



Plan estratègic RRSS Movifone S.L

Carlos García Cervigón  
Grado de Ingeniería Informática

**Consultor:** Xavier Martinez Fontes

11/01/2016



Esta obra está sujeta a una licencia de Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada [3.0 España de Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/)

## FICHA DEL TRABAJO FINAL

|   |  |
|---|--|
| Título del trabajo:   | Plan estratégico gestión RRSS Movifone S.L |
| Nombre del autor:   | Carlos García Cervigón                     |
| Nombre del consultor:   | Xavier Martínez Fontes                     |
| Fecha de entrega (mm/aaaa):   | 01/2016                                    |
| Área del Trabajo Final:   | 76650 - Business Intelligence aula 1       |
| Titulación:   | Grado de Ingeniería informática            |
| Resumen del Trabajo (máximo 250 palabras):  |  |
| <p>En la actualidad, la necesidad de la presencia de las empresas en las RRSS es indiscutible. Sin embargo, es importante ser consciente de que el simple hecho de que una empresa participe y esté presente en las RRSS, no garantiza en absoluto que vaya a obtener un beneficio asociado.</p> <p>Los motivos por los que las inversiones en RRSS no tengan el retorno esperado pueden ser diversos (no elegir los canales adecuados, ausencia de interacción, utilización de la red social como un canal comercial estándar, falta de contenidos interesantes etc.), pero se pueden sintetizar en un único problema: la ausencia de un plan estratégico para la gestión de las RRSS.</p> <p>En este trabajo se presenta el caso de una empresa de telecomunicaciones que tiene la necesidad de desarrollar un plan estratégico de gestión de las RRSS, que le permita dar apoyo a la consecución de los objetivos de negocio definidos en su plan de empresa, a través del uso esta tecnología.</p> <p>Como resultado se obtendrá un plan estratégico para la gestión de las RRSS de la compañía en el que se analizará la situación de partida (escenario AS-IS), se definirán objetivos concretos de RRSS, indicadores KPIs para su seguimiento, y planes de acción para su consecución.</p> <p>Por último, se presentará una propuesta de CMI y un informe de las herramientas de monitorización y analítica que más se adaptan a las necesidades de la compañía del caso práctico planteado.</p> |  |
| Abstract (in English, 250 words or less):   |  |
| <p>Currently, it is undisputed that companies need to have presence on social networks, however, it is important to keep in mind that it does not guarantee benefits.</p> <p>The reasons why investing in social networks haven't the expected return may be different (not choosing the right channels, lack of interaction, using social networks as a standard commercial channel, lack of interesting content etc.), but they all can be synthesized into a single problem: the absence of a strategic plan for managing social networks.</p> <p>This paper shows the case of a telecommunications company that needs a social networks strategy plan to the achievement of its business plan specific objectives.</p>  |  |

The result will be a social networks management strategy plan with an as-is situation analysis, the social networks specific objectives definition, the KPIs for the real time strategy plan tracking, and the action plan.

Finally, it will be proposed a social network dashboard and a social network monitoring and analytics tools review.

Palabras clave (entre 4 y 8):

RRSS, estrategia, marketing, social, KPI, analítica, monitorización, redes

# Índice

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 1.       | Introducción .....   | 1  |
| 1.1.     | Contexto y justificación del Trabajo .....                     | 1  |
| 1.2.     | Objetivos del Trabajo.....                                     | 1  |
| 1.3.     | Enfoque y método seguido.....                                  | 2  |
| 1.4.     | Planificación del Trabajo.....                                 | 4  |
| 1.4.1.   | Planificación trabajo inicial .....                            | 4  |
| 1.4.1.1. | Alcance .....  | 4  |
| 1.4.1.2. | Fases, planificación e hitos .....                             | 4  |
| 1.4.2.   | Desviaciones y cambios respecto al plan inicial.....           | 5  |
| 1.4.3.   | Consecuencias:.....  | 6  |
| 1.4.4.   | Medidas correctoras: .....                                     | 6  |
| 1.4.5.   | Lecciones aprendidas:.....                                     | 6  |
| 1.5.     | Breve resumen de productos obtenidos .....                     | 7  |
| 1.6.     | Plan estratégico RRSS Movifone.....                            | 7  |
| 1.7.     | Propuesta CMI seguimiento plan estratégico RRSS Movifone ..... | 8  |
| 1.7.1.   | Introducción .....   | 8  |
| 1.7.2.   | Definición estrategia y selección de KPIs .....                | 8  |
| 1.7.3.   | Estructura y planteamiento CMI .....                           | 10 |
| 1.8.     | Informe herramientas analítica y monitorización de RRSS .....  | 11 |
| 1.8.1.   | Introducción .....   | 11 |
| 1.8.2.   | Conclusiones y recomendaciones.....                            | 12 |
| 2.       | Conclusiones .....   | 14 |
| 3.       | Glosario .....   | 16 |
| 4.       | Bibliografía .....   | 17 |
| 5.       | Anexos.....  | 19 |
| 5.1.     | Informe herramientas monitorización y analítica de RRSS .....  | 19 |
| 5.2.     | Experimento publicación contenido página Facebook.....         | 19 |

# 1. Introducción

## 1.1. Contexto y justificación del Trabajo

La irrupción de la Web 2.0 (término asignado por Tim O'Reilly en el año 2004) trajo consigo la proliferación de las RRSS, especialmente a partir del año 2009, y supuso un cambio radical en el modelo de relación entre empresas y clientes.

En la actualidad, la necesidad de la presencia de las empresas en las RRSS es ya indiscutible y así lo muestran las numerosas encuestas y estadísticas que se publican al respecto. Como muestra, en el año 2014 la Asociación Española de la Economía Digital (ADIGITAL) realizó una encuesta cuyos resultados reflejaron que en torno al 85% de las empresas españolas emplean las RRSS con fines de negocio.

Sin embargo, es importante ser consciente de que el simple hecho de que una empresa participe y esté presente en las RRSS no garantiza en absoluto que vaya a obtener un beneficio asociado. En 2012 Gartner publicó un estudio en el que afirmaba que sólo el 50% de la lista de las 1000 compañías más grandes de EEUU obtenía beneficios en sus inversiones en *Social Media*. Asimismo, hay estudios como el de *Forrester Research* publicado en 2014 que reflejan que muchas empresas están perdiendo dinero en algunas de las principales RRSS como son Facebook y Twitter.

Los motivos por los que las inversiones en *Social Media* no tienen el retorno esperado pueden ser diversos (no elegir los canales adecuados, ausencia de interacción, utilización de la red social como un canal comercial estándar, falta de contenidos interesantes etc.), pero se pueden sintetizar en un único problema: la ausencia de un plan estratégico para la gestión de las RRSS.

En este trabajo se presenta el caso de una empresa de telecomunicaciones (OMV) ficticia, pero en un contexto realista, que tiene la necesidad de desarrollar un plan estratégico de gestión de las RRSS que le permita dar apoyo a la consecución de los objetivos de negocio definidos en su plan de empresa, a través del uso de las RRSS. Como resultado se obtendrá un plan estratégico para la gestión de las RRSS de la compañía, en el que se analizará la situación de partida (escenario AS-IS), se definirán objetivos concretos de RRSS, indicadores KPIs para su seguimiento, y planes de acción para su consecución.

## 1.2. Objetivos del Trabajo

En primer lugar, este trabajo pretende mostrar, a través del análisis del caso de una empresa de telecomunicaciones, el proceso mediante el cual, partiendo del plan estratégico de empresa, en el que se definen unas líneas estratégicas a muy alto nivel, se acaban definiendo objetivos de negocio, a los que se da respuesta empleando sistemas de información o nuevas tecnologías, en este caso RRSS.

Este primer objetivo está relacionado con conceptos aprendidos en las asignaturas del itinerario de sistemas de información, en especial:

Asignatura “Uso de los sistemas de información en las organizaciones”:

- Aplicación de fuerzas tecnológicas disruptivas, por ejemplo, RRSS, como medio para obtener ventajas competitivas.
- Definición de KPIs para medir rendimiento de las inversiones tecnológicas.

Asignatura “Planificación y uso estratégico de servicios de SI/TI”:

- Concepto alineamiento estratégico entre IT y negocio.
- Proceso de planificación estratégica y fases para la elaboración de un plan estratégico.

En segundo lugar, este trabajo tiene como objetivo ahondar en el conocimiento de las RRSS como tecnología disruptiva que ha transformado el modelo de relación entre las empresas y el público, y que con una estrategia adecuada permite obtener importantes beneficios, desde dos perspectivas.

Marketing social:

- RRSS social como canal para poner en marcha estrategias que permitan obtener beneficios (comunicación, imagen de marca, visibilidad, *feedback*, promoción etc.) para la empresa.

Tecnología:

- Análisis de herramientas de analítica y monitorización de RRSS para medir el impacto de las estrategias de marketing social en las RRSS.

### 1.3. Enfoque y método seguido

El caso que se ha planteado para el desarrollo de este trabajo está basado en empresa de telecomunicaciones ficticia llamada Movifone S.L. Inicialmente se planteó la posibilidad de desarrollar el caso para una empresa real, sin embargo, finalmente se desechó esta opción porque no se consideró adecuado realizar un trabajo centrado en una marca comercial sin contar con su consentimiento expreso.

Si bien Movifone S.L es una empresa ficticia, los datos recopilados para la elaboración del plan estratégico (contexto, datos de rendimiento en RRSS de las compañías competencia de Movifone a las que se hace referencia, estadísticas rendimiento global páginas Facebook y Twitter etc.), son datos reales recuperados con herramientas gratuitas, o versiones *trial* de herramientas de pago, que se alimentan de datos reales de las RRSS de Facebook y Twitter.

El objetivo es desarrollar un plan estratégico basado en contexto realista que permita identificar los problemas y soluciones reales a los que tendría que enfrentarse cualquier empresa que quisiera poner en marcha un plan estratégico para la gestión de las RRSS.

El hecho de que se haya decidido desarrollar el trabajo enfocado a un operador móvil virtual (OMV, sector telecomunicaciones) se basa en que las grandes compañías de telecomunicaciones ya disponen de planes estratégicos para la gestión de las RRSS, cuentan con perfiles *community manager* y especialistas en marketing digital, y en algunos caso utilizan

herramientas para la analítica de RRSS a las que no era viable acceder (no ofrecen versión *trial*) para su estudio y análisis dentro de este trabajo.

Frente a esto, los OMVs, por su propia estructura (empresas sin red propia que comercializan servicios basados en la red de otros operadores que poseen infraestructura propia), suelen ser mayoritariamente PYMES que no cuentan con el nivel de madurez, ni con los recursos humanos y técnicos de los que disponen las grandes operadoras para la gestión de sus RRSS.

Con estas premisas, se consideró que enfocar el desarrollo del caso en torno a un OMV permitiría definir un contexto más realista y completo para elaborar el trabajo. El enfoque con el que se ha abordado este trabajo es por tanto el de una PYME del sector de telecomunicaciones que solicita a una empresa externa de consultoría la elaboración de un plan estratégico para la gestión de su presencia en las RRSS que le permita dar cobertura a los objetivos de negocio fijados en su plan de empresa.

El *input* de la compañía consultora para la elaboración del plan de RRSS es el plan de empresa de Movifone S.L (con su descomposición en líneas estratégicas y objetivos de negocio). El *output* es un plan estratégico en el que se analiza la situación de partida, se define la estrategia, objetivos RRSS, plan de acción y KPIs para seguimiento de progreso. Adicionalmente, se realiza una propuesta de CMI para que la compañía pueda realizar el seguimiento de los KPIs de su plan estratégico, y se elabora un informe de herramientas de analítica y monitorización de RRSS en el que se proponen soluciones software para Movifone.

En el CMI se definen en detalle los orígenes de los datos (de dónde obtenerlos y cómo), así como los cálculos necesarios para que cualquier miembro de la compañía con conocimientos básicos de Excel pueda mantener la información de los KPIs. Si bien existen herramientas de pago para la monitorización y analítica de RRSS que permiten realizar el seguimiento de todos los KPIs del plan estratégico propuesto para Movifone, en este trabajo se ha planteado un CMI donde toda la información pueda obtenerse mediante herramientas gratuitas, aunque para ello sea necesario acudir a distintas fuentes y herramientas.

Respecto al ámbito de herramientas para la gestión, analítica y monitorización de RRSS, en la fase inicial de este trabajo planteó la posibilidad de desarrollar un prototipo de herramienta a medida utilizando herramientas *open source* y los APIs que ofrecen las RRSS para consultar su histórico de datos. Finalmente esta idea se descartó porque en el mercado existen infinidad de herramientas para la gestión de RRSS que cubren todo tipo de necesidades, muchas de ellas gratuitas o con un coste de licencia muy acotado que hacen muy improbable que cualquier compañía, y menos aún una PYME, se plantease abordar un desarrollo a medida, tanto por motivos económicos, como por necesidad de cubrir funcionalidades específicas que no estén incluidas en las herramientas disponibles.

En su lugar, y para el caso específico de Movifone que se desarrolla en este trabajo, se consideró que podría aportar más valor realizar un estudio de las principales herramientas para la gestión de RRSS que existen en el mercado, poniendo el foco en aquellas que son gratuitas o con costes de licencia asumibles para este tipo de compañía, pero con la cobertura funcional necesaria para el caso expuesto. Este estudio se incluye en un capítulo específico dentro de esta memoria.

Por último, debido a la necesidad de acotar el alcance de este trabajo, así como a aspectos puramente estratégicos que se detallan en el plan de RRSS de Movifone, el plan estratégico desarrollado está orientado exclusivamente a las redes de Facebook y Twitter.

## 1.4. Planificación del Trabajo

En primer lugar se expondrá brevemente la planificación inicial que se llevó a cabo para la ejecución de este trabajo incluyendo alcance, entregables, fases e hitos.

En segundo lugar se detallarán las desviaciones y cambios que se produjeron con respecto planteamiento inicial, así como las principales causas y justificaciones.

### 1.4.1. Planificación trabajo inicial

#### 1.4.1.1. Alcance

- Estudio de la situación inicial (escenario AS-IS).
- Definición de los objetivos concretos (a nivel de RRSS)
- Definición de estrategia para la consecución de los objetivos marcados a nivel de RRSS.
- Definición de métricas, KPI y analíticas necesarias para la medición y seguimiento de la consecución de estos objetivos.
- Análisis y selección de soluciones software necesarias para administración de cuentas en RRSS y para seguimiento de KPIs (analítica y monitorización).
- Propuesta CMI para rol de Marketing.

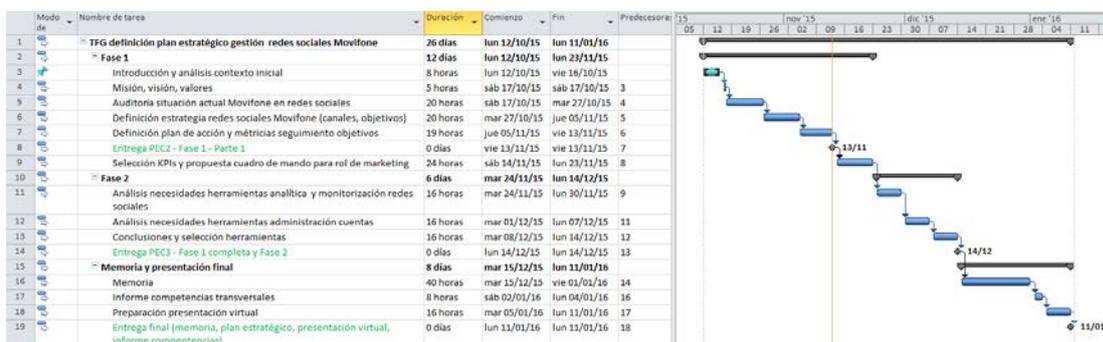
#### 1.4.1.2. Fases, planificación e hitos

##### Fase 1: estrategia y marketing social

- Estudio del contexto y situación inicial de partida de la compañía en las RRSS.
- Definición de objetivos y estrategias (social marketing) necesarios para su consecución.

##### Fase 2: TIC

- Análisis requisitos concretos de gestión, monitorización y analítica en las RRSS.
- Análisis y selección de soluciones software



##### Hitos:

13/11/2015

Entrega PEC2 con la versión inicial de la fase 1 del plan estratégico (excepto propuesta CMI).

14/12/2015

Entrega PEC3 con la fase 1 completa y la versión inicial de la fase 2.

11/01/2015

Plan estratégico gestión RRSS, memoria, presentación virtual e informe de competencias transversales.

## 1.4.2. Desviaciones y cambios respecto al plan inicial

Dentro de la primera fase se estimó un esfuerzo de 20 horas para ejecutar la tarea de “auditoría situación inicial Movifone en las RRSS”. El planteamiento inicial de esta tarea estaba muy relacionado con aspectos de marketing social: ¿cuál es la mejor estrategia para medir el rendimiento actual de una compañía en las RRSS?, ¿cuáles son las métricas y KPIs que deberían tenerse en cuenta?, ¿debería incluirse información relativa a otras compañías competidoras?, ¿cómo debería estructurarse y presentarse la información?, etc.

Responder a estas preguntas no fue sencillo, existen diferentes perspectivas (por ejemplo, actividad de los gestores de la cuenta o comportamiento de la audiencia de esta), desde las cuales se puede analizar el rendimiento en las RRSS. Además, una vez decididas las perspectivas de análisis (actividad, comunidad, visibilidad, interacción y alcance), fue necesario analizar y seleccionar las métricas más importantes (KPI) asociadas a cada una de estas perspectivas para evaluar la situación de partida de Movifone en las RRSS.

Cuando se analizaron todos estos aspectos y se definió el planteamiento para la auditoría ya se habían consumido más de las 20 horas estimadas inicialmente para la tarea, sin embargo, todavía había que ejecutar la medición. Para realizar esta medición hubo que realizar un estudio (previsto para la fase 2) de herramientas de analítica y monitorización que permitiesen medir los KPIs identificados en la auditoría:

- Pre selección de herramientas de monitorización y analítica existentes en el mercado para los canales de Facebook y Twitter.
- Pre análisis de las funcionalidades de estas herramientas para identificar aquellas con las que a priori podrían medirse los KPIs seleccionados.
- Obtención de la versión trial de las herramientas. En ocasiones bastó con registrarse, sin embargo, en otros casos fue necesario facilitar los datos bancarios (Hootsuite PRO) para poder probar la herramienta, y luego cancelar la cuenta para que no se facturara la licencia. Otras herramientas no ofrecían trial (Hootsuite Enterprise) y sólo era posible ver la herramienta en una demostración online con un comercial.
- En muchas ocasiones, una vez se conseguía el acceso a la herramienta, se verificaba que algunas de las funcionalidades por las que se había seleccionado la herramienta no estaban disponibles en la versión trial.
- Ninguna de las herramientas analizadas (más de quince, nueve de ellas incluías en este informe) permitían analizar las métricas más importantes de rendimiento en las RRSS de otras cuentas de Twitter y Facebook (competencia) en sus versiones trial. A lo sumo, ofrecían empresas por defecto para realizar comparaciones (Agorapulse, Klear). En la auditoría se incluyeron sólo métricas concretas de la competencia que pudieron medirse con las herramientas disponibles (menciones, PTAT).
- Fue necesario crear cuentas Facebook (página Movifone) y Twitter para poder probar las herramientas seleccionadas para el estudio. Adicionalmente, fue necesario conseguir 30 fans en la página de Facebook de Movifone para que se activase la generación de estadísticas (Facebook insights).
- Como se comenta en el capítulo del enfoque de esta memoria, todos los datos de las compañías reales (competencia de Movifone) incluidos en la auditoría se

corresponden con información real recuperada con las herramientas seleccionadas, sin embargo, las cuentas de Movifone eran ficticias y fue necesario modificar el código HTML de las gráficas de estadísticas que mostraban las herramientas para poder obtener gráficas con datos “realistas” dentro del contexto del caso práctico.

### 1.4.3. Consecuencias:

- La finalización de la tarea de auditoría finalizó más de una semana más tarde de lo previsto, y el inicio de la tarea de definición de estrategia de las RRSS empezó una semana más tarde de lo previsto.
- En la entrega de la PEC1 las tareas de definición de estrategia, KPIs y valores objetivos no quedó totalmente cerrada, y hubo que iterar sobre ella durante la fase 2.

### 1.4.4. Medidas correctoras:

- Si bien la tarea de auditoría se alargó mucho más tiempo de lo previsto, la realidad es que en esta fase se adelantaron tareas previstas para fases posteriores, en concreto a nivel de análisis de perspectivas y métricas de rendimiento en RRSS (tareas definición métricas seguimiento y elección KPIs) pero, sobre todo, a nivel de estudio y análisis de herramientas (tareas fase 2). Como consecuencia, la duración de estas tareas se pudo acortar ligeramente con respecto a lo estimado inicialmente, sin embargo, el balance global es que se demostró que el esfuerzo era superior al estimado inicialmente.
- Fue necesario aumentar el volumen de horas de trabajo para asumir el sobreesfuerzo con respecto a lo estimado inicialmente.

### 1.4.5. Lecciones aprendidas:

Las tareas definidas en el plan de trabajo e incluidas en la planificación se definieron a muy alto nivel, y no se desglosaron lo suficiente como para identificar el trabajo y acciones necesarias para su ejecución. Por ejemplo, como se explica en el capítulo de desviaciones, para poder completar la tarea de auditoría fue necesario realizar trabajo previsto para fases posteriores, afectando a la duración prevista, y en consecuencia al resto de la planificación.

Adicionalmente, si se hubieran desglosado más las tareas, la estimación de esfuerzo hubiera sido más precisa, y la desviación producida menor.

Si bien gracias a las medidas correctoras las desviaciones no afectaron a los principales hitos de entrega, la realidad es que si se hubiera desarrollado más el plan de trabajo, las desviaciones producidas hubieran sido menores.

## 1.5. Breve resumen de productos obtenidos

### *Capítulo 1.6: Plan estratégico RRSS Movifone*

- Introducción, antecedentes y contexto.
- Auditoría situación actual RRSS Movifone (escenario AS-IS).
- Definición de estrategia RRSS, objetivos y KPIs para medir impacto del plan estratégico.
- Recomendaciones generales para mejorar rendimiento de Movifone en RRSS y plan de acción específico para consecución de los objetivos marcados.
- Próximos pasos de Movifone para afianzar su presencia en las RRSS en el medio /largo plazo.

### *Capítulo 1.7: Propuesta CMI seguimiento plan estratégico RRSS Movifone:*

- Hojas resumen de datos para Facebook y Twitter con datos ficticios para 2016 (con objetivo de mostrar propuesta de representación de gráficos) y valores objetivos reales para este período.
- Gráficos para seguimiento de KPIs categorizados por los objetivos estratégicos de RRSS que evalúan (*awareness, consideration y advocacy*).
- Pestaña "Cálculos KPI" que incluye la información sobre cómo obtener (origen) los datos necesarios para calcular cada KPI, y la fórmula para su cálculo.

\* Se incluye un capítulo dentro de la memoria y se adjunta la plantilla propuesta de CMI como adjunto a este documento.

### *Capítulo 1.8: Informe herramientas analítica y monitorización de RRSS:*

- Introducción
- Informe herramientas monitorización y analítica Facebook
- Informe herramientas monitorización y analítica Twitter
- Conclusiones y recomendaciones de soluciones software para necesidades de Movifone

\* Los informes de las herramientas de monitorización y analítica analizadas se incluyen en el capítulo 5.1 (anexo) de este documento.

## 1.6. Plan estratégico RRSS Movifone

El plan estratégico para la gestión de RRSS Movifone es el documento con entidad propia en torno al cual se ha desarrollado este trabajo. Por este motivo, se presenta en un entregable independiente, accesible a través del siguiente enlace.

[Para visualizar el plan estratégico abrir fichero adjunto "Plan estratégico RRSS.pdf"](#)

## 1.7. Propuesta CMI seguimiento plan estratégico RRSS Movifone

### 1.7.1. Introducción

Dentro del diseño de un plan estratégico de marketing social, una vez definida una estrategia de RRSS alineada con los objetivos de negocio, y después de elegir los KPIs necesarios para controlar la evolución de los factores críticos, es el momento de desarrollar un CMI que permita medir el impacto de la estrategia y seguir el nivel de cumplimiento de los micro objetivos establecidos.

El CMI es un entregable con entidad propia resultante del desarrollo del plan estratégico de RRSS de Movifone, y como tal se incluye en un documento independiente de esta memoria accesible a través del siguiente enlace:

[Para visualizar el CMI abrir fichero adjunto "CMI RRSS Movifone.xlsx"](#)

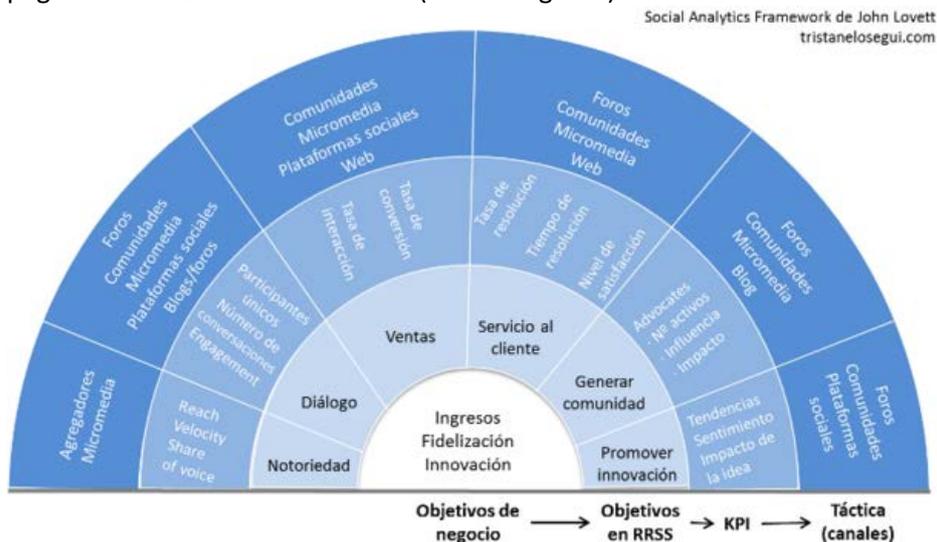
A continuación se explica brevemente el proceso mediante el cual, partiendo de los objetivos de negocio de Movifone y de la definición de un plan estratégico de marketing social, se plantearon objetivos concretos para las RRSS y se seleccionaron los KPIs incluidos en el CMI.

### 1.7.2. Definición estrategia y selección de KPIs

En el plan de empresa de Movifone se identificaron los siguientes objetivos de negocio:

- Aumento del volumen de clientes un 15 % anual hasta 2018
- Reducción del *churn* (tasa de cancelación de clientes) anual hasta el 3% en 2018.

La definición de la estrategia y objetivos de RRSS dirigidos a la consecución de estos objetivos de negocio se llevó a cabo siguiendo el esquema planteado por de John Lovett (Social Analytics Framework, 16 Noviembre 2011), traducido y explicado con mucho criterio por Tristán Elosegui en su artículo "Cómo definir los objetivos de una estrategia online" publicado en su página web el 8 de Enero de 2014 (ver bibliografía):

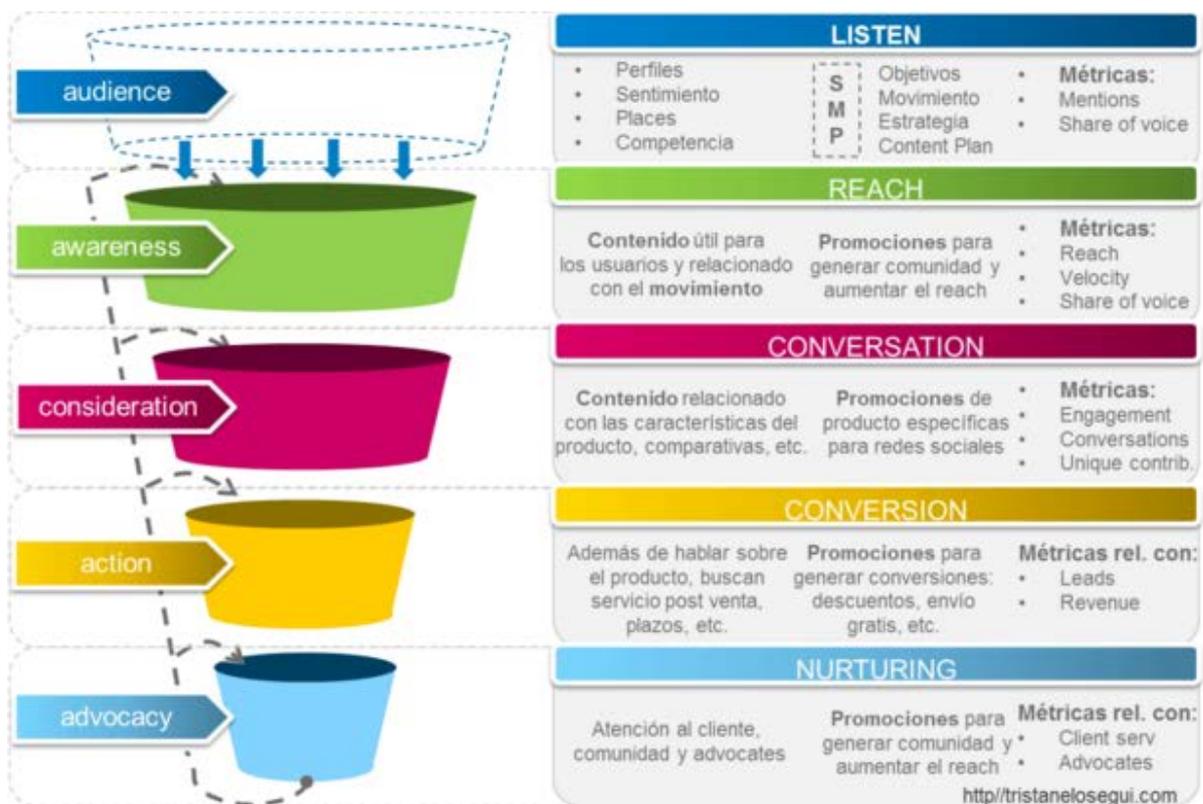


Siguiendo este esquema, los objetivos de negocio podrían convertirse en los siguientes objetivos de RRSS:

- Aumento del volumen de clientes -> Ventas
- Reducción del *churn* -> Servicio al cliente

La siguiente pregunta que habría que plantearse en este proceso es: ¿cuál sería la estrategia, plan de acción y micro objetivos para conseguir “ventas” y “servicio al cliente” a través de las RRSS?

Para dar respuesta a esta pregunta se analiza el modelo del *funnel*<sup>1</sup> de marketing que plantea Tristán Elosegui en su artículo “Cómo vender a través de las RRSS” publicado en su web el 9 de Junio de 2013 (ver bibliografía). En este artículo se defiende que las RRSS son “el puente entre el *awareness* y la conversión final” y se plantea un *funnel* de marketing adaptado a *social media*:



A partir del esquema planteado por John Lovett (que relaciona objetivos estratégicos RRSS y KPIs), y del *funnel* adaptado a social media propuesto por Tristán Elosegui (que relaciona fases del embudo de marketing clásico con métricas de RRSS), se descomponen los objetivos estratégicos de RRSS de alto nivel “ventas” y “servicio al cliente” en los siguientes objetivos estratégicos para las RRSS de Movifone:

<sup>1</sup> El *funnel* o embudo de conversión es un término de marketing que define los pasos o fases por los que tiene que pasar un usuario (en el caso de marketing online) para cumplir un objetivo determinado (conversión), ya sea en una web (registro, buscar productos etc.), o en una red social (por ejemplo, seguir a una marca).

**Ventas:**

- Aumentar la notoriedad de la compañía (fase *awareness*)
- Conseguir que la audiencia de Movifone en las RRSS considere la compañía como opción de compra (fase *consideration*).

**Servicio al cliente (fidelización):**

- Atención al cliente diferencial con respecto a sus competidores (fase *advocacy*).

Finalmente, en base a las métricas y KPIs planteados en los dos esquemas anteriores (John Lovett y Tristán Elosegui), así como del análisis de las mejores prácticas para la consecución y medición de estos micro objetivos en las RRSS Facebook y Twitter, se definen los planes de acción, KPIs y valores objetivo concretos incluidos en el plan estratégico de RRSS, y en la propuesta de CMI (KPIs y valores objetivo) propuesto para Movifone.

### 1.7.3. Estructura y planteamiento CMI

Siguiendo el criterio utilizado en el desarrollo de todo el plan estratégico de Movifone, la propuesta de CMI se ha independizado de cualquier herramienta comercial específica de gestión de RRSS, y se ha presenta en formato Excel.

La plantilla de CMI propuesta simula los datos de 2016 para las distintas métricas (de cara a mostrar el aspecto visual de las gráficas), e incluye los datos de valores objetivos reales para cada KPI fijados en plan estratégico para el año 2016. El resumen de los datos de los KPI de los que se alimentan las gráficas se encuentran en las dos primeras hojas (Resumen datos 2016 – Facebook y Resumen datos 2016 – Twitter).

La hoja “Tamaño comunidad” muestra los datos relativos al tamaño de la comunidad de Facebook y Twitter. El resto de los KPIs seleccionados para medir la evolución del rendimiento del plan estratégico de Movifone, se han agrupado en base a la fase del *funnel* de marketing a la que corresponden (*awareness, consideration, advocacy*).

Finalmente, en la hoja “Cálculos KPI” se detalla la información del origen de los datos necesarios (herramientas y secciones / extracciones concretas), así como los cálculos necesarios para el cálculo del cada uno de los KPI incluidos en el CMI.

## 1.8. Informe herramientas analítica y monitorización de RRSS

### 1.8.1. Introducción

En función de su finalidad, las herramientas de gestión de RRSS se pueden clasificar en tres grandes grupos:

#### Herramientas administración

Se trata de herramientas destinadas a facilitar la administración de distintos perfiles en las RRSS. Una de las principales características de estas herramientas es que permiten administrar en un solo panel de control todos los perfiles y páginas de las distintas RRSS gestionadas, facilitando notablemente la labor de los *community managers*.

#### Herramientas de marketing social

Dentro de esta categoría se agruparían el conjunto de herramientas cuyo objetivo es diseñar, crear y ejecutar campañas de marketing en las RRSS:

- Herramientas de curación de contenidos: herramientas que permiten recopilar, filtrar, agrupar y seleccionar información (contenidos) de diversas fuentes con el objetivo de reutilizarla para después compartirla con la audiencia en las RRSS.
- Herramientas para crear contenidos: herramientas para diseñar contenidos interactivos para su difusión en Internet y RRSS.
- Herramientas posicionamiento: herramientas que permiten mejorar el posicionamiento e incrementa el tráfico en las páginas de las RRSS.
- Herramienta para la gestión de campañas: herramientas para promocionar contenido, generar concursos, gamificación<sup>2</sup>, etc.

#### Herramientas de monitorización y analítica

Las herramientas de monitorización y analítica se utilizan para medir, analizar y evaluar las acciones (publicación, interacción, comentarios etc.) de usuarios /entidades y su impacto en las RRSS. Así, estas herramientas son fundamentales para analizar el rendimiento de las acciones de marketing social<sup>3</sup>, tanto propias como las de la competencia, que se llevan a cabo dentro del contexto de las RRSS.

En el actualidad existen infinidad de herramientas para la gestión de RRSS, muchas de las cuales, no podrían ser clasificadas dentro de sólo una de las categorías mencionadas anteriormente, dado que ofrecen funcionalidades comunes a varios de los grupos.

El estudio de herramientas de monitorización y analítica de RRSS para Movifone que se ha incluido como anexo en este documento se centra en el análisis de una selección de las

---

<sup>2</sup> La gamificación aplicada a las RRSS consiste en aplicar dinámicas de juego en contextos no lúdicos con el objetivo de fidelizar e influenciar a la comunidad de seguidores.

<sup>3</sup> Marketing social es la aplicación de las técnicas del marketing comercial para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia objetivo en las RRSS”

soluciones software que, teniendo en cuenta criterios funcionales y económicos, mejor podrían adaptarse a las necesidades de Movifone para medir el impacto de su plan estratégico en las RRSS de Facebook y Twitter.

## 1.8.2. Conclusiones y recomendaciones

Las herramientas de analítica gratuitas nativas que ofrecen Facebook y Twitter proveen la información necesaria para medir el impacto del plan estratégico de Movifone en estas RRSS, con excepción de las métricas que requieren analizar información de otras cuentas (competencia), que no puede ser consultada con estas herramientas.

En el plan estratégico se definen dos KPIs que requieren consultar información de la competencia, y para los cuales se han propuesto (pestaña cálculos KPI del CMI de Movifone) herramientas gratuitas (ver informe herramientas en el capítulo de anexos) que permiten obtener esta información:

- % Share of Voice mensual (%PTAT<sup>4</sup> mensual con respecto a la competencia)
  - Herramienta web [www.likealyzer.com](http://www.likealyzer.com)
- % Menciones mensual con respecto a la competencia
  - Herramienta web [www.topsy.com](http://www.topsy.com)

Si bien a la hora de realizar la propuesta del CMI para el seguimiento del plan estratégico de RRSS de Movifone se ha evitado incluir cualquier dependencia con una herramienta comercial, nuestra recomendación es que Movifone adquiera una licencia de una herramienta (en el medio plazo) que le permita administrar de manera conjunta sus cuentas de Twitter y Facebook, mejorar su eficiencia en las RRSS y, sobre todo, analizar su rendimiento en las RRSS con respecto a sus competidores.

El principal motivo es que a medida que Movifone vaya adquiriendo un mayor nivel de madurez en su presencia en las RRSS (como resultado de este plan estratégico y de otros en el futuro), será necesario contar con herramientas que no sólo permitan a la compañía aumentar su productividad en las tareas de publicación, monitorización y administración de RRSS, sino que también provean de la funcionalidad necesaria para la gestión y seguimiento de objetivos más complejos (retorno de campañas de marketing, administración de historias de usuarios, evaluación y seguimiento de usuarios *influencers*, gestión de concursos etc.) y, sobre todo, que le permitan monitorizar las acciones (y resultados) de sus competidores en las RRSS.

En el informe de herramientas incluido en el anexo se han analizado (entre otras herramientas) dos de las plataformas para la gestión integral de RRSS con más éxito del mercado (Agorapulse y Hootsuite), que por sus características podrían adaptarse a las futuras necesidades de Movifone. Como resultado de este análisis se recomienda a Movifone la adquisición de una licencia de Agorapulse para empezar a gestionar sus RRSS en el medio plazo.

---

<sup>4</sup> El indicador PTAT (*People talking about this*) se corresponde con el número de personas que han creado una historia a partir de una publicación: “page likes, post likes, comments and shares for the last 7 days”. El indicador PTAT es una medida clave para conocer el volumen de interacción de los post en Facebook

A continuación se exponen los principales motivos:

- **Cuadro de mando analítica:**

Agorapulse cuenta con un CMI muy completo con una selección de métricas acertada (y bien presentadas gráficamente) que permite tener una visión global del rendimiento de las cuentas monitorizadas (Facebook y Twitter) con un solo vistazo.

Hootsuite no cuenta con un CMI como tal, sino que las métricas se consultan a través de informes (configurables a medida).

- **Análisis de competencia:**

Agorapulse cuenta con un panel de benchmarking que permite comparar el rendimiento en las RRSS con respecto a la competencia con agilidad. Además, ofrece una vista de detalle de comparación.

Hootsuite no cuenta con un panel de comparación como el de Agorapulse pero permite generar informes en el que se pueden comparan métricas con respecto a la competencia, sin embargo, estos informes sólo están disponibles en la versión "Enterprise" cuyo coste (en torno a los 12000 euros anuales) supera con creces el presupuesto de Movifone.

- **Facilidad de uso:**

Agorapulse es sencillo e intuitivo, con una curva de aprendizaje prácticamente nula. En contraposición, tanto el panel general de administración de Hootsuite, como las funcionalidades concretas de analítica (generación de informes), tienen un funcionamiento menos "evidente" que en el caso de Agorapulse.

- **Coste económico:**

El coste económico del plan de Agorapulse que se adaptaría a las necesidades de Movifone ascendería a los 69 euros al mes (828 euros anuales).

| Tipo licencia | Coste mensual (euros)  | Comentarios  |
|---------------|------------------------|--|
| Small         | 49 + 20 (competidores) | <ul style="list-style-type: none"><li>• Para gestión de campañas (Facebook) y concursos habría que contratar la licencia médium (99 euros)</li><li>• + 5 euros por competidor (panel <i>bechmarking</i>)</li></ul> |

La versión PRO de Hootsuite (que no permite análisis de competencia) tiene un coste fijo de 116 euros anuales (ver planes y precios en anexo). Adicionalmente, cada vez que se genera un informe se consumen puntos (unos 20 de media) y el coste de 50 puntos asciende a 384 euros.

Si se tiene en cuenta que habría que generar informes regularmente, y que habría que hacerlo para dos RRSS distintas (Facebook y Twitter), el coste final de la solución Hootsuite (PRO) superaría con creces el coste de Agorapulse.

## 2. Conclusiones

Uno de los motivos por lo que se tomó la decisión de desarrollar este trabajo fue la convicción de que las RRSS tienen un enorme potencial para aquellas empresas que saben explotarlo, y prueba de ello es la adopción masiva que estas están teniendo por parte de las grandes empresas, y cada vez más, de las PYMES.

Sin embargo, a pesar de lo que se podría pensar teniendo en cuenta que las RRSS ya eran una realidad en el año 2009, todavía en el 2015 se publican multitud de noticias y estadísticas que dejan claro que muchas grandes empresas, y la mayoría de las PYMES, aún no han alcanzado la madurez necesaria en las RRSS como para explotar los beneficios de estos canales.

Por ejemplo, tal y como se indica en el informe de Altitude presentado en 2015, el 95% de las empresas españolas habla con sus clientes a través de las RRSS, pero sólo el 55% establece la atención al cliente mediante estas herramientas. Este dato es una muestra clara de la infrutilización de las RRSS por parte de las empresas, cuando existen numerosas estadísticas que demuestran que la atención al cliente a través de las RRSS es un aspecto básico para aumentar la vinculación con las marcas, aumentar el valor medio por cliente, mejorar la reputación on-line, generar oportunidades de negocio y, sobre todo, aumentar la fidelización.

Esta situación supone un argumento para otro de los motivos por los que se decidió desarrollar este trabajo: la convicción de la necesidad de contar con una estrategia de gestión de RRSS para tener éxito en este canal. En el desarrollo de este trabajo se han analizado números artículos relacionados con la definición de estrategias de RRSS y el marketing social, campañas con medios pagados, concursos, gamificación etc., siempre con el objetivo en mente de atraer al consumidor.

Adicionalmente, se han analizado multitud de herramientas para la monitorización y analítica de todos los datos generados en las redes, sin embargo, si hubiese que definir el factor crítico para el éxito en las RRSS de cualquier marca, independientemente del sector, este sería el “contenido de calidad”. Con contenido de calidad se hace referencia “simplemente” a contenidos no comerciales que generan interés y emoción en la audiencia.

Con esta afirmación no se quiere decir que los planes estratégicos de gestión de RRSS no sean importantes, sino estos tienen que ser complementados con un plan de contenidos de calidad que permita la interacción efectiva entre entidades y clientes, como condición imprescindible para obtener el éxito en las RRSS. (*Ver experimento realizado en el capítulo 5.2 del anexo*).

Al inicio de este trabajo se fijaron dos objetivos asociados al desarrollo de este trabajo.

- Desarrollar un caso práctico que permitiese reflejar el proceso por el cual un plan estratégico de negocio de una empresa se acaba traduciendo en objetivos TIC.
- Ahondar en el conocimiento de las RRSS como tecnología disruptiva desde el punto de vista estratégico y tecnológico.

Respecto al primer objetivo, considero que el caso práctico desarrollado en este trabajo (y la explicación detalla del proceso del capítulo 1.7.2) han servido para mostrar, de manera clara y

razonada, el proceso de descomposición desde el plan estratégico de empresa (negocio, alto nivel) hasta los micro objetivos TIC, en este caso, de RRSS.

En cuanto al segundo objetivo, considero que el trabajo desarrollado ha permitido obtener una visión global tanto del proceso de definición de una estrategia para las RRSS (nivel marketing), como de las principales herramientas (CMI, monitorización y analítica) necesarias para medir la evolución de los planes estratégicos. Sin embargo, la limitación temporal ha hecho necesario acotar el alcance del trabajo, y en algunos casos no se ha podido llegar al nivel de detalle que hubiera sido deseable (especialmente los relacionados con planes tácticos y acciones para puesta en marcha del plan estratégico).

Dada la magnitud del segundo objetivo (estrategia, marketing, tecnología, RRSS), se identifican numerosas líneas de trabajo que se podrían desarrollar o ampliar:

#### *Estrategia RRSS*

- Planes de contenidos de *social media*.
- Cálculo ROI acciones en RRSS.
- Ampliar el análisis a las RRSS no incluidas en este trabajo.
- Fases y procedimiento para la traducción de estrategia en plan de acción.
- Análisis de estrategia y rendimiento campañas pro medios pagados.
- Gamificación.
- Concursos.
- Estrategia para gestión del servicio de atención al cliente en la RRSS.

#### *Tecnología*

- Uso de Google Analytics aplicado a las RRSS.
- Análisis y comparativa de categorías de herramientas RRSS no estudiadas.
- Herramientas específicas para la gestión del servicio de atención al cliente en la RRSS.

### 3. Glosario

**OMV:** Operador móvil virtual.

**RRSS:** RRSS.

**CMI:** Cuadro de mando integral.

**PTAT:** *People talking about this.*

**KPI:** *Key performance indicator.*

**ROI:** *Return of investment.*

## 4. Bibliografía

ESADE Business School, Heras, 2009, *Componentes de la estrategia*.

<http://blogs.wsj.com/cmo/2014/11/17/brands-are-wasting-money-on-facebook-and-twitter-forrester-says/tab/print/>

[Acceso Octubre 2015]

<http://www.gartner.com/newsroom/id/2004216>

[Acceso Octubre 2015]

<http://www.custos.es/2013/04/la-necesidad-de-tener-una-estrategia-en-las-redes-sociales/>

[Acceso Octubre 2015]

<http://socialmediamas.com/como-elaborar-un-plan-social-media-paso-a-paso/>

[Acceso Octubre 2015]

<http://www.puromarketing.com/42/16368/importante-empresas-sean-conscientes-necesidad-estrategia-social.html>

[Acceso Octubre 2015]

<http://www.puromarketing.com/42/22474/empresas-han-comenzado-tomarse-muy-serio-redes-sociales.html>

[Acceso Octubre 2015]

<http://vilmanunez.com/2015/04/27/estadisticas-de-redes-sociales-2015-convencer-a-tus-Clientes/>

[Acceso Octubre 2015]

<http://www.slideshare.net/elogia/estudio-redes-sociales-iab-spain-2015>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://es.ccm.net/faq/17089-importancia-de-conocer-las-estadisticas-de-las-redes-sociales-para-las-empresas#conocer-las-estadisticas-de-la-empresa-en-las-principales-redes-sociales>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://www.webempresa20.com/libro-online/323-web-empresa-20-como-utilizar-las-redes-sociales.html>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://tristanelosegui.com/2014/01/08/como-definir-los-objetivos-de-una-estrategia-online/>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://tristanelosegui.com/2013/06/09/como-vender-a-traves-de-redes-sociales/>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://www.contunegocio.es/redes-sociales/se-puede-vender-a-traves-de-las-redes-sociales/>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://www.imf-formacion.com/blog/corporativo/marketing/sobre-metricas-y-kpi-que-es-lo-mismo/>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://es.slideshare.net/rocketpol/plan-de-social-media-marketing>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://www.puromarketing.com/42/18078/beneficiarse-atencion-cliente-redes-sociales.html>

[Acceso Noviembre 2015]

<http://vilmanunez.com/2014/07/03/herramientas-marketing-online/>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://neoattack.com/twitter-analytics-espanol-mega-tutorial-para-ser-un-experto/>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://dmktools.com/como-hacer-analisis-palabra-clave-keyword-topsy/>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://www.smartupmarketing.com/hootsuite-mis-primeros-pasos-1/>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://neoattack.com/twitter-analytics-espanol-mega-tutorial-para-ser-un-experto/>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://www.socialancer.com/mejores-herramientas-redes-sociales-2015/>

[Acceso Diciembre 2015]

[https://www.ibm.com/developerworks/community/blogs/socialtools/entry/types\\_of\\_social\\_media\\_tools6?lang=en](https://www.ibm.com/developerworks/community/blogs/socialtools/entry/types_of_social_media_tools6?lang=en)

[Acceso Diciembre 2015]

<http://es.slideshare.net/jayguer/community-manager-y-herramientas-de-marketing-20>

[Acceso Diciembre 2015]

<http://es.slideshare.net/wearesocialsg/digital-social-mobile-in-2015>

[Acceso Enero 2016]

<http://www.go-gulf.ae/blog/businesses-social-media/>

[Acceso Enero 2016]

## 5. Anexos

### 5.1. Informe herramientas monitorización y analítica de RRSS

El informe de herramientas de monitorización y analítica de RRSS ha sido eliminado de la versión de la memoria publicada en este repositorio para proteger los derechos comerciales de las empresas propietarias de las soluciones software analizadas.

### 5.2. Experimento publicación contenido página Facebook

Para el desarrollo de este trabajo se creó una página de Movifone en Facebook que alcanzó los 33 fans. Esporádicamente se realizaron publicaciones (sin ningún criterio de contenido concreto), con el objetivo de generar estadísticas. Estas publicaciones apenas generaban interacción, y tenían un alcance muy limitado (ver tabla publicaciones recientes en la imagen a pie de página).

El día 02/01/2016 se hizo un pequeño experimento basado en el conocimiento de datos demográficos referentes a los fans de la página: muchos de ellos viven, han vivido, o han estado en un pueblo del norte de Cáceres llamado Jaraíz de la Vera. Partiendo de esta información, el día 02/01/2016 se realizó una publicación (igual que las anteriores, sin notificárselo a los fans de la página) de un enlace a un video de YouTube que mostraba una recopilación de fotos antiguas de ese pueblo.

Este fue el resultado (datos del 01/01/2016 a 07/01/2016):



Tus 5 publicaciones más recientes

Alcance: orgánico/pagado   Clics en publicaciones   Reacciones, comentarios y contenido compartido

| Fecha de publicación | Publicación                                   | Tipo | Segmentación | Alcance | Interacción | Promocionar                    |
|----------------------|---|------|--------------|---------|-------------|--------------------------------|
| 03/01/2016<br>9:58   | Caballeros te                                 |      |              | 19      | 0   0       | <b>Promocionar publicación</b> |
| 02/01/2016<br>18:13  | <a href="http://www">http://www</a>           |      |              | 149     | 5   10      | <b>Promocionar publicación</b> |
| 09/12/2015<br>8:36   | 'El Me diterrá                                |      |              | 20      | 2   0       | <b>Promocionar publicación</b> |
| 28/11/2015<br>21:20  | <a href="http://elpais.c">http://elpais.c</a> |      |              | 23      | 0   0       | <b>Promocionar publicación</b> |
| 23/11/2015<br>7:43   | Las mejores i                                 |      |              | 20      | 0   0       | <b>Promocionar publicación</b> |

Detalles de la publicación Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones

**Movifone S.L.**  
2 de enero a las 18:13

<https://www.youtube.com/watch?v=a7StnoptLjM>



**JARAIZ DE LA VERA, UN DESEO VOLVER**  
Montaje audiovisual con fotos antiguas de Jaraiz de la Vera.  
YOUTUBE.COM

149 personas alcanzadas **Promocionar publicación**

1 Me gusta

Me gusta   Comentar   Compartir

**149** Personas alcanzadas

**10** Me gusta, comentarios y contenido compartido

|  |                               |  |
|--|-------------------------------|--|
| <b>7</b><br>Me gusta                   | <b>1</b><br>En la publicación | <b>6</b><br>En el contenido compartido |
| <b>0</b><br>Comentarios                | <b>0</b><br>En la publicación | <b>0</b><br>En el contenido compartido |
| <b>3</b><br>Veces que se ha compartido | <b>0</b><br>En la publicación | <b>3</b><br>En el contenido compartido |

**5** Clics en publicaciones

|                                      |                                |                         |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| <b>0</b><br>Visualizaciones de fotos | <b>3</b><br>Clics en el enlace | <b>2</b><br>Otros clics |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|

**COMENTARIOS NEGATIVOS**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>0</b> Ocultar publicación | <b>0</b> Ocultar todas las publicaciones |
| <b>0</b> Denunciar como spam | <b>0</b> Ya no me gusta esta página      |

Si bien hay otros factores que impactan en el resultado de la prueba (por ejemplo, fecha y hora de la publicación), esta prueba refleja empíricamente cómo cambia el comportamiento de la audiencia ante un contenido que genera interés y emoción.