en una red social le ha cambiado el negocio de arriba abajo o que ha sido superimportante... si los hay es importante saberlo».

(Administración)

Podemos concluir que las microempresas demandan mayor publicidad a todo caso de éxito relacionado con su sector. Esta vía de trabajo motivaría las empresas inseguras y animaría aún más a todas aquellas empresas con reticencias y miedo a hacerlo mal o que se siguen escudando en la falta de tiempo. Los entrevistados que muestran casos de éxito, incluso si éste es muy modesto, reafirman la importancia de dar a conocer dichas experiencias al resto de sectores.

«Falta que la gente cambie el chip, que entiendan que esto no es inmediato en cuanto a resultados, decirles que para que acaben llegando pedidos porque han visto tu producto en Facebook tiene que pasar un tiempo, que es parte de un proceso casi “artesanal”, de ir cuidando tu página, siendo constantes con su actualización... y al cabo de un tiempo es posible que vean resultados».

(Comercio)

Demostraciones de los usos empresariales de las redes sociales

«Creo que es un momento de mucho lío y ruido dentro de las redes sociales aunque se usen para la empresa... Tendrán que caer unas y profesionalizarse otras, aclarando el panorama, segmentando para que sea algo práctico, útil y fácil de manejar».

(Administración)

Desde la visión de las empresas más proactivas, el tema de la especificidad es muy relevante. Se percibe que actualmente se está pasando por un período de eclosión en lo referente a darse de alta en las redes sociales, pero que lo interesante será dar un paso más allá, cuando poco a poco las redes sociales se vayan resituando respecto a su valor real, lo que llevará a potenciar unas y abandonar otras por parte de las empresas.

Según las empresas entrevistadas, las claves para alcanzar dicha especificidad son la segmentación de contenidos por sectores de interés empresarial, y la introducción de herramientas útiles, fáciles de utilizar y más intuitivas donde la empresa vea un retorno no únicamente en volumen de clientes sino también en el vínculo con otras empresas, proveedores, fomentando el contacto directo, la colaboración y el *networking*.

Como hemos visto, el futuro que se dibuja en relación con la presencia de las microempresas españolas en redes sociales es positivo y creciente. Por un lado, aumenta el número de microempresas con presencia en redes sociales y se espera que crezca su utilización hasta en un 12% entre el colectivo estudiado, especialmente a través de Facebook. Por otro, se realiza un uso superior y más intensivo de las redes sociales, y se espera que parte de los actuales usuarios se activen en otras redes sociales en las que todavía no están presentes.

No obstante, son necesarios impulsos para favorecer una mayor utilización de las redes sociales y un mayor retorno de las mismas a través de una hoja de ruta que simplifique su uso entre los colectivos menos afines a las redes sociales, que describa usos y buenas praxis, ofrezca formación sobre posibles usos específicos de cada una de las redes sociales y sobre la importancia de la planificación de objetivos, contenidos, tiempos de respuesta y medición del retorno de las redes sociales.

5.2 Un foco en el sector turismo

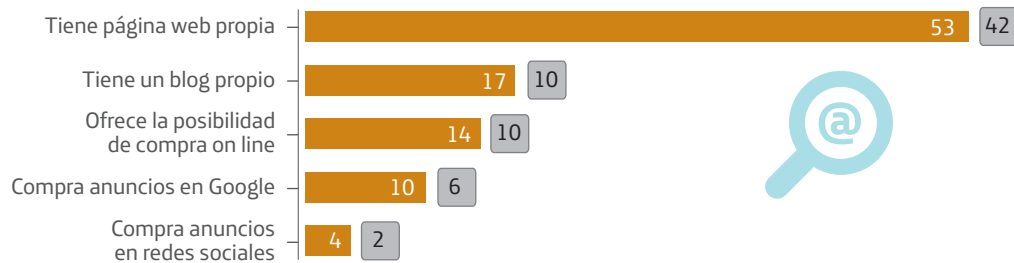
Resumen

El sector turismo está más presente en Internet que la media de microempresas, hace un uso superior de las redes sociales (Facebook, Twitter, Foursquare), muy centrado en la publicidad y la captación de clientes. Sin embargo, su utilización, como la del global de las microempresas, adolece de falta de profesionalización, planificación y medición de resultados.

Detalles

La muestra de la investigación cuantitativa (600 microempresas) incluyó 87 microempresas del sector del turismo. Éstas presentaban una cultura y madurez digital algo superior que la media en cada una de las cinco facetas estudiadas: (1) sitio web propio, (2) blog de empresa, (3) comercio electrónico, (4) compra de anuncios en Google y (5) compra de anuncios en redes sociales.

Figura A.1 Indicadores de cultura y madurez digital de las microempresas del sector turismo (en naranja) frente al total de las microempresas (en gris)

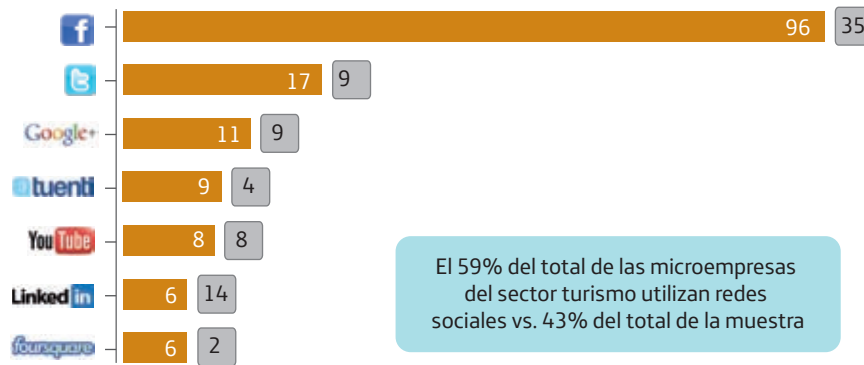


Base: microempresas del sector turismo (87).

Nueve de cada diez microempresas del sector del turismo conocía alguna red social y seis de cada diez tenía presencia gestionada en al menos una de las redes sociales. Así, la proporción de microempresas de este sector con presencia gestionada en redes sociales es superior a la de la muestra total que, recordemos, era de cuatro de cada diez.

Dicha presencia está muy centrada en Facebook aunque es destacable que la presencia en Twitter es en este sector casi el doble de frecuente y la presencia en Foursquare prácticamente el triple de frecuente que la media de la muestra total. Otro dato de interés es que Tuenti es la cuarta red social más usada por parte de microempresas de este sector y que tanto Google+ como YouTube tienen mayor cuota que LinkedIn que se queda en sexto lugar.

Figura A.2 Proporción de microempresas del sector turismo con presencia en diferentes redes sociales (en naranja) respecto al total de microempresas (en gris)



Base: microempresas del sector turismo (87).

Los objetivos de las empresas de turismo con su presencia en redes sociales están muy centrados en la publicidad y la captación de clientes, más que del resto de las empresas. Sin embargo, la gestión que debería llevar a la consecución de dichos objetivos está, de forma similar al resto de las microempresas, muy poco profesionalizada. En la mayoría de los casos la gestión de la presencia recae sobre personal interno no especializado (74% frente a 76% de la muestra total) y los contenidos se improvisan (62% frente a 56% del total). Sólo miden el retorno de la inversión en redes sociales el 30% de las microempresas del sector turismo (frente a 36% del total), básicamente a través de la observación de los comentarios y el número de seguidores.

5.3 Análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn

Objetivos

Los objetivos del presente análisis son:

- Conocer la tipología de la red social de las personas que trabajan en las micropymes.
- Conocer las características de la red de contactos generados por las personas que trabajan en las micropymes.

A partir del análisis de las características de la red y la tipología de los contactos, se estudian las siguientes hipótesis:

- El entorno local es determinante para las conexiones entre micropymes.
- Los sectores cuya actividad está ligada al entorno digital muestran un comportamiento diferente en LinkedIn.
- Dentro de la red de micropymes hay presencia de contactos internacionales. Se considera que este tipo de contactos son muy relevantes de cara al crecimiento del negocio en el ámbito internacional.

Descripción de la red social

LinkedIn

LinkedIn es la red social profesional de referencia. Fue fundada en diciembre de 2002, y lanzada al público en mayo de 2003. Tradicionalmente ha sido considerada una red de *networking* o de captación de nuevos talentos para las empresas, pero los constantes cambios y sus nuevas funcionalidades han contribuido a hacerla además una herramienta mucho más flexible y apta para realizar acciones de B2B.

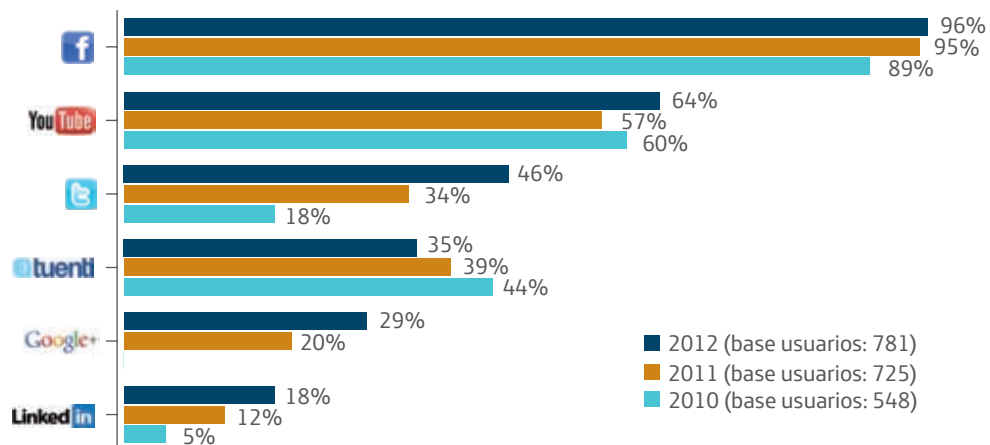
Además de perfiles profesionales para usuarios, LinkedIn permite disponer de páginas de empresas: una ventana más para su oferta de productos y servicios, su cultura organizacional y las oportunidades de captación de talento cualificado.

Las páginas de empresa de LinkedIn son fácilmente adaptables a pequeñas o grandes compañías. Ofrecen la posibilidad de presentar una empresa mostrando un perfil general, incluida una lista de empleados presentes en la red, estadísticas, ofertas laborales y un detalle de productos o servicios.

Uso de LinkedIn en España

Facebook es la red social más utilizada en España. Le siguen YouTube, Twitter, Tuenti y Google+, y LinkedIn ocupa el sexto lugar por número de visitas (según la encuesta de IAB sobre uso de redes sociales en 2013⁵⁰).

Figura A.3 Respuestas (%) a la pregunta «¿Cuáles de las siguientes redes sociales utilizas / visitas? (Marca todas las que correspondan)»



Establecer contactos en LinkedIn

Se pueden crear contactos en LinkedIn por diferentes formas. El proceso estándar de vinculación de contactos es mediante la invitación a conectar, para la que se requiere indicar de qué se conoce

50 http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2013/01/IV-estudio-anual-RR_SS_reducida.pdf

a la persona (colega de trabajo, compañero de clase, hemos hecho negocio juntos, amigo(a), otro, no conozco al contacto). Así, al aceptar un contacto en LinkedIn se considera que esa persona pertenece directa o indirectamente al entorno del receptor de la solicitud de contacto.

Presencia de micropymes españolas en LinkedIn

- Número de perfiles personales en LinkedIn. En marzo de 2013, dispone de más de 200 millones de usuarios registrados (Wikipedia - cita 4).
- Penetración en España. Más de 5.000.000 de usuarios (LinkedIn⁵¹).
- Implantación en micropymes. Según la encuesta cuantitativa de este estudio, un 12%.

Objetivos de las micropymes en LinkedIn

- Construir el perfil de la empresa. La página es una herramienta de información corporativa, a la que los usuarios pueden suscribirse para seguir sus actualizaciones.
- Encontrar personas y empresas. El directorio de búsqueda permite localizar contactos: proveedores, distribuidores, empleados, etc.
- Ampliar la red de contactos. La naturaleza de LinkedIn favorece el crecimiento del *networking* de cada empresa: en función de la actividad realizada, se muestran recomendaciones de posibles contactos de valor.
- Crear y pertenecer a grupos de interés. LinkedIn ofrece la posibilidad de crear grupos (y subgrupos) sobre cualquier tema, lo que refuerza las posibilidades de mantener y ampliar nuestras relaciones y mantener conversaciones.
- Recomendar y ser recomendado. Uno de los usos más extendidos de LinkedIn es el de recomendar a conocidos, empleados o empresas, aportando así valor a su perfil mediante la prescripción.
- Incrementar la visibilidad de la marca. Además de crear una página corporativa bien diseñada, se pueden crear o dinamizar grupos de interés o unirse a grupos ya existentes. Una participación activa permitirá posicionar a la empresa dentro del grupo como un miembro valioso.

Los grafos sociales

¿Qué es una red social?

Actualmente cuando mencionamos «red social» se nos viene a la cabeza redes sociales como Facebook. Pero el concepto «red social» se refiere a una metodología de análisis que se viene desarrollando desde 1930, y es la base del concepto a partir del cual se han creado las plataformas de redes sociales o el PageRank de Google.

Una red social es un conjunto de relaciones entre objetos. Al mapear esas relaciones generamos un grafo o sociograma, donde los «objetos» son los nodos y las «relaciones entre cada objeto» son

51 Fuente: <http://www.eleconomista.es/publicidad/selfbankagosto13/tecnologia/noticias/4990303/07/13/Eckstein-LinkedIn-cuenta-ya-con-cinco-millones-de-usuarios-en-Espana.html>

los enlaces. Estos objetos o nodos pueden ser personas, de manera que el grafo representa una comunidad y se puede analizar su estructura social según cómo se relacionan. Estas relaciones pueden ser de todo tipo: amistad, parentesco, laborales, entre otras.

El grafo nos permite describir las vinculaciones entre las personas en una red social y visualizar de forma gráfica dichas relaciones. Hablamos de un gráfico con relación directa cuando la relación tiene una dirección, como en Twitter; o de un gráfico con relación indirecta, donde la relación es mutua y no importa la dirección, como en Facebook o LinkedIn.

Las relaciones son el alma de nuestra sociedad: con Internet y las plataformas de redes sociales se ha ampliado el alcance de las redes, que antes estaban limitadas a un lugar o un parentesco. La tecnología ha permitido ampliar el volumen de personas que conoces partiendo de colocalidad, mismo espacio, o copresencia en la misma estructura o intereses. Así pasamos a estar todos conectados en menos de seis grados.

El grafo generado lo vamos a estudiar como una red sociocéntrica, donde vamos a cuantificar las relaciones entre las personas en el grafo. La red que se genera es indirecta, es decir, las relaciones son recíprocas.

LinkedIn y la vinculación entre usuarios

Para la actividad generada de una red social con las características de LinkedIn, el perfil de usuario, los datos que introduce al darse de alta (edad, ubicación geográfica, estudios, profesión, intereses...), supone uno de sus pilares más importantes.

La vinculación entre dos usuarios se produce mediante la confirmación mutua de aceptación de contacto, para así poder acceder a sus respectivos perfiles y a los de sus contactos personales en función del grado de privacidad que éstos previamente tengan establecidos.

La interpretación de las conexiones de una red social como LinkedIn requiere de hipótesis como la planteada por el escritor húngaro Frigyes Karinthy, la denominada «Teoría de los seis grados de separación». Esta hipótesis, planteada por primera vez en 1930, plantea que cualquier habitante puede estar conectado a cualquier otra persona del planeta a través de una cadena de conocidos que no tiene más de cinco intermediarios (conectando a ambas personas con sólo seis conexiones o enlaces). El concepto está basado en la idea de que el número de conocidos crece exponencialmente con el número de enlaces en la cadena, y que sólo es necesario un pequeño número de enlaces para que el conjunto de conocidos se convierta en la población humana entera.

Posteriormente, en 1967, psicólogo y profesor de la Universidad de Harvard, Stanley Milgram, planteó «El problema del mundo pequeño», un experimento que consistía en medir la longitud de conexiones entre personas. El profesor Milgram realizó un muestreo de ciudades de Estados Unidos muy alejadas entre sí (Omaha, Wichita y Boston) para ser objeto de una cadena de correspondencia.

Se seleccionaron personas al azar de Omaha y Wichita, se les enviaron paquetes con una carta explicativa en la que se decía que debían hacer llegar el paquete a una persona que vivía en Boston: se incluían datos del destinatario pero no su dirección, por lo cual ellos debían enviar el paquete a

alguien que viviera en la misma ciudad del destinatario y del que creyeran por los datos entregados que podía conocerlo.

A continuación, debían rellenar con su nombre una lista que se adjuntaba y, a la vez que enviaba el paquete a alguien que se pensara que podía conocer al destinatario, debían notificárselo a Milgram, para que pudiera rastrear la pista del paquete.

Cuando el paquete alcanzaba al destinatario, se examinaba la lista para contar el número de veces que había sido reenviada de persona a persona. En algunos casos los paquetes alcanzaban a su destinatario en apenas uno o dos pasos, mientras que algunas cadenas estaban compuestas de hasta nueve o diez nodos. Se llegó a la conclusión de que la población de Estados Unidos estaba separada por unas seis personas en promedio. El profesor Milgram nunca utilizó el término seis grados de separación, pero sus resultados avalan la viabilidad de la teoría de Frigyes Karinthy.

Con los datos actuales sobre tráfico y números de usuarios conectados globalmente a Internet y la integración progresiva de la población mundial en las redes sociales, se calcula que la distancia real entre usuarios es menor de seis.

La interpretación de LinkedIn mediante grafo social

La interpretación de una red social como LinkedIn se realiza mediante la visualización de las relaciones de los contactos existentes en un grafo social. En este estudio se va a visualizar a partir de los nodos iniciales el gráfico que se genera por sus conexiones.

El grafo muestra el número de nodos y conexiones existentes entre ellos, así como las características de los nodos que están en una situación con mayor capacidad de difusión. La capacidad de difusión de los nodos se basa en su capacidad de influencia: por conocer a más gente, por conocer a la gente importante o por servir de conector entre personas y grupos.

A nivel individual el número y tipo de conexiones determinan la imbricación de cada actor dentro de la red condicionando sus oportunidades, influencia y poder. Existen actores con un número y tipo de conexiones muy similares: su grado de similitud o disimilitud sirve de base para una posible clasificación.

No siempre las redes analizadas están totalmente conectadas, de tal manera que existen grupos desconectados. Estas separaciones tienen relevancia sociológica y son la base para la estratificación y origen de conflictos. También es importante, a nivel de cada actor, medir su separación del resto, ya que esta separación influye en su facilidad para obtener apoyo, aprender o influir en otros.

Un aspecto interesante es observar las diferentes formas de conexiones vecinas. Por ejemplo, entre parejas de contactos se pueden dar tres tipos de estructuras:

- No existe conexión
- Una conexión de uno hacia otro
- Dos conexiones en reciprocidad

Dependiendo del tipo de relación las formas tienen diferente estabilidad: la inexistencia o las conexiones recíprocas son las más estables, mientras que las conexiones asimétricas son las más inestables. Por tanto, a nivel global, las redes con más relaciones inexistentes o recíprocas serán más estables que las redes con mayoría de conexiones asimétricas.

Estudio de las micropymes analizadas

Para el estudio de las conexiones entre microempresas se ha generado una red según los contactos de las personas participantes en la investigación, vinculadas a microempresas en LinkedIn, y se ha extendido a los contactos de dos niveles.

Tamaño y densidad de la red estudiada

El tamaño de la red generada tiene las siguientes variables:

- Nodos-contactos o personas: 32.287.
- Enlaces-conexiones entre esos contactos: 40.601.
- Grado medio-media de contactos por persona dentro de la red: 1,258.

Para analizar el nivel de cohesión se analiza la densidad de una red, es decir, la proporción entre el número de conexiones existentes en la red y el número de conexiones que serían posibles.



- Densidad-nivel de cohesión de la red: 0,00014358474.
- Los 32.287 nodos con los que se ha formado la red de microempresas en LinkedIn generan 40.601 contactos entre ellos.
- Dentro de la red, cada usuario está conectado con un promedio de 1,258 personas de otras microempresas.

- La red no está cohesionada ya que existen fronteras, como los sectores y las provincias, que impiden la generación de vínculos entre los contactos. Habitualmente, en los grupos pequeños o en los pueblos hay mayor densidad que en una gran ciudad, donde las barreras culturales y espaciales son mayores.

Diámetro de la red del estudio

La distancia entre contactos muestra el promedio de personas que deben estar enlazadas para conectar a todos los nodos de la red entre ellos.

En un grafo, el diámetro es la distancia más larga entre dos vértices de la red (es decir, qué distancia separa a los dos contactos que están menos conectados).

- La distancia máxima entre dos contactos en la red de micropymes en LinkedIn es de: 4.
- Distancia media-promedio de las distancias entre todas las parejas de nodos en la red: 2.034.
- Número de caminos más cortos (*shortest paths*): 132.660.

Para poder comparar tomamos ejemplos de otros análisis similares.

- Distancia media entre individuos en Estados Unidos (estudio de Milgram en 1967): seis grados de separación.
- Distancia media de Facebook: 4,74 (noviembre, 2011).
- Distancia media de Twitter: 3,44 .

La red de microempresas en LinkedIn está más conectada que otros usuarios escogidos al azar en Facebook o Twitter. Distancias cortas, como la detectada entre microempresas en LinkedIn, significan que la información se puede transmitir y compartir con mayor rapidez y precisión que en otros grupos con menos intereses en común.

Componente gigante

Los contactos de una red social se asocian de modo individual: fruto de estas agregaciones se forman macroestructuras, compuestas por un conjunto complejo de nodos (personas) y conexiones (relaciones entre personas).

A estas macroestructuras se las define como «componente gigante», y representan una gran parte de las personas del grafo social que están interconectadas. Es posible que una red tenga varios componentes gigantes.

Representar gráficamente la macroestructura de una red permite identificar el componente gigante y un conjunto de grupos aislados.

Hay dos componentes:

- Número de componentes débilmente conectados: 2.
- Componente A: hay un 99,98% de los contactos.

- Componente B: hay un 0,02% de los contactos.
- Número de componentes débilmente conectados: 32.287.

La gran mayoría de los usuarios está conectada al componente gigante: uno de ellos aglutina al 99,98% de los contactos (es decir, 32.282 nodos). Sólo se quedan fuera del componente gigante 5 nodos.

Coeficiente de *clustering*

El coeficiente de *clustering* cuantifica en qué medida están agrupados o interconectados los componentes de una red con sus nodos cercanos; es decir, mide cuántos de mis amigos son amigos entre sí.

Este coeficiente⁵² permite determinar si un grafo conforma un *small world network*: una red donde la mayoría de los nodos no son vecinos entre sí, pero donde gran parte de ellos pueden ser alcanzados desde otro nodo a través de un número relativamente corto de saltos entre ellos.

El coeficiente promedio de la agrupación es el valor medio de los coeficientes individuales. Se mide cuántos contactos de un contacto son contactos entre sí.

- Promedio de coeficiente de agrupamiento: 0,039.
- Número de comunidades: 37.

Las 32.287 personas que forman la red de micropymes en LinkedIn se agrupan en 37 comunidades, creadas por afinidad, por intereses o por similitudes sociodemográficas. Se detectan pequeños agujeros estructurales: comunidades muy distanciadas que no permiten la conexión de unas con otras.

Intensidad de relación entre nodos

La intensidad de la relación entre nodos (*assortativity*) se mide si hay una preferencia por relaciones entre usuarios similares (por ejemplo, por sector, por empresa en la que trabajan, por ciudad...).

Podemos interpretar esta variable por grado (transparencia precedente):

- $r > 0$, mezclado asortativo-preferencia por conexiones entre usuarios que pertenecen a la misma clase.
- < 0 , mezclado disortativo-preferencia por conexiones entre usuarios que pertenecen a clases diferentes.
- ≈ 0 , mezclado neutro-no hay preferencia de relación.
- r puede tomar valores entre -1 y 1.
 - *Assortativity* del grafo total: -0,474542036367
 - *Assortativity* por industria: 0,0972017169886

52 WATTS, Duncan J. y STROGATZ, Steven; 1998.

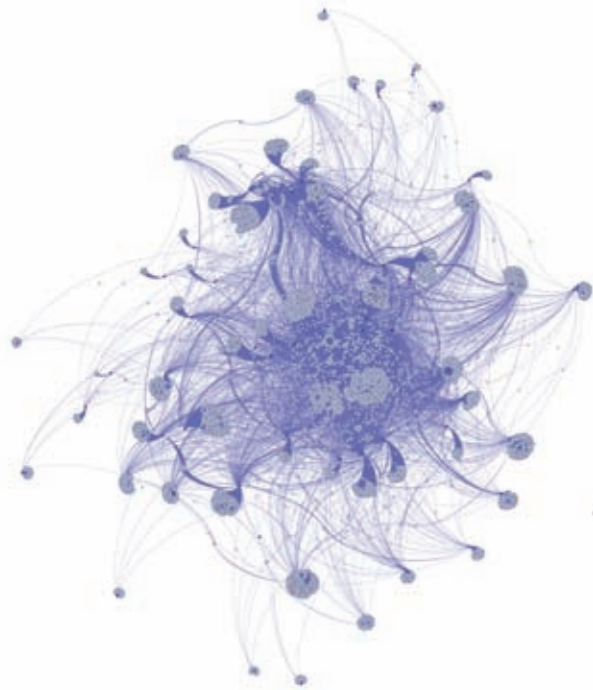
- *Assortativity* «provincia»: 0,303531664198
- *Assortativity* «nacional»: 0,0639562226214
- *Assortativity* «Haber participado en el estudio del grado»: -0,99815428301

La provincia es determinante para trazar conexiones entre la red de contactos de las micropymes: entre los nodos que comparten localización se trazan más conexiones que de manera interprovincial. Por tanto, para una micropyme, la obtención de contactos del sector en el mayor número de provincias posible es un factor determinante para multiplicar su capacidad de difusión de su mensaje dentro de esta red.

Grafos

Grafo de los nodos iniciales

En este grafo podemos observar la situación de los nodos iniciales que nos han permitido generar el grafo de relación de las micropymes:



El 18% de los nodos iniciales se sitúan en las zonas exteriores del grafo: estos nodos nos dan acceso a comunidades que de otra manera no estarían conectadas. El 82% restante se sitúan en el centro del grafo y están conectados principalmente por criterios provinciales, dado que están establecidos en las grandes provincias del país.

Grafo por sectores

En este grafo podemos observar la distribución de las relaciones de las micropymes dentro de la muestra del estudio con respecto a sus sectores productivos:



Se ha detectado una alta integración de micropymes del sector del marketing, publicidad y TIC, debido a que su negocio está relacionado directamente con Internet en la mayoría de los casos. El acceso a Internet diluye las fronteras locales entre usuarios, primando como factor acelerador de las conexiones el sector de actividad.

Betweenness es la medida del número de caminos más cortos no redundantes entre personas. Se trata de una medida de popularidad que permite identificar los nodos principales en una red dada: sirven como conector dentro de la red y son los que más fácilmente van a distribuir la información dentro de la misma.

Al analizar la red de micropymes en LinkedIn en función del *betweenness*, destacan los nodos pertenecientes al sector de marketing y turismo: las personas pertenecientes a estas actividades tienen un mayor número de contactos, lo que los convierte en nodos clave para transportar la información en la red, tal y como refleja el siguiente grafo (rojo: turismo; morado: marketing; a mayor tamaño, mayor *betweenness*).



Grafo según la provincia

En este grafo podemos observar la distribución de las relaciones de las micropymes dentro de la muestra del estudio con respecto a sus provincias:



La provincia es la mayor preferencia para la cohesión: la relación local es clave para las microempresas.

Madrid, Barcelona, Málaga, Valencia y Bilbao son las cinco provincias que tienen más nodos representados en este grafo, y suponen el 55,71% del total de nodos. Málaga y Valencia son las provincias que tienen sus contactos más cohesionados y conectados entre ellos. El 7,28% de los contactos agregados al estudio no han marcado su ubicación en LinkedIn.

Grafo según su procedencia nacional o internacional

En este grafo podemos observar la distribución de las relaciones de las micropymes dentro de la muestra del estudio con respecto a sus respectivos sectores productivos:



Observamos nodos débilmente conectados a vínculos relacionados con micropymes internacionales, sin relación estable con respecto al componente gigante, lo cual implica que las microempresas españolas estudiadas presentes en LinkedIn disponen de una relación débil con empresas de índole internacional.

Hay personas localizadas en ámbito internacional que son nodos claves a la hora de conectar otros nodos extranjeros: un buen contacto de otro país puede aumentar la conexión internacional de un nodo local y su potencial de mercado. En todo el grafo, el 14,72% de los nodos son internacionales.

Grafo según su comunidad

En este grafo podemos observar la distribución de las relaciones de las micropymes y la generación de clusters de relación.

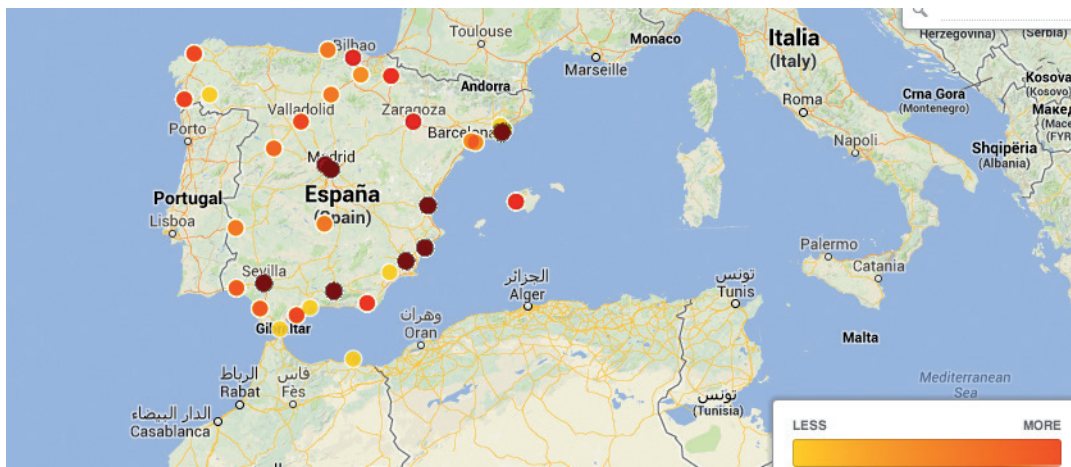


Cada comunidad está representada en el grafo con un color: se observan dos clusters claves de relaciones, que actúan como conectores con el resto de la red. Estas dos comunidades están destacadas en morado y rosa, y están formadas por personas mayoritariamente relacionadas con los sectores «social media» y «turismo». En ambas comunidades se encuentra un nodo destacado: un usuario que se encuentra en el Top 1% de los perfiles más vistos en LinkedIn.

Mapas

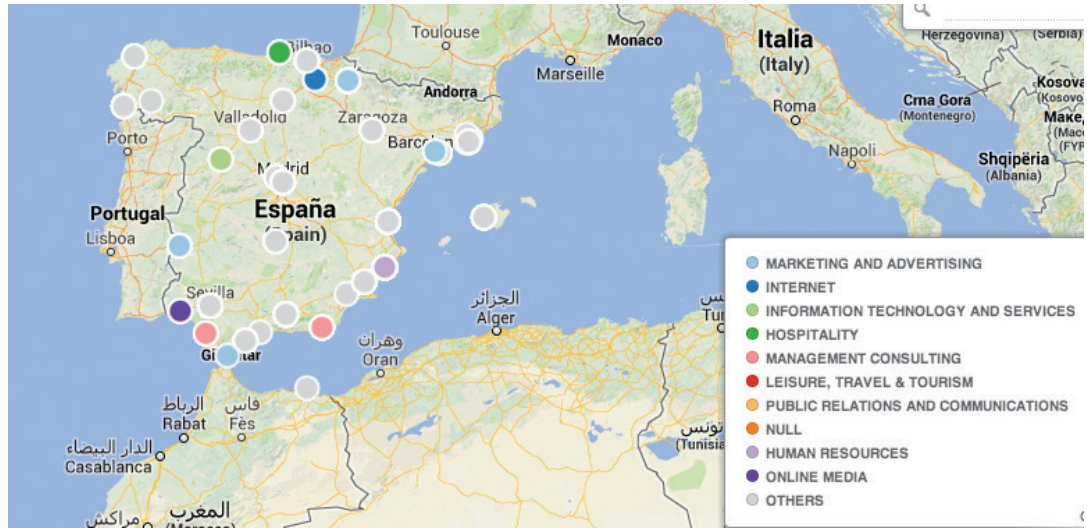
Personas de nuestra red de contactos de micropymes por provincia

Este mapa muestra la distribución de la red de contactos de micropymes por la geografía española.



Sectores por provincias

Este mapa muestra la concentración por sectores y provincias.



Closeness, nivel de cercanía de los contactos, por provincias

Este mapa muestra la distribución de las personas con mayor capacidad de contacto por su nivel de cercanía con todos los contactos de la red. Esto permite asegurar que llegue la información a mayor volumen de personas.

Destaca que la mayoría de provincias donde se han concentrado sectores tienen la capacidad de difundir información a mayor número de contactos.



Conclusiones

Patrón de relaciones en la red de las micropymes en LinkedIn

La distancia máxima entre dos contactos en la red de micropymes es de cuatro conexiones (salto entre persona y persona); y la distancia media entre todas las parejas de nodos en la red es de 2,03.

Comparando con usuarios elegidos al azar de redes sociales como Twitter (cuya distancia media es de 3,44) y Facebook (4,74), podemos afirmar que la vinculación entre micropymes con presencia en LinkedIn puede llegar a ser más fuerte que si dispusieran de perfiles corporativos en otras redes.

Con ello, podemos afirmar que el patrón de conexión de la red generada a partir de las micropymes es mayor que las relaciones de usuarios escogidos al azar en una red social (ej.: Facebook, Twitter).

La intensidad de las relaciones en la red generada en LinkedIn

La intensidad de la relación (*assortativity*) entre personas del mismo sector es positiva, lo cual nos indica que las micropymes que comparten sector y mercado tienden a establecer relaciones más fácilmente entre sí en LinkedIn, aunque con una débil preferencia.

La intensidad de la relación por provincia es mayor que la intensidad de la relación por sectores. Es decir, las micropymes de una misma provincia tienden a establecer relaciones a través de LinkedIn, pero que compartan sector y mercado no es un factor determinante para ello.

Las empresas que desarrollan su actividad on line generan más comunidad y tienen más preferencia de relación, porque han conseguido establecer contactos traspasando las fronteras locales.

Presencia internacional

El 14,72% de los contactos que forman esta red son internacionales: entre ellos se encuentran personas que hacen de puente de conexión entre los contactos nacionales y un cluster de contactos internacionales.

Bibliografía

Kadushin, Charles, *Understanding Social Networks: Theories, Concepts, and Findings*, 5 de diciembre de 2011, Oxford University Press.

Merelo Guervós, Juan Julián, *Redes sociales: una introducción*, <http://revista-redes.rediris.es/webredes/talleres/redes-sociales.pdf>

ONTSI, *Las redes sociales en Internet*, diciembre de 2011, <http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/estudio-sobre-el-conocimiento-y-uso-de-las-redes-sociales-en-espa%C3%B1a>

Valente, Thomas W., *Social Network and Health: Models, Methods, and Applications*, 25 de marzo de 2010, Oxford University Press, USA.

Notas sobre la confección del estudio

La presente publicación es el resultado de un proyecto de investigación promovido por Fundación Telefónica, con la colaboración de Red.es. Tiene como objetivo el análisis del impacto que las redes sociales tienen en las microempresas y el modo en que éstas las emplean como elemento de posicionamiento en el mercado y mejora de sus ingresos. El proyecto consta de las siguientes partes:

- Investigación cuantitativa, realizada por TNS Global.
- Investigación cualitativa, realizada por TNS Global.
- Elaboración de tutoriales de uso de las redes sociales.
- Creación y edición de diez videoentrevistas con casos de éxito.
- Análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn con técnicas de teoría de grafos.

Metodología y muestra de la investigación cuantitativa

Se han realizado seiscientas entrevistas telefónicas con la técnica CATI (*Computer Assisted Telephone Interviewing*) a empresas de cero a nueve empleados, en junio de 2013. La duración de la entrevista era de diez minutos y se realizó con el responsable de telecomunicaciones de la empresa.

El universo de estudio se acotó a microempresas con Internet. La variable de número de empresas con Internet se elaboró a partir de datos de ONTSI, para empresas de cero a nueve asalariados, por sector de actividad, con datos elaborados a partir del Dirce 2012 INE (ver tabla 1).

Tabla 1. Número de microempresas españolas con Internet

Sector de actividad	Total	Penetración de Internet ¹	Microempresa con Internet
Industria manufacturera	180.558	60,80%	109.779
Construcción	442.709	61,60%	272.709
Venta y reparación de vehículos de motor	63.810	72,70%	46.390
Comercio al por mayor	204.551	78,70%	160.982
Comercio al por menor, excepto vehículos de motor	476.188	48,50%	230.951
Turismo ²	284.800	65,20%	185.690
Transporte y almacenamiento	203.401	33,60%	68.343
Informática, telecomunicaciones y servicios audiovisuales	50.394	98,10%	49.437
Actividades inmobiliarias, administrativas y auxiliares	267.216	62,00%	165.674
Actividades profesionales, científicas y técnicas	361.141	94,70%	342.001
Resto ²	511.514	65,20%	333.507
Total	3.046.282	-	1.965.463

1. ONTSI (Análisis sectorial de implantación de las TIC en la pyme española 2012).

2. Dato de penetración de Internet en el sector no disponible, se aplica la media del total de los sectores examinados en la fuente ONTSI (ver nota al pie anterior).

Figura 1. Códigos CNAE de los sectores del estudio (CNAE 2009)

Industria	■ 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39
Construcción	■ 41, 42, 43
Comercio al por mayor	■ 46
Comercio al por menor	■ 47
Turismo	■ 55, 56, 79
Actividades inmobiliarias y administrativas	■ 68, 77, 78, 80, 81, 82
Actividades profesionales, científicas y técnicas	■ 69, 70, 71, 72, 73, 74
Resto	■ 05, 06, 07, 08, 09, 45, 50, 51, 52, 53, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 75, 85, 86, 87, 88, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96

CNAE: Clasificación Nacional de Actividades Económicas, que permite la clasificación y agrupación de las unidades productoras según la actividad que ejercen de cara a la elaboración de estadísticas.

Para definir este universo a partir de los datos de ONTSI, era necesario que los sectores de actividad guarden equivalencia entre ambos estudios. Sin embargo, por necesidades de la investigación no todos los sectores planeados en la presente investigación son idénticos (o están representados) en el estudio de ONTSI. Es el caso del sector turismo y resto de sectores no incluidos en el estudio de ONTSI. Para estos dos casos en los que no estaba disponible el dato de penetración de Internet se aplicó la penetración media de Internet, resultante del total de las empresas analizadas en el estudio de referencia de ONTSI. De esa forma, la muestra final quedó tal como se detalla en las tablas 2, 3 y 4.

Tabla 2. Distribución de las entrevistas por región

Región agrupada	% del total	Entrevistas proporcionales	Muestra	Entrevistas finales
Andalucía y Canarias	19%	116	100	105
Cataluña y Baleares	21%	127	100	97
Comunidad Valenciana y Murcia	14%	81	100	103
Madrid	16%	93	100	94
Norte (Asturias, Cantabria, Galicia, Navarra, La Rioja, País Vasco)	16%	98	100	101
Centro (Aragón, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Extremadura)	14%	84	100	100
Total	100%	600	600	600

Tabla 3. Distribución de las entrevistas por número de asalariados de la microempresa

Número de asalariados	% del total	Entrevistas proporcionales	Muestra	Entrevistas finales
Sin asalariados	58%	347	330	281
1-2 asalariados	28%	170	170	187
3-9 asalariados	14%	83	100	132
Total	100%	600	600	600

Tabla 4. Distribución de las entrevistas por sector de actividad

Sector de actividad	% del total	Entrevistas proporcionales	Muestra	Entrevistas finales
Industria manufacturera	6%	34	60	55
Construcción	14%	83	60	64
Comercio al por mayor	8%	49	60	60
Comercio al por menor, excepto vehículos de motor	12%	71	60	64
Turismo	9%	57	90	87
Informática, telecomunicaciones y servicios audiovisuales	8%	51	60	60
Actividades profesionales, científicas y técnicas	17%	104	90	90
Resto	25%	152	120	120
Total	100%	600	600	600

Metodología y muestra de la investigación cualitativa

Se han realizado dieciséis entrevistas en profundidad con directores o propietarios de microempresas, decisores sobre el uso de redes sociales en su empresa. Las entrevistas han sido de una hora de duración y han tenido lugar en el trabajo del entrevistado, en junio de 2013. Esta metodología ha permitido individualizar la información y recoger en detalle y de manera más focalizada la casuística y experiencia de cada participante, así como acceder a un *target* profesional con escasa disponibilidad de tiempo. La distribución muestral de las entrevistas se refleja en la tabla 5.

Tabla 5. Distribución de las entrevistas en profundidad por número de empleados y sectores

N.º empleados\ Sectores	Administración	Industria	Servicios	Comercio
1-2 empleados	2 entrevistas	2 entrevistas	2 entrevistas	2 entrevistas
3-9 empleados	2 entrevistas	2 entrevistas	2 entrevistas	2 entrevistas

El 50% de las entrevistas ha tenido lugar en Madrid y el 50% en Salamanca y Sitges, ambas ciudades pequeñas y con un marcado carácter turístico.

Tutoriales

Para la elaboración de los tutoriales se han considerado necesidades y posibilidades de las microempresas, identificadas en parte en la investigación cuantitativa y cualitativa. El objetivo de los mismos es presentar prácticas en redes sociales que pueden ayudar a alcanzar objetivos de negocio. Así, el capítulo 4 de la presente publicación incluye ocho tutoriales relacionados con objetivos de negocio, como la atracción o la fidelización de clientes. En ellos se pueden encontrar opiniones de reconocidos expertos en comunicación y marketing en Internet y de gestores o empleados en microempresas quienes, de forma generosa, participaron en las videoentrevistas. Asimismo, en los capítulos 1, 2 y 3 hemos incluido breves tutoriales acerca del uso de aquellas redes sociales que son más relevantes en el mercado español en la actualidad. Los tutoriales se elaboraron en junio de 2013.

Videoentrevistas: casos de éxito

Se realizaron diez videoentrevistas a gestores y empleados en microempresas que, por su gestión, son consideradas casos de éxito en redes sociales y pueden servir de inspiración a otras microempresas. Las entrevistas se han editado en vídeos de aproximadamente tres minutos de duración, en los que relatan cuáles son las claves de su éxito.

Análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn

Este análisis tiene como objetivo mostrar la red de contactos de las microempresas españolas en LinkedIn y detectar sus patrones de interacción según diferentes atributos. La estructura del informe (ver anexo 2) combina la visualización gráfica de los nodos y vínculos existentes, así como su consiguiente interpretación.

Para poder estudiar las redes de contacto de las microempresas ha sido necesario obtener el permiso por parte de los nodos iniciales para acceder, extraer, interpretar y poder analizar su red de contactos dentro de LinkedIn. Esta autorización se ha obtenido a través de una aplicación creada específicamente para el estudio. Esta aplicación estaba sincronizada con LinkedIn y a través de la misma se obtenía la autorización de los usuarios para realizar la extracción a través del API de LinkedIn y realizar el análisis.

El proceso de captación de nodos principales se ha delimitado en dos fases:

- 1.ª fase: Captación de potenciales participantes. En el estudio cuantitativo, casi el 50% de las empresas que tenían LinkedIn dieron su consentimiento a Territorio Creativo para acceder a sus datos en esta red.
- 2.ª fase: Se ha completado la muestra con la captación de participantes en el estudio mediante un post publicado en el blog de Territorio Creativo¹ que nos ayudó a explicar y fomentar la participación en el estudio.

Para la elaboración del estudio, se ha aplicado un método de análisis de redes, siguiendo los siguientes pasos:

- Extracción de datos. Se ha partido de una muestra aleatoria de personas que trabajan en micropymes y que tienen perfil en LinkedIn. Éstos son los nodos iniciales de los cuales se extraen sus contactos.
- Generación de la red. Se ha generado la red de conexiones entre todas las personas que forman parte de la muestra: nodos iniciales y sus contactos.
- Análisis de la red. Se han realizado los cálculos que caracterizan una red en función de diferentes parámetros que permiten visualizar e interpretar los patrones de conexión entre los nodos.

Tabla 6. Ficha técnica del análisis de las conexiones de las microempresas en LinkedIn

Universo	3.094.548 micropymes (empresas españolas con un número medio de trabajadores no superior a 10). Suponen el 95,2% del n. total de empresas en España (3.250.576). Datos extraídos del Instituto Nacional de Estadística (INE)
Nodos iniciales	59 microempresas
Muestra red	32.287 nodos
Período del trabajo de campo	Del 5 de julio al 31 de julio de 2013

¹ Ver en <http://www.territoriocreativo.es/etc/2013/07/estudioredessocialesymicropymes.html>

