

Gestión de empresas en un entorno digital

Personas

Roberto Carreras
Francesc Grau
Javier Velilla

Material docente de la UOC

Personas

1. La digitalización, un nuevo mundo hiperconectado
2. Economía digital: de la escasez a la abundancia
3. ¿Qué es la empresa 2.0?
4. Nuevos perfiles personales frente a las marcas, como embajadores y prosumidores.
5. Bidireccionalidad, diálogo y participación: medios generados por los consumidores (CGM), contenido generado por el usuario

1. La digitalización, un nuevo mundo hiperconectado

1.1. Camino a la hiperconexión

Desde los inicios de la transferencia de datos en red, ARPANET y sus primeras comunicaciones entre personas a través de mastodónticos equipos informáticos (noviembre de 1969), **el individuo, como ente digital, ha ido cobrando una importancia paulatina**. En un inicio, fueron los contenidos (documentos, archivos y softwares) los que copaban los soportes (servidores, BBS). Hoy son los perfiles personales (plataformas y redes sociales) los que se interconectan para compartir y distribuir los contenidos a través de los soportes.

La efervescencia, en Cataluña y en España sobre todo en estos dos últimos años (desde finales del 2009), por estar presente en uno o más espacios sociales, sea a escala puramente personal o de una manera más profesional y empresarial, ha alimentado a estas plataformas y redes sociales con su principal materia prima, la masa de perfiles. **Esta entrada masiva en estos sitios crea un doble efecto sobre su población de individuos**, por un lado (1), les ofrece un **ecosistema relacional** donde **encontrar sus contactos** e **interactuar** a sus anchas con sus marcas preferidas de forma gratuita. Y por el otro lado (2), muchas de estas plataformas son indexadas por los principales buscadores para crear una base de contenido personal/empresarial a modo de **archivo digital encontrable** para cualquiera que escriba su nombre en Google [principal buscador ES].

A raíz de este fenómeno informativo de rápida publicación, almacenamiento y recuperación de los datos, inédito hasta ahora, vuelve el **concepto clásico de la reputación** de una persona u organización, que **recobra un nuevo sentido** hoy al añadir la **dimensión digital**. Denominada **reputación en línea**, es la idea nacida sobre el juicio de valor que extrae una persona sobre el elemento, o conjunto de elementos, de otra persona, empresa, marca o producto, obtenido desde resultados de páginas en Internet, ya sean buscadores, comparadores, rankings, posts de blogs o tweets, entre otros.

Pero en medio de innumerables espacios y redes sociales, soportes tecnológicos con tecnologías Web 2.0, muy pronto 3.0 y más evolución numérica versionando la web, **la verdadera revolución** que la hace diferenciar de la primera (la que precisamente no fue bautizada como web 1.0) **son la visibilidad y relevancia de las relaciones**. Este hecho tan humano y a su vez tan efímero por primera vez **se materializa al digitalizarse**. Hasta ahora, los vínculos entre personas, empresas, organizaciones,

marcas o países solo manifestaban sus relaciones a través de tratados, pactos y colaboraciones que tenían que hacer públicos mediante los medios de comunicación. Hoy, con las plataformas sociales, estos vínculos entre perfiles (entre individuos) se dan a conocer públicamente y así sus amistades.

Este hecho de vivir con **relaciones aumentadas**, y que ya tenemos tan asumido **dentro del contexto digital**, es realmente disruptivo. Conocer las alianzas, los amigos, los seguidores, los contactos de un perfil (sea una persona, marca u organización) puede ser síntoma de conocer sus intereses y preferencias hacia los demás, **lo que evidencia todo tipo de implicaciones y rasgos de personalidad** que, de no ser públicas estas relaciones (materializadas digitalmente), los demás no conocerían.

Y **se digitalizó la realidad**. “Internet es el tejido de nuestras vidas [...] que interactúa con el conjunto de la sociedad” dice Manuel Castells. Primero fueron las **identidades** personales (perfiles de usuario públicos), las **actividades** (actualizaciones de estado que informan sobre lo que hacíamos), las **interacciones** con las que hemos establecido relaciones de amistad o seguimiento (interpelaciones y diálogos entre perfiles). Luego vinieron **las marcas**, que digitalizaron sus logos y descubrieron su interesante lado más personal. Hasta entonces, pocos se habían planteado qué carácter tendría su lavavajillas o marca de tejanos, pero este giro evolutivo proyecta toda esta información digitalizada y pone al descubierto unos defectos y cualidades que **abren un segmento más de oportunidades** en todas ellas. El factor inherente que tenga que ser una persona quien hable tras un logotipo empuja **muchas marcas a tener que replantear la personalidad**, el espíritu, el fondo de su marca, a conocer cómo y quién es ella. En su etapa publicitaria anterior, quizá tuvieron que tratar esta ideología corporativa, pero **la comunicación abierta y bidireccional exige mucho más que la unidireccional** y hay que profundizar.

Los usuarios percibimos como iguales a todos los demás, sean empresas, organizaciones y cualquier tipo de marca local o internacional. A estas marcas, hoy también digitales, **se les exige un importante ejercicio de (1) personalización y (2) glocalización**¹ Personalización por los motivos que hemos avanzado (**la interlocución con la marca la lideran personas**, que tienen que adoptar unos **valores humanos que serán directamente atribuidos a la marca de cabecera**). Y glocalización, ya que **Internet ya ha roto cualquier barrera territorial existente** y ha unido en un mismo mapa a todos los perfiles publicados a un solo mensaje de distancia (cada plataforma tendrá sus códigos de interlocución y diálogo, aunque todo aquel con espacio publicado es accesible para que terceros puedan ponerse en contacto con él).

¹ *Glocalización* [artículo de la Wikipedia]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011]. <http://es.wikipedia.org/wiki/Glocalizaci%C3%B3n>

Este importantísimo **valor de igualdad entre usuarios** es una de las características (junto con la libertad, en muchos casos la gratuidad o la globalidad) que hacen de Internet más que un simple soporte de información. La **capacidad de publicar información y recuperarla con facilidad**, tras haberla **buscado directa o indirectamente**, por **cualquier individuo** (salvando todo el apartado de permisos), sumado a un **gran potencial en visibilidad**, ignorancia de las **consecuencias futuras** del material publicado y **confusiones entre información de carácter público y privado**, da como resultado un enorme escenario de **diálogos cruzados**. Además, hay que añadir el hecho de que los espacios y redes sociales, donde se digitalizan los distintos perfiles de la multitud de usuarios (hoy por hoy, el 45% de los internautas españoles participa en alguna red/comunidad de temática específica²), tienen sus inicios en ideas de adolescentes en busca de un software que les permita conectarse con sus amistades personales y compartir sus experiencias íntimas y grupales, en colectivos de amistad real. Luego, en muy poco tiempo, y debido a su inesperado crecimiento exponencial, las organizaciones han visto una enorme oportunidad de presencia –también– dentro de estas plataformas, pero **en ningún caso habían sido diseñadas originariamente para sacar negocio directo alguno**. Estamos pensando, cómo no, en Facebook, Twitter o Youtube. Cada una de ellas tiene unos románticos inicios, acunados por algún grupo de amigos que en un momento dado, no muy lejano de su primera publicación, se les fue de las manos.

Solo por mencionar unos datos –en junio del 2011–, Facebook cuenta ya con más de 500 millones de usuarios activos, de los cuales el 50% se conecta a diario. En Twitter se publican en torno a 140 millones de tweets diarios (marzo del 2011) por parte de sus más de 100 millones de usuarios registrados. Y en Youtube se suben 35 horas de vídeo cada minuto, que se complementa con los 3.000 millones de reproducciones realizadas en un solo fin de semana³.

Hoy asistimos a un contexto en línea de hiperconexión en el que se cruzan dos dimensiones muy importantes, que hay que gestionar constantemente, con el agravante del tiempo real:

- **información** pública y privada
- **relaciones** personales y profesionales

² The Cocktail Analysis (2011). "Observatorio de redes sociales 2011 (3.ª oleada, febrero del 2011)" [post]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.tcanalysis.com/2011/02/22/publicamos-la-3%C2%AA-ola-del-observatorio-de-redes-sociales/>

³ <http://www.facebook.com/press/info.php?statistics>

<http://blog.twitter.com/2011/03/numbers.html>,

http://www.youtube.com/t/press_statistics

Franquear cualquiera de ellas con su antagónica desarrollará una **microcrisis en línea** de transgresión de espacio vital que tendrá que **gestionarse** con diligencia. Aquí nos permitimos introducir el concepto de **diplomacia en línea** surgido este mismo año y que trata precisamente las áreas que hay que cuidar en el *community management* para que esta hiperconexión de usuarios de tan distinta índole en comunidades personales y profesionales, locales y globales resulte plenamente satisfactoria. Estas áreas engloban **tres conceptos clave para la resolución** de estos habituales y **continuos microconflictos en espacios sociales** (blogs, foros, páginas de Facebook y Twitter), que tienen mucho que ver con el **carácter humano** fuera de la Red y que hay que **trasladar digitalizado** en línea, de menos a más implicación personal:

- **técnica**
- conjunto de **conocimientos que pueden enseñarse** con materiales y formatos didácticos. Se diferencian los **conocimientos básicos** de comunicación, cultura, Internet y el **manejo de las herramientas** operativas y analíticas específicas de la gestión de comunidades.
- **oficio**
- es el área que **une la técnica profesional con la actitud del individuo**. El gusto, la ilusión e implicación que ponga por la labor que está desarrollando. Es lo que **hace único el resultado final de cada uno de nosotros en la Red**, la mezcla de componentes formativos objetivos y los condicionantes únicos e irrepetibles de cada persona/usuario en Internet.
- **actitud y afecto**
- **cualidades personales e intransferibles** que afloran constantemente en nosotros, como personas humanas que somos, en cada una de nuestras publicaciones en la Red, sea bajo nuestro propio nombre o el de una marca con la que estemos trabajando su comunicación y relación.

Para **conseguir una sociedad hiperconectada**, no tan solo hace falta tener un espacio virtual, **arquitectónicamente global** sino que también sea plenamente accesible desde **diferentes puntos de entrada, multiplataforma, asíncronos y deslocalizados**.

Los diferentes **puntos de entrada** pueden ser la web (www), sistemas de conversación instantánea mediante clientes de chat (Messenger, GTalk) o mensajería *emailing* con servidores SMTP. Todos ellos permiten la experiencia de la comunicación interpersonal con distintos procedimientos, protocolos y softwares puente usando la Red.

Tiene que ser **multiplataforma** para poder adaptarse a los distintos soportes tecnológicos desde donde conectarse a Internet. PC (Windows, Unix), Macs (MacOS), sistemas operativos abiertos (Linux, Ubuntu) y el enorme mercado de *tablets* y *smartphones* con sus propios sistemas (RIM-Blackberry, iPhone, Android o Symbian, entre otros), todos tienen los protocolos necesarios para establecer conexión.

Los factores de **asincronía y deslocalización** son el binomio clave que permite una comunicación completamente atemporal e **independiente del espacio-tiempo** de

donde se acceda y se actualice. El componente asíncrono asegura una correlación de las conversaciones o peticiones de acción (*call to action*) entre usuarios **sin la necesidad imperiosa de tener que dar una respuesta dentro del mismo instante de comunicación**, como sí ocurre con el teléfono. Esta asincronía facilita también un diálogo global, en diferentes zonas horarias, entre usuarios que cruzan unidades comunicativas (mails, blogs, comentarios, tweets, @replies, opiniones, valoraciones) en el momento en el que quieren/pueden. Y la deslocalización elimina el freno de tener que estar en una determinada localización para emitir o recibir comunicación.

Esta virtualización/**digitalización generalizada** de la presencia de individuos y marcas (empresas, organizaciones y productos) lleva inevitablemente a una **nueva situación de desintermediación paulatina**, en la que cualquier persona, con acceso a Internet, puede establecer interlocución o relación con cualquier perfil en línea publicado. Podría considerarse como una cierta **liberalización de la comunicación**, dada la caída del monopolio del intermediador de estos flujos comunicativos. Un intermediador que en muchos casos era inexistente en sí mismo y que era el propio sistema establecido hasta el momento el que impedía la conversación directa.

2. Economía digital: de la escasez a la abundancia

La gestión y administración de recursos asumiendo el binomio de escasez y abundancia es una de las principales áreas de acción de la economía. De hecho, y según Lionel Robbins, “la economía busca cómo los seres humanos **satisfacen sus necesidades ilimitadas con recursos escasos**” (1932).

“En lo digital, la información se vuelve universalmente accesible” afirma Nicholas Negroponte en su libro *Ser digital* (1995). Y es que la accesibilidad a cualquier información pública en Internet es primero un caramelo para el ciudadano global y puede terminar siendo una necesidad a límites radicales.

Llevándolo al extremo, implica la **deslocalización absoluta del conocimiento** y compartición total del mismo. **Rompe con los feudos de poder** de sus terratenientes y deriva a una **distribución** de la información **totalmente libre**. En cierto modo, la interconexión entre individuos digitales, que actúan como nodos emisores y transmisores de información y conocimiento, **diluye el concepto de la propiedad de estos intangibles** (al tomar la propiedad como elemento concentrador y en consecuencia con tendencia a la escasez) hacia un sistema cooperativo y de **abundante colaboración** constructiva en red.

2.1. Vuelve el clásico de la oferta y la demanda

Y es que si se habla de economía digital es que tomamos como premisa las leyes económicas de la oferta y la demanda, junto con el valor de las unidades de intercambio.

Siguiendo las leyes clásicas de valorización de unidades, a más cantidad y distribución, menor es su valor; no obstante, en la nueva economía en línea, la compartición del conocimiento precisamente aumenta su valor. Pero si en la economía tradicional (donde el producto es el escaso) el coste es únicamente monetario, en la economía digital (donde el producto es abundante y accesible) el coste es la **accesibilidad** (facilidad de ser encontrado) y **el interés** (facilidad en la llamada de la atención y calidad del contenido) del mismo. En un universo de sobreabundancia informativa, lo escaso resulta el tiempo y la manera de economizarlo es la **elección** en qué gastarlo.

Hiroshi Tasaka, profesor de la Universidad de Tama en Tokio, resalta lo que denomina como **paradoja de la sociedad del conocimiento**. Defiende que en una situación de abundancia de conocimiento (y fácil acceso al mismo) precisamente lo que ha causado es que haya perdido su auténtico valor. Cualquiera puede salir a Internet y encontrar fácil y gratuitamente información y conocimiento.

Un ejemplo claro e ilustrativo sobre esta sociedad de información y relación en la que convivimos es que, hace tan solo veinte años, el negocio de cien de las principales **empresas del Fortune 500** estaba directamente vinculado con la tierra o manufacturaban o convertían algún tipo de recurso natural en producto tangible. Repasándolo hoy en día, son **tan solo 32, de las cien más importantes, las que hacen o producen algún tipo de producto que se puede tocar**. Las 68 restantes basan su actividad en el trato y manejo de información, ideas y creatividad.

P. Cañete (2011). "Mundo digital y sociedad: 75.000 caracteres de temas varios que giran entorno a la digitalización" [post]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].
<http://www.pcanete.com.ar/tecnologias-digitales-y-sociedad/>

Además, lo interesante del caso es que, a su vez, puede que alguna de estas empresas de Fortune 500 no tenga ni en plantilla –físicamente– a la persona o personas que les hayan aportado, o les estén aportando, los valores y capitales intangibles que les mantienen en lo más alto de la facturación. El mismo sistema sobre el que crecen estas compañías y consiguen sus beneficios les cobra el coste de no poseer (en exclusiva) el recurso/factor humano que les reporta la innovación y el conocimiento necesarios. **El talento no tiene por qué residir dentro de una única compañía sino que puede ser compartido** y dar soluciones a los problemas de varias organizaciones. Proyectos como Innocenive o Innoget conectan individuos innovadores de todo el mundo para que puedan aportar sus capacidades a diferentes empresas demandantes de soluciones.

2.2. La información pasa a ser de dominio público

En el mundo de la empresa, como también en la Administración pública, el modelo de la apertura de la información y el conocimiento corporativo, aunque de manera muy inicial, ya se están desarrollando muchas buenas prácticas en distintos países y experiencias exitosas, tanto para la propia organización como para la comunidad con la que comparte la información (OpenGovernment, Data.gov o innovación abierta). **Para muchos, la apertura y compartición de los datos va más allá del valor añadido o de una deferencia hacia el usuario y representa un deber hacia la comunidad en línea**. Hacer partícipes a los internautas de una información que hasta

hace muy poco era propiedad exclusiva de los gobiernos ha puesto en juego un elemento más de aproximación hacia una población glocal que clama a sus instituciones, a sus gestores, a sus administraciones información y participación acerca de sus decisiones. Grandes empresas y corporaciones, el poder de cuyos productos tiene suficiente impacto en la población y cuyas decisiones afectan a un gran número de ciudadanos se encuentran en las mismas condiciones de necesidad ante sus consumidores al abrir sus datos.

En España, son ejemplos actuales experiencias como el proyecto de reutilización de la información pública Aporta.es (de SETSI y Red.es), el Open Data Euskadi (Irekia), la asturiana Fundación CTIC o los avances de publicación de datos del Instituto de Estadística de Cataluña (Idescat).

2.3. Del producto masivo al personalizado

El *target* a quien dirigirse también ha cambiado, en *The long tail* de Chris Anderson descubre una nueva forma de orientarse a un mercado global que, por definición, es mucho más abundante que el mercado local que la mayoría bien conocía. Anderson trata sobre dar la vuelta al recurrente **índice de Pareto**. El matemático italiano estudió la distribución del suelo italiano y extrajo su regla observando que el 80% del terreno pertenecía al 20% de la población, hecho que luego **podía extrapolarse** a muchos de los ámbitos de la economía cotidiana; así el 80% de los ingresos de una compañía proviene del 20% de sus productos y el 80% del uso de un determinado producto solo implica al 20% de sus características. Y este índice de Pareto también **puede aplicarse a Internet**, donde el 80% de los ingresos proviene del 20% de los consumidores o el total de visitas a una página web lo suman el 20% de sus páginas.

La grandeza de la **economía del long tail** es invertir el foco del público objetivo al que dirigir un producto. Si hasta ahora el 80% de la producción iba destinada al 20% de la población (por factores de optimización del marketing: características del mismo producto, por el segmento de precio, por los canales donde se distribuye o por el tipo de comunicación), ¿por qué no optimizar un 20% de la producción hacia el 80% del mercado? Este planteamiento transformaría por completo **una economía muy centrada (y abundada) en atacar solo el 20%** de la población con necesidad y poder adquisitivo suficientes para consumir un solo producto y lo trasladaría a **evolucionarlo hacia la larga franja (long tail) del 80%** (donde hay escasez de oferta), **buscando y satisfaciendo las micronecesidades concretas** (nichos) con altísima probabilidad de consumo.

2.4. Cargas y descargas, al filo de la legalidad y el negocio

Un fenómeno que ha desempeñado un papel muy importante en esta economía digital de lo abundante y lo escaso y, por consiguiente, ha afectado al valor de la información ha sido la tecnología de compartición P2P (*peer-to-peer*). Iniciada en 1999, con la red de compartición de música Napster (y solo mediante un servidor central donde indexaba la localización de los demás clientes en los ordenadores participantes), como una manera de compartir copias de seguridad entre propietarios de contenidos comunes (aunque luego se usara para los no propietarios también), se instauró como uno de los sistemas de descarga de archivos más populares entre la comunidad en línea y representó una verdadera revolución social, ya que los documentos intercambiados no solo son datos y programas estrictamente informáticos, sino música, cine o libros, con derechos de autoría, distribución y explotación asociados. Evidentemente, esta abundancia en línea también ha afectado a su valor fuera de línea y se ha traducido en oscilaciones en las ventas. Aunque, en contra de lo que inicialmente podría pensarse, no siempre las ha disminuido. En octubre del 2007, Radiohead sorprendía en la Red con su iniciativa de publicar su nuevo trabajo (*In Rainbows*) para descargar legalmente y de forma completamente gratuita, en su página web, solo pidiendo por la voluntad del usuario si quería transferir alguna cantidad de dinero bajo la máxima de “Paga por lo que te gusta”. Según declaraciones del grupo, tuvieron fans que se descargaron gratuitamente el álbum mientras que otros llegaron a pagar hasta 100 £.

L. Clout (2007). “Radiohead release spurs legal download surge” [noticia de prensa]. *Telegraph*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].
<http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/1565919/Radiohead-release-spurs-legal-download-surge.html>

Uno de los casos más recientes de la descarga de música legal de forma gratuita (o de pago testimonial) es Lady Gaga, quien ha puesto a disposición de descarga de los internautas su último álbum por 0,99 \$ y ha llegado a saturar los poderosos servidores de Amazon.

B. Ehrlich (2011). “Lady Gaga’s \$0,99 Album Download Overwhelms Amazon” [post]. *Mashable*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].
<http://mashable.com/2011/05/23/lady-gaga-amazon-2/>

3. ¿Qué es la empresa 2.0?

“Los mercados son conversaciones” recoge el *Manifiesto Cluetrain* (1999) y así es. Pero estas conversaciones no se limitan fuera de las organizaciones, también dentro.

Si en setiembre del 2005 Tim O’Reilly bautizó una segunda generación de la web existente hasta ese momento como Web 2.0, sería en la **primavera del 2006** cuando otro nombre propio denomina y sienta las bases de lo que conocemos hoy como empresa 2.0, el profesor de la Harvard Business School, **Andrew, P. McAfee**, para quien “empresa 2.0 es el uso de plataformas de software social emergente dentro de las empresas, o entre empresas y sus socios o clientes”⁴. Con la intención de trasladar estas palabras del señor McAfee a la realidad en el 2011 y dotándolas del contexto social actual, propondríamos que en un escenario de empresa 2.0 **se digitalizan los flujos y procesos informacionales que tienen que ver con las relaciones de los distintos públicos implicados** en la actividad global de la organización.

A diferencia de lo que muchas fuentes afirman, empresa 2.0 es más una manera de entender una organización que una estricta metodología de *management* interno y externo.

En el **ámbito interno** afecta, por supuesto, a la comunicación interna, gestión del conocimiento corporativo, la gestión de los proyectos, la I+D de nuevos productos, a gerencia y dirección general, así como al accionariado. Cada uno de ellos actuará de forma más o menos autónoma en su papel como actor interno en la compañía. Recibirá, procesará y emitirá información, asimismo creará su red de contactos dentro del ámbito de trabajo y fuera.

En el **ámbito externo** afecta a dirección de comunicación, publicidad y relaciones públicas, marketing y sus competencias (investigación de mercados, promociones, lanzamientos de nuevos productos) y ventas (momentos preventa, posventa). Igual que en el ámbito interno, cada agente representará un micronodo que interactuará hacia dentro y hacia fuera de la empresa.

⁴ A. McAfee (2006). “Enterprise 2.0, version 2.0” [post]. *Andrew McAfee Blog*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011]. http://andrewmcafee.org/2006/05/enterprise_20_version_20/

3.1. Empresa 2.0, la implicación de toda la compañía

Realmente, la **empresa 2.0 implica a toda la compañía, el conjunto de sus departamentos y fases de la vida de producción de su producto/servicio**. Las interacciones entrantes y salientes, con información acerca de cualquier elemento que implica a la organización, pueden ser aprovechadas por alguno de sus ámbitos (interno o externo).

Este conglomerado digital de informaciones y relaciones cruzadas, entre los niveles interno y externo, con informaciones y relaciones públicas y privadas, puede que requiera del establecimiento de un **marco de actuación y responsabilidades** con una política de interacción social. Tenemos que reconocer que nunca antes había tenido que ser regulada (casi ni planteada) esta medida porque el acceso a la información formal e informal interna en una organización se transmitía por vía oral entre individuos o por canales convencionalmente internos como la telefonía, el e-mail corporativo, el correo interno o los tablones de anuncios. Internet y sus relaciones aumentadas⁵ han puesto de manifiesto un nuevo escenario en el que convierte **cualquier individuo que trabaja para o con una organización en un ente comunicativo en sí mismo** y puede mantener relaciones de 360º e intercambios de información pública y privada, personal y profesional, con su microcomunidad de contactos.

Hacemos especial hincapié en que vivimos en un **contexto digital de relaciones aumentadas** debido a que es uno de los hechos diferenciales de esta nueva era de Internet. La web ha sido versionada como 2.0 y podrá ser 3.0 o 4.0 por criterios puramente tecnológicos. La arquitectura de la información, el acceso a ella, las distintas plataformas con sus funcionalidades de conexión, accesibilidad, geolocalización, semántica... todo es soporte. La evolución podrá darse por la mejora tecnológica, los dispositivos, la infraestructura, pero lo que ha dado el verdadero salto, lo que ha representado **la verdadera revolución 2.0 y que permanecerá intacto a partir de este momento son la manifestación explícita de las relaciones**, la exposición de los vínculos interpersonales y transorganizacionales.

3.2. El mundo de las relaciones aumentadas

En un momento anterior a este salto dospuntocerista, la que no fue en su día denominada web 1.0, las relaciones entre individuos, empresas o marcas

⁵ F. Grau (2010). "Relaciones aumentadas: la verdadera revolución 2.0" [post]. *Consultor v2.0*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://blog.francescgrau.com/relaciones-aumentadas-la-verdadera-revolucion-2-0>

permanecían ocultas, igual que en nuestra dimensión vital fuera de línea. Muy poca gente conoce, exceptuando contadas personas de nuestros círculos de relación (más o menos íntimos), con qué amigos y contactos contamos, si es que no lo explicamos. Una organización, una marca o un país comunican sus acuerdos de colaboración, sus alianzas estratégicas para darlas a conocer al resto de individuos a los que puede interesarles esta información. De no ser así, desconoceríamos con qué más empresas trabaja un proveedor determinado o con qué países existen acuerdos mutuos de actuación y desarrollo. **El auténtico avance social ha sido precisamente la emersión de las relaciones**, mucho más allá de lo puramente tecnológico y digital.

Este sistema de relaciones aumentadas permite, mirando el perfil de una persona, marca, organización, empresa o producto, conocer:

- su definición y qué posicionamiento quiere tomar hacia los demás (presentación, breve biografía, información);
- su círculo de amistades, fans, contactos, seguidores (número o listado de contactos);
- su interacción con los demás (en el muro, *timeline*, con quienes mantiene mayor o menor interlocución, relación, nivel de confianza);
- su carácter (en el uso del tono, la expresión).

CASO 1: en setiembre del 2010, un usuario en Twitter preguntó extrañado a la cuenta oficial del Ayuntamiento de Vilanova i la Geltrú (@ajuntamentvng, un municipio de la provincia de Barcelona) por qué había entre sus *followings* (entre sus seguidos) un conocido periódico deportivo. Este hecho hubiera sido impensable hace muy poco tiempo, por el hecho de no conocer la existencia del vínculo entre ambos y dejarlo expuesto en público bajo su perfil. El ente público local contestó al usuario, vecino del municipio, que la razón por la que su Ayuntamiento seguía a la prensa deportiva era porque en breve acogerían el paso de La Vuelta (el acontecimiento de ciclismo más importante de España) y querían mantener relación con dichos periódicos.

Cuando hablamos del ecosistema de la empresa 2.0 (u organización 2.0), en realidad estamos hablando de un concepto de **personas interrelacionadas** (vinculadas) donde las que pertenecen directamente a la organización y conviven **bajo su paraguas corporativo** (los que podrían llamarse públicos internos), **intercambian información y relación con ellos mismos y con otros** agentes externos.

Este intercambio se efectúa por tres caminos de flujo:

- **Intraorganización para o con sus colaboradores**

La **propia marca** como ente corporativo y entidad que representa el conjunto de la organización, representada con su identidad digital (interna o externa), sus valores, el espíritu y su personalidad hacia los individuos que tienen contacto con ella.

- Los **directivos de la compañía**

El presidente, el CEO, los socios, accionistas, consejeros delegados y demás, cada uno de ellos cuenta como un individuo más dentro de este entorno, con un plus de autoridad y representación que tendrán que tener en cuenta siempre en su actitud (comunicativa y relacional) pública (y, aconsejablemente, también en su privada).

- **Entre colaboradores y partners**

En esta realidad 2.0, las paredes de la compañía han dejado de delimitar el espacio asociado e imputable al **espacio/tiempo de trabajo**. Deslocalización, movilidad y también nueva realidad en el propio formato de trabajo (jornadas de n horas redistribuidas libremente según la necesidad de la organización y del colaborador).

Además, en un sistema de colaboración como en este modelo incluso muchas veces pueden llegar a **hibridarse los tiempos laborales y personales**, lo que ayuda a encontrar nuevas zonas de creación y desarrollo de labores que en otros modelos anteriores no daban como resultado los productos actuales.

- **De colaboradores a públicos externos**

Muy interesante este flujo entre lo que globalmente representa el ente de la compañía, el conjunto de personas implicadas en conseguir el objetivo que se haya propuesto desde la empresa, con sus distintos públicos externos.

Públicos que son tan heterogéneos e importantísimo el trato con ellos como **clientes potenciales** (ocultos en la gran masa social de usuarios de la Red), **proveedores** de recursos que ayudan a desarrollar nuestra actividad empresarial, **competidores** en nuestro sector, agentes de la **Administración pública**, **medios de comunicación**, etc. Tendrá que tenerse en cuenta que los miembros que forman la empresa 2.0, aparte de comunicarse y relacionarse internamente con individuos de la compañía, también pueden mantener relaciones personales y profesionales, en público y en privado, con todo un universo exterior de públicos ajenos a los intereses corporativos.

Ante esta situación de vínculos (internos y externos) e intereses cruzados, será cada vez más aconsejable proponer una guía sobre la **política de interacción social** de la compañía. No será más que un documento que ponga por escrito el **posicionamiento corporativo** ante este complejo escenario y que sugiera unos marcos de acción y posibilidad para su colaborador interno, así como unos límites

de responsabilidad de cara al usuario e internauta externo. Por mucho que la empresa se quiera integrar, y lo intente, en este medio de vida en línea, inmiscuyéndose y participando de las herramientas disponibles para facilitar la carrera que representa el desarrollo en entornos digitales, **la organización está allí para cumplir unos fines de rentabilidad y beneficio. Y a ellos se debe.** El establecimiento de unas pautas que planteen desde y hasta dónde un miembro de la compañía puede llegar llevando el logotipo de su empresa es la forma más sensata y directa y fomenta una coexistencia sincera entre participantes en este contexto.

Otro enfoque a la organización 2.0, desde la **perspectiva de la estructura macroorganizativa** es que la empresa 2.0 pivota sobre tres pilares que interactúan de forma transversal:

- Las **personas y su colaboración** para lograr los objetivos comunes alineados a la empresa.
- Todas las **herramientas** usadas tienen su convergencia en **Internet**, canal clave para su desarrollo.
- La **gestión de la información** se hace desde la búsqueda, el tratamiento y aprovechamiento, hasta la producción de más contenido (que volverá a ser buscado y tratado, lo que cierra el círculo).

Avanzando un poco más, aparcando por un momento al factor más humano del concepto, centramos el foco en los **contenidos que intervienen** en este proceso.

Los contenidos de la empresa 2.0 se sustentan sobre los fundamentos de:

- **La búsqueda**
En una sociedad compleja e hiperconectada, la necesidad de búsqueda y encuentro es constante. La **demanda de recursos para satisfacer sus carencias informativas y relacionales** diarias hará que esta exploración, además, no de forma secuencial sino **hipervinculada entre contenidos**, sea una de las principales fuentes de actividad para su trabajo.
- **La creación de contenido**
Siguiendo el principio de la Web 2.0 en el que las personas son las protagonistas, la empresa 2.0 lo hereda de forma que **cualquiera es capaz de poder crear el contenido acerca de su área de conocimiento y difundirlo** entre su microcomunidad de interés. Además, ante tanto contenido, aparece una nueva necesidad, que es la de poder estar informado (y luego actualizado) sobre lo que

determinadas fuentes de recursos generan en torno a su campo de conocimiento: llega el RSS y la **sindicación selecta de contenidos**.

- Estos mismos contenidos, generados por los propios individuos, son a la vez **etiquetados** contextualmente para ser encontrados fácilmente cuando se los requiera, incluso sin tener que pasar por motores de búsqueda.

- **Conexiones**

El sistema de vinculación de contenidos en red consigue transferir el interés entre cada una de las piezas de conocimiento, vinculadas contextualmente, y desplazar la búsqueda secuencial por la **navegación de contenido relevante**. Estas conexiones hipervinculadas consiguen formar un tejido de conocimiento, autogenerado por los individuos autorizados en sus áreas de *expertise*, que retroalimenta a quienes demandan del mismo.

Citamos dos ejemplos que creemos que reflejan fielmente el espíritu del concepto de la empresa 2.0, cada uno desde su ámbito de acción e implementación.

CASO 1: una organización 2.0 necesita de una intranet 2.0, Zyncro

Los flujos comunicativos cruzados, públicos y privados, personales y profesionales de todo el personal implicado en el ecosistema corporativo, desde el accionariado, equipo directivo, jefes de departamentos, directores de proyectos, técnicos y profesionales, clientes, proveedores, *partners*, clientes actuales y potenciales, todos ellos requieren de una herramienta que permita la gestión y control de la información y las relaciones entre sí de manera lógica, ordenada, productiva y efectiva.

Las intranets convencionales, hasta ahora sistemas de comunicación muy verticalizada dirigida a las distintas capas jerárquicas, están hoy obsoletas. Los diferentes individuos que componen el conjunto del universo corporativo de la empresa en un entorno digital precisan de información y relación constante para el buen desarrollo de sus labores. Aquí es donde cabe pensar en una herramienta que permita y potencie estos canales de comunicación y no actúe de freno para sus participantes.

El equipo de Inspirit Labs propone un **sistema integrado de comunicación corporativa** que incorpora y combina funcionalidades de información vertical (descendente y ascendente), en plena compatibilidad con el desarrollo de tareas con cargos horizontales (interdepartamentales), **Zyncro**. Además, su **estructura de gestión documental unida al manejo de relaciones internas en la compañía** permite al usuario vincularse a tantos equipos, proyectos o departamentos pertenezca

y dotarle de autonomía suficiente para mantener flujos de información en público (con su equipo o equipos) o en privado (individual o dirigidamente a quienes quiera).

Uno de los principales cambios conceptuales que aporta esta herramienta y que evoluciona de sus antecesores (intranets) es la **descentralización del control corporativo de la información. Coherente con el nuevo paradigma, cultura y filosofía de la Web 2.0**, libera tanto la organización como sus colaboradores (con más y menos implicación) de sus límites tradicionales. Esta descentralización permite canalizar la productividad individual de cada uno de los componentes del universo de la organización, lo que permite desarrollar su trabajo con éxito.

CASO 2: Best Buy Twelpforce

En julio del 2009, la empresa de distribución y venta de productos electrónicos Best Buy inició el proyecto Twelp (Twitter-help), digno de ser mencionado y analizado y que incluye términos de **comunicación interna**, proyección pública de la compañía hacia el exterior, como en motivación comercial y **resultados en ventas**.

La idea es unir la fuerza de la presencia digital individual, en las redes sociales – en especial, Twitter–, de sus propios colaboradores (empleados ya en nómina) para dar servicio a clientes potenciales de la Red, lo que potencia la condición de usuarios de la plataforma y les dota de un papel parecido al de un embajador de la marca.

Esta participación en nombre de la empresa en la plataforma se realizó usando un proceso de selección interna mediante algunos méritos y habilidades, conocimientos e interés personal en ampliar con esta competencia. **Implicación con la compañía** más allá de sus propias tareas, nadie más que el propio empleado conoce mejor los productos que distribuye y vende, y es voz autorizada para hablar de sus especificidades. También es motivante canalizar el deseo de participar en redes sociales ofreciendo soluciones reales a las necesidades de los usuarios y poder convertirlas en venta a unos costes para la organización muy asumibles, ya que lo hace con recursos internos ya formados en ambos ámbitos: manejo de Internet y sus herramientas, por un lado, y características sobre los productos y la propia compañía, por el otro lado.

Esta iniciativa pivota en torno al canal Twitter corporativo **Twelpforce**, que congrega toda la actividad social y de ayuda de los participantes hacia los públicos objetivo. También fue apoyada con una campaña de televisión en Bloomberg para informar al

consumidor masivo televisivo de que podía encontrar este recurso de soporte preventiva en la Red.

Duncan (2011). "BestBuy Twelpforce" [documento en línea]. *The Inspiration Room*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://theinspirationroom.com/daily/2010/best-buy-twelpforce/>

D. Neisser (2010). "Twelpforce: Marketing that isn't marketing" [documento en línea]. *Fast Company*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.fastcompany.com/1648739/marketing-that-isn-t-marketing>

Es una fórmula de *empowerment* del empleado, por parte de la empresa, usando sus propios canales de comunicación y relación personales, como los de la empresa. También encuentra una propuesta de equilibrio entre lo personal y lo profesional en el contexto laboral en Internet, usando plataformas de la Web 2.0 para beneficio económico corporativo.

4. Nuevos perfiles personales frente a las marcas

La nueva forma en la que las marcas entran en contacto con los consumidores, y estos las encuentran, genera una **nueva dimensión de experiencia comunicativa y relacional en la que aparecen unos nuevos actores** y perfiles de comportamiento, que se suman a los que ya conocíamos. Y se suman porque estos nuevos protagonistas de la interacción digital no sustituyen a sus predecesores analógicos, los evolucionan en mayor o menor medida.

La relación –comercial– con las marcas se ha acomplejado. **El ejercicio de la compra incorpora en muchos casos un envoltorio indisoluble e indispensable de experiencia** que, ante dos productos completamente iguales, hace que el consumidor, el cliente de toda la vida, en este contexto prefiera uno a favor del otro.

En este escenario de experiencia digitalizada es donde se distinguen **diferentes comportamientos**, por parte de los usuarios/consumidores, ante los estímulos que lanzan las marcas y que hace que podamos diferenciarlos y ofrecerles un trato comunicativo y relacional más individualizado.

Algunos de los perfiles más interesantes en este sentido podrían ser los siguientes:

Cliente 2.0

La realidad poliédrica de Internet permite la coexistencia de multitud de entornos, identidades y perfiles. Igual que existen espacios de ocio, también existen sitios en los que el comercio electrónico encuentra el punto de encuentro entre ofertantes y demandantes de todo tipo de productos, a escala global, las 24 horas del día los siete días de la semana y los 365 días del año.

En este contexto de venta en línea, el cliente de toda la vida sigue siendo quien acude a la tienda en busca del producto que cree puede saciar mejor sus necesidades. Aunque sí habría que ampliar un poco el espectro de este cliente que se mantiene clásico en sus fundamentos: busca un buen producto, bonito y a buen precio. Pero ha subido sus exigencias a la enésima potencia y estos requerimientos son ya una *commodity*. El nuevo cliente 2.0 espera de la marca o del sitio donde finalmente comprará su producto:

- calidad de la **web corporativa**
 1. **optimizada para buscadores** (SEO), quiere encontrar el producto que busca rápidamente, o se irá a por otro mejor posicionado,

2. **usable** para encontrar intuitivamente y con facilidad el producto deseado
 3. plenamente **accesible** a sus necesidades (carga rápida, optimizada para dispositivos móviles, facilidades para discapacidades determinadas),
 4. que su **marca le caiga mejor que sus competidoras**, trabajado por las relaciones públicas (digitales y no),
 5. que cumpla los *musts* de cualquier **tienda en línea**: catálogo claro y con materiales audiovisuales fieles al producto, seguridad de transacción, correcta trazabilidad del carrito de la compra, entre otros.
- calidad en la relación dentro de la tienda
 1. que transmita **confianza** antes de la compra, la tenga durante la compra y la mantenga en la posventa,
 2. **información sobre el proceso** hasta que reciba el producto (como entidad de pago, condiciones de devolución o empresa logística de transporte),
 3. calidad de la **interlocución directa** con el vendedor para dudas y consultas (chat en directo, cuenta de Twitter de soporte, e-mail eficiente).
 - calidad frente a la relación fuera de la tienda
 1. saldrá a **comparar calidades y precios** de competidores en fáciles comparadores,
 2. **consultará con otros usuarios** y esperará recomendaciones de experiencias de compra similares en foros, blogs y otras plataformas sociales,
 3. el **propio cliente 2.0 se erigirá como prescriptor o detractor** de la marca en función del resultado de cada una de estas variables.

Prosumidor (*prosumer*)

Hay muchas definiciones, construcciones y combinaciones posibles sobre lo que es hoy un prosumidor, pero la única de sus cualidades que es indudable es la de que **deja de ser consumidor pasivo para convertirse en un consumidor (muy) activo**. Quizá sea el **perfil más importante de esta nueva generación de la web**, junto al cambio cultural y social que ha representado.

En cuanto al viejo paradigma comunicativo de Harold Lasswell sobre la emisión de un mensaje desde un emisor hasta un receptor mediante un canal, **el prosumidor evoluciona el perfil de ambos** y se convierte en emisor y receptor a la vez. Y donde este cambio es realmente notable es en la unidireccionalidad de la

comunicación publicitaria, donde el anunciante, hasta ahora, no esperaba más respuesta de los individuos impactados por su campaña que las ventas. Hoy, los prosumidores reciben comunicación, la tratan y la devuelven reproducida con el valor añadido de su opinión y visión acerca del producto. Incluso, en algunos casos, este consumidor podría llegar a producir (**entrar en el proceso de producción y creación del producto**, por ejemplo en la etapa de I+D, mejoras y adaptaciones), coorientar el producto hacia sus propias necesidades y moldearlo para hacerlo más acorde a lo que espera de él.

Es un consumidor **tan proactivo con sus propias necesidades de consumo** como en **producir contenidos acerca de un producto o marca que adora** (u odia).

Nos gusta la propuesta que hace Sergio Escobar al respecto, al vincular los conceptos, por un lado de consumidor-productor y por el otro lado de consumidor-profesional.

S. Escobar (2009). *Prosumer: el nuevo consumidor 2.0* [documento en línea]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.slideshare.net/sergiogoes/prosumer-el-nuevo-consumidor-20>

Conocen muy bien el producto, suelen ser *power-users* del mismo. Por ello, son grandes **concedores de sus atributos** (y defectos) y consiguen una posición de **autoridad en la Red** en este campo, autoridad que **destaca por el posicionamiento del contenido publicado** por él y por otros usuarios de su comunidad y **no por factores estrictamente técnicos** (SEO) como sucedía en la web 1.0. En esta Web 2.0, la fuerza reside en el trabajo y conocimiento de las personas, más allá de las especificidades técnicas de la programación del código de una página.

El lado oscuro del prosumidor

Pero esta oportunidad de aprovecharse y acercarse al *prosumidor*, facilitarle su cometido, tratarlo realmente como lo que puede llegar a representar para la marca, si no se trata con la atención que requiere puede que se encuentren dos escenarios muy distintos: agentes *prosumidores* (1) altamente **críticos por convicción** y los (2) **conversos por desatender sus necesidades**. Ambos pueden representar un

grave problema para la marca, ya que siguen siendo grandes conocedores del producto o servicio aunque ahora su producción de contenido acerca de él es crítica, negativa y altamente contraria a los intereses de la compañía. Un antiguo cliente desencantado puede emprender una cruzada contra la organización y **convertirse en un importante líder de opinión**, con un gran impacto sobre su comunidad y los resultados en los buscadores sobre los criterios que otros usuarios busquen sobre el producto y marca.

Existen infinidad de ejemplos de usuarios y sitios dedicados a explicar la otra realidad de los productos o servicios de determinadas compañías que no han sabido conectar con sus *prosumidores* y ahora llenan sus espacios de creación personal (o comunitaria) de contenidos contrarios. Casos como Timofónica.com, PaypalSucks.com, Gapsucks.org o NoAmazon.com y sitios como CompanyNameSucks.com que animan e instruyen a usuarios desencandilados de sus marcas a crear su propio sitio crítico a la marca que odian. Incluso *Wired* publicó un artículo, con expertos, sobre el marco legal de estas webs, debido a la gran proliferación de las mismas y a la poca diligencia que tenían las compañías a quien iban dirigidas a tratar este conflicto.

Oscar S. Cisneros (2000). "Legal tips for you «Sucks» site" [noticia]. *Wired*. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.wired.com/politics/law/news/2000/08/38056>

En síntesis, las características del prosumidor más destacadas serían:

- **conocimiento de las herramientas** de las que dispone la Web 2.0,
- **uso más o menos intensivo** de estas herramientas,
- **son exploradores** de las capacidades de los productos o servicios,
- les gusta **producir información** y luego **difundirla**,
- son **usuarios informados** y, a su vez, les gusta **informar**.

Click-consumer

Para el *click-consumer* todo está al alcance de un solo clic. Infiel, volátil y un tanto ególatra es un ferviente creyente de él mismo como navegante web empedernido en busca de los productos, servicios y contenidos que le interesan.

Piensa que las **relaciones no son duraderas** (como las mismas marcas o el amor) y el **compromiso es un lujo** que no piensa permitirse. Rechaza en gran parte la rigidez del orden moral y promulga la reformulación del orden establecido y la reformulación de valores.

La sobreoferta de productos y servicios unida a la saturación publicitaria de todos ellos les abrumba y les fomenta el sentimiento de infidelidad hacia las marcas, que se encuentran a tan solo un clic de distancia entre ellas y de él mismo. Para cautivarle, hay que ir más allá de las simples promociones y descuentos unidireccionales. Habrá que proponerle fórmulas y programas que conecten con sus intereses. Será difícil retenerlo, pero ya se cuenta con ello.

Techno-consumer

Consumidor con acceso a Internet y que vive permanentemente conectado. Puede tener blog, estar presente en distintas redes sociales, con su identidad digital, incluso puede que participe en juegos y varias iniciativas en línea. Su identidad digital, en su firma al mandar un mail –por ejemplo– se amplía a más sitios incluyendo distintos espacios sociales donde también tiene presencia.

En cuanto a hábitos de consumo, prefiere comprar y vender por Internet antes que en otro sitio físico. Este factor diferencial en muchos de sus perfiles competidores será clave a la hora de construir una comunicación dirigida a este colectivo. El *techno-consumer* podría coincidir también en alguna de las áreas del **early-adopter**, individuo que espera poder poseer, probar o testear cualquier novedad, software o *gadget* antes que nadie de su círculo de contactos. Muchas veces es luego comunicador y prescriptor del producto consumidor con exclusividad.

Cool-hunter

Es un consumidor que explora la web en busca de novedades y tendencias. Sabe dónde están los personajes (*celebrities* en muchos casos) e información específica de última moda en los que desea identificarse y adoptar sus estilos de consumo, en productos y marcas.

Investigar e indagar a modo de *web-surfer* es una de sus especialidades. Curiosear sin prejuicios, navegar y conversar en sitios web y sociales, se siente atraído por

aquello relacionado con el arte: el buen diseño, la moda, la arquitectura, el vídeo o la fotografía. Tiene dotes creativas y se atreve a lanzarse en foros donde cree que puede aprender algo nuevo.

Siente un interés mayúsculo por la novedad y, por supuesto, por la tendencia que, sumado a su atrevimiento, es un perfil interesante para tratar y saber satisfacer sus claras necesidades.

Embajadores

Cómplices voluntarios de la marca, **líder de opinión** en el marco de su microcomunidad de contactos (conocidos físicos o virtuales) sobre un tema o producto concreto. Empiezan actuando por libre y pueden entrar (o no) en el ecosistema comunicativo de la marca de la que son embajadores. **Su liderazgo se construye a través de la emisión de información, opinión y experiencia** en relación con el universo de la marca, empresa o productos a los que se refiere. Su influencia sobre su círculo de lectores/seguidores es tal que **pueden llegar a iniciar tendencias y generar cambios** sobre el mundo de los productos que afecta.

CASO 1: la automovilística Saab contrata un reconocido fan-bloguero en su equipo de marketing. A mediados de marzo del 2011, la sueca Saab, a través de un comunicado de prensa, informó de que en abril incorporaría en su plantilla, concretamente en su equipo de marketing, a un destacado bloguero e *influencer* de la marca. Steven Wade, así se llama el bloguero, tuvo un papel muy importante durante la compra de Saab a General Motors por parte de Skyper, donde a través de su web Saab United realizó una importante tarea de congregación de apoyos para que las transacciones de compraventa de la marca siguieran su curso y terminaran satisfactoriamente.

También creemos importante destacar que Wade trabajará desde su país (Australia) mientras que su equipo estará en Trollhättan (Suecia). Este hecho de flexibilidad global hacia la incorporación de personal que influye en la Red aún no es nada habitual en las organizaciones, pero sí tendrá que serlo en los próximos años. La integración de factor humano que ayude a mediar y moldear el mensaje corporativo entre el *core business* del interés de la compañía y el interés –más afectivo– de sus consumidores será, sin duda alguna, necesario para el desarrollo sostenible de las organizaciones en el contexto actual de mercados conversacionales globales.

Saab Newsroom (2011). "Saab automobile Hires Saab Blogger Steven Wade" [noticia]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://newsroom.saab.com/news/news/saabautomobilehiressaabbloggerstevenwade.5.741c75ab12da7f448807ffe1124.html>

Hug seeker

La hiperconexión de la Red también puede dar como resultado un alto índice de soledad. No olvidemos que el sitio más habitual de conexión de los internautas es en casa o en el trabajo, físicamente solos en la navegación. Esta **soledad, unida a la deslocalización global, puede causar un efecto de aislamiento personal**. Los *hug seekers* (o *love seekers*) esperan encontrar mediante su presencia en línea motivos de reafirmación como usuarios/personas y **vínculos afectivos con los demás** (sean otros usuarios e incluso marcas u organizaciones).

Para este perfil concreto, existen sitios en la web donde encontrar medias naranjas con las que conectar. Pero este amor no tiene por qué ser solo entre personas. **Las marcas buscan relaciones estables con sus fans y consumidores** para ofrecerles un lado más amable y afectivo que sepa corresponder a la cuota de búsqueda de afecto que todos tenemos. Cada vez más, han aprendido (o deberán ir haciéndolo) a mitigar los rápidos deseos comerciales y mostrarse como una marca mucho más cariñosa y personalista, que se preocupa por quienes se le acercan.

La distribución de este afecto se realizará mediante diferentes canales de comunicación y relación (bajo el paraguas corporativo de la marca), algunos públicos y abiertos a todos y otros más privados solo para los que demuestren un cierto compromiso con ella, en los que la **bidireccionalidad y dinámicas grupales intentarán arropar** al *hug seeker* con su discurso de *lovebrand*.

C. Quiñones (2011). *Insights del consumidor* [presentación]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.slideshare.net/cristinaqdvila/consumidor-20-consumer-insights-e-implicancias-en-el-marketing>

En cuanto al contenido

Según la teoría de la pirámide de Nielsen (90 *audience* – 9 *editors* – 1 *creators*), tan solo el 10% de los usuarios produce contenidos frente al 90% restante que los consume.

Esta escala de proporciones nos acerca un modelo de *feedback* bastante pesimista ante un **gran público que sí se impacta** con los contenidos de los *producers* pero que no participa de ellos más allá de la visualización o lectura.

La preciada participación queda relegada a un 9% del universo (**editors**) de usuarios que ve el contenido (*audience*). Esta participación puede entenderse como el conjunto de interacciones fuera de la producción propiamente dicha, es decir, incluyen revisiones, readaptaciones, retweets, comentarios, opiniones, *likes* y *me gusta* que sin ninguna duda aportan y suman valor al contenido primario, creado por un *producer*.

Por contra, existe la gran masa de *audience* que consume el contenido, los denominados **lurkers**. Se conocen así los participantes en comunidades virtuales con una actitud principalmente receptiva y contemplativa, sin contribuir ni aportar valor al contenido.

Pero esta distribución del universo en línea no tiene por qué sorprendernos más de lo necesario. En nuestra dimensión de vida fuera de línea también somos impactados por unos 3.000 *inputs* diarios que nos saturan la atención y no hacemos caso a más que unos poquísimos, los de más valor, compromiso, afinidad o afectividad para nosotros. Igual que en el mundo en línea.

En cuanto a los actores en las redes sociales

Los distintos espacios sociales han desarrollado sus propias nomenclaturas a la hora de denominar la base más importante para sus proyectos y negocios: las personas, sus usuarios. Quizá fueron las más antiguas (en el 2006) las que bautizaron los primeros términos en función de la realidad de su uso y luego las que vinieron fueron llamándoles como mejor supieron.

Amigos (Facebook)

Son las relaciones **entre perfiles de usuario humanos**. Las microcomunidades entre usuarios lideradas por el perfil personal desde el que pende la red de ese individuo. Una vez aceptada una solicitud de esta amistad digital emitida por el solicitante, se vinculan los dos perfiles y ambos **pueden comunicarse en público y en privado**.

Fans (Facebook)

Pensado de manera que **cualquier usuario que admira a una empresa, organización, producto o marca pueda conocer de su actualidad** y noticias. No se requiere confirmación alguna por parte de la marca cuando el perfil personal que manifiesta el deseo de querer saber sobre ella pulsa el botón "me gusta" de la marca. Esta ventaja en la mecánica del establecimiento de la relación entre usuario y marca deja de serlo en el momento en el que la marca **solo puede comunicarse con sus fans** (usuarios que han explicitado que les gusta la página de la marca) **en público**, en el muro.

Según un estudio reciente (2011) realizado por Co-Tweet y ExactTarget, las **principales motivaciones por las que a un usuario le gusta una marca en Facebook** son las ofertas de descuentos y promociones, la satisfacción de exponer su admiración hacia ella en público, la obtención de muestras gratuitas de producto y tener información de primera mano sobre actividades, futuros lanzamientos y contenidos exclusivos.

S. Breton (2011). "Facebook: qué quieren los fans de una marca y cuáles son sus motivaciones para hacerse fans" [post]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://estrategias-marketing-online.com/facebook-que-quieren-los-fans-de-una-marca-y-cuales-son-sus-motivaciones-para-hacerse-fans/>

Followers (Twitter)

Un seguidor en Twitter es aquel usuario de dicha plataforma que quiere mantener una relación de interés con el perfil seguido. Este interés puede venir motivado por varias razones, desde las más triviales como incrementar el bulto, llamar la atención del seguido o seguirlo por compromiso personal, hasta razones de mayor peso como por el interés en las informaciones y enlaces que publica o por la simple y comprensible satisfacción de seguirle fervientemente.

Como en la explicitación del gusto por una página de marca en Facebook, los seguidores en Twitter no requieren de aceptación ni confirmación. Aunque, a diferencia de Facebook, sí existe la posibilidad de comunicación privada entre seguidos si ambos manifiestan el mismo interés en seguirse.

Suscriptores (RSS, blogs)

Igual que el término periodístico de la suscripción de prensa, cualquier usuario puede suscribirse a una fuente RSS (*Really Simple Syndication*) de cualquier recurso que la tenga disponible (web, blog, microblog o repositorio audiovisual, entre otros). No requiere de **ninguna confirmación** y solo necesitará de un lector de *feeds* que le permita visualizar el contenido emitido por las fuentes suscritas.

El RSS y sus suscripciones han representado un avance muy importante en el contexto de la Web 2.0 por los múltiples beneficios que **aportan al usuario al permanecer siempre informado** sobre las actualizaciones **de quien ha decidido** estarlo, **de forma automática** por ambas partes.

Contactos (LinkedIn, Flickr)

Con una connotación un tanto más profesional, los contactos representan los perfiles de otros espacios sociales orientados hacia áreas más de **negocio**, o fuera de los círculos más ociosos, basados más en el **contenido del perfil** que en el lado más íntimo y personal del individuo.

También entre contactos es frecuente poder establecer relaciones bidireccionales y **comunicaciones públicas y privadas**.

Estos perfiles ni mucho menos son exclusivos o individuales ni pertenecen a un solo usuario, sino que todos somos algo de cada uno de estos estereotipos o una mezcla de varios al mismo tiempo. Actuamos en función de muchas variables y situaciones que harán que nos asemejemos más a una tipología o a otra.

5. Bidireccionalidad, diálogo y participación: medios generados por los consumidores (CGM), contenido generado por el usuario

Cada vez más personas se suman al uso de distintas plataformas sociales donde compartir y encontrar a otros individuos con los mismos intereses. No es casualidad que **la primera de las declaraciones en el *Manifiesto Cluetrain* (2009) sea precisamente que los mercados son conversaciones.** Y es que realmente lo son.

Empezando por el principio, entendemos como contenido generado por el usuario (con las siglas anglosajonas UGC de *user generated content*) todos aquellos medios y plataformas que permiten la edición y publicación de material de cualquier naturaleza digital (texto, imagen, audio, video, ficheros), por parte de cualquier usuario, en sitios web donde se permita, como lugares de preguntas y respuestas, publicación de vídeo digital, blogs, podcasting, foros, webs de opiniones, redes sociales, sitios de publicación de fotografías realizadas a través de móvil o wikis.⁶

Las tecnologías de la Web 2.0 han permitido (y han fomentado) el acceso a la comunicación libre y global, por lo que han conseguido el sueño de **democratizar el pensamiento individual y compartir el diálogo entre iguales y distintos pensadores.**

El contenido generado por los usuarios **derriba por completo unos muros culturales** (intactos hasta el momento) que habían **separando la creación** (y, por lo tanto, los creadores) de la gran masa de **consumidores** de creaciones, por el **poder acumulado de la distribución** de las mismas (intermediarios). Eliminada esta barrera al acceso, solo queda vía libre a la conexión entre personas, independientemente de sus posibilidades, historia personal y facilidades geolocales.

Un buen ejemplo es el de Justin Bieber, un adolescente de Stratford (Ontario, Canadá) de trece años; este amante de la música fue descubierto en el 2008 por el ejecutivo de marketing de una importante empresa de la industria musical, Scooter Braun, a través de unos vídeos suyos en Youtube, que investigó hasta dar con la madre de Justin y le propuso firmar para RBMG. En el mismo 2008, entraba a formar parte del sello Island Records. Pasó de ser un amateur en Youtube a una de las estrellas mundiales de la música más aclamadas del momento en tan solo dos años.

⁶ *User Generated Content* [artículo de la Wikipedia]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011]. http://en.wikipedia.org/wiki/User-generated_content

Y es que en esta nueva Internet social, alguien con muy buen uso de la razón afirmó que **el contenido es el rey**. Publicando contenido se gana visibilidad, se crea personalidad, se define el perfil; un perfil (personal o corporativo) que puede gustar y ser gustado por otros individuos y así explicitado en el sitio social que sea (*like, follow, contacto, amigo o suscriptor*) para, de esta forma, ir creando una microcomunidad en torno a una marca. **Se trata de una marca que, a medida que vaya comunicándose**, publicando información, irá **ganando (o perdiendo) relaciones** con otros perfiles que se vean alineados a su filosofía.

Pero esta fórmula evolucionada del progreso personal y corporativo **entra en plena colisión con el sistema establecido de los productores de contenido de toda la vida**. Desde los periodistas, clásicos facilitadores de información y producción de opinión, hasta los escritores, cantantes, artistas o actores y todo un sinfín de perfiles creativos (más o menos consolidados) que ven ahora que su canal de enlace con el gran público (distribuidoras, discográficas, editoriales, *majors* cinematográficas) pierde toda la importancia ante un enjambre de amateurs –algunos realmente con talento– que exponen su arte y cualidades y compiten por una parte de su tarta del negocio.

Pero, **más que una amenaza**, el contenido generado por los usuarios **representa una gran oportunidad** para todos los creadores y una mejora, sin duda alguna, para el gran público al obtener unas mejores creaciones por parte directa de sus autores.

Una de las asignaturas pendientes aún (y es que esto acaba de empezar) es la **monetización** (la obtención de rendimiento) de mucho de este contenido. Su enorme popularidad, libre y amplia distribución, sin restricción alguna, crear **un estado de extrema abundancia donde el concepto de gratuidad se ha instalado en la mente de los internautas, ¿quién querrá pagar por ello?** A principios de este año (2011), Jesús Encinar afirmaba en su blog⁷ que el valor del contenido tiende a cero debido a su imparable crecimiento. Y, bien mirado, es así, pero solo si nos basamos en su lado más cuantitativo. **Cualitativamente, el contenido generado por cualquier usuario tiene un recorrido infinito**, creado única y exclusivamente por él, le da un

⁷ J. Encinar (2011). "En el contenido generado por el usuario es donde nacen los éxitos profesionales" [post]. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011].

<http://www.jesusencinar.com/2011/02/en-el-contenido-generado-por-el-usuario-es-donde-nacen-los-exitos-profesionales.html>

componente de unicidad e individualidad que le proyecta hacia los límites de sus propias capacidades y alineaciones a las necesidades de mercado.

5.1. El protagonista eres tú

Time ponía en portada este titular ilustrado con un ordenador personal conectado a Youtube, con un vídeo maximizado a pantalla completa que proyectaba claramente el *You* (el tú en inglés), en diciembre del 2006, año de la gran explosión social de ámbito mundial de los servicios con tecnología Web 2.0.

Al mismo tiempo que **los usuarios deciden erigirse como microentidades de emisión de información y nodos de diálogo**, también **reclaman la presencia de sus marcas**. Unas marcas que hasta el momento habían emitido una comunicación absolutamente unidireccional y que son evocadas en un entorno con total libertad de expresión y del uso de la palabra. Además, se descubre una nueva dimensión en la parcela de propiedad de la marca a la que representan: los usuarios, sus clientes, sus fans proclaman su parte en la configuración del patrimonio inmaterial que representa para ellos la marca. La sienten, en parte, también suya. Pero esto no tiene por qué ser malo. **Sería el estadio más alto que lograría una marca comercial, llegar al corazón de su consumidor**, incluso haciéndole percibir la marca como suya.

Las marcas empiezan a asumir que **ya no dominan**, en exclusiva, **el espacio de comunicación hacia sus consumidores/clientes**. Tienen que compartirlo con ellos, quienes se erigen multidireccionalmente hacia ellas y hacia otros consumidores, con distintos mensajes sobre las marcas con opiniones, prescripciones, críticas y valoraciones en los distintos formatos que las plataformas les permiten: posts, tweets, vídeos, comentarios, podcasts, páginas de apoyo o ataque, imágenes y foros, entre otros.

El **sentimiento es uno de los motores del prosumidor** al crear su contenido sobre el producto, la empresa u organización. Las opiniones personales cobran una importancia capital en un escenario en el que **cada uno puede ser un medio de comunicación** en sí mismo, con su propia audiencia y con una credibilidad hacia los

demás altísima. Si combinamos que en el *Trust Barometer de Edelman*⁸ se publicaba que “el 76% de los consumidores no creen en los mensajes de las campañas de comunicación de las empresas, y por eso confían más en las recomendaciones de otras personas” y que, según Nielsen (2009), “el 85% de los consumidores varía su opción de compra según las valoraciones online de otras personas”, no queda lugar a demasiadas dudas sobre **el efecto social de lo que los demás creen u opinan sobre lo que una marca o empresa vende**.

Existen dos **motivaciones básicas por las que un usuario desee publicar su contenido en línea** en el contexto que elija: **implícita y explícita**. La primera responde a una inquietud íntima y personal de querer compartir información o datos con la comunidad, sea en un contexto de comunidad abierta (completamente pública) o cerrada (segmentado o perteneciente a un colectivo o red privada). Es más un **comportamiento altruista sin esperar nada más a cambio** que la propia satisfacción del hecho de la compartición con los demás.

La motivación explícita deriva de la respuesta a un estímulo externo a hacerlo, estímulo que puede ser incentivado, remunerado o **premiado de alguna manera económica o socialmente**.

5.2. Hay nuevas necesidades de comunicación y relación

Los usuarios **quieren explicar lo que creen**, lo que piensan, expresar lo que sienten sobre todas las parcelas de su vida: lo que les gusta y lo que no, lo que les atrae y lo que les crea rechazo, lo que les motiva o lo que les aburre, por ejemplo. Resulta interesante conocer los sentimientos que se generan acerca de las marcas comerciales y sus hábitos de venta y consumo.

El nuevo cliente 2.0 **ejecutará su compra** en la tienda que le ofrezca mejores condiciones y con el producto que también haya recibido **mejores valoraciones por otros usuarios que él considere parecidos a él**. Unir en un mismo espacio catálogo de producto, opinión y oferta comercial al respecto ajustada a sus necesidades da como resultado una nueva actividad, el *social-shopping*. Se trata de una **actividad en**

⁸ E. Burgos; J. Cerezo; M. Cortés et al. (2009). *Claves del nuevo marketing* [libro en línea]. Bubok Publishing. [Fecha de consulta: 1 de junio del 2011]. <http://www.scribd.com/doc/17137421/Claves-Del-Nuevo-Marketing>

la que se está explorando desde varios entornos y plataformas: venta en tiendas en línea con implementación de comentarios originados en redes sociales, espacios de compra perfectamente integrados dentro de páginas de Facebook, *microsites* optimizados estrictamente que mezclan distintos módulos de valoraciones de redes sociales con TPV de tienda para finalizar la transacción sin tener que salir del mismo entorno, entre otros.

Sin duda, el *social-shopping* es algo que, cuando se dé con la fórmula con la que el usuario se sienta cómodo, generará mucho negocio. Se trata de un negocio que será el **resultado de la fusión** entre la **necesidad de venta** de las tiendas en línea y el **contenido generado por los usuarios** con relación a la marca y su **experiencia de consumo**.

CASO 1: rodalia.info

Ante la necesidad de comunicación entre los usuarios de diferentes líneas de tren en Cataluña, sobre todo las que cubren Cercanías y Media Distancia, sobre retrasos, incidencias y sucesos varios, y por no ofrecer la compañía que explota el servicio información actualizada al respecto, fueron los mismos usuarios quienes, con una iniciativa totalmente útil y ajustada exactamente a sus necesidades informativas, crearon este portal.

Rodalia.info (marzo del 2010) monitorea en un panel web los tweets que publican los viajeros que se hallan en las diferentes líneas sobre la realidad que encuentran en sus trayectos. De este modo, cualquier persona que desea estar informada de las distintas líneas solo tiene que seguir el *stream* producido por los mismos viajeros de los trenes a través del sitio web.

CASO 2: el hashtag #nevada

En marzo del 2010, Cataluña sufrió una de las nevadas más importantes de los últimos diez años. Muchos de los servicios de suministros y transporte quedaron gravemente afectados o paralizados durante algunas horas de caos. Se activaron todos los sistemas de alarma, rescate y emergencia institucionales disponibles pero, una vez más, desde la sociedad civil surgió un microsistema de interconexión informativo-relacional al que acudir en esos momentos de auténtico desconcierto. Twitter unió lo que las comunicaciones tradicionales rompieron. A través del *hashtag* #nevada, se podía seguir la rabiosa actualidad y la actividad de innumerables personas atrapadas en las carreteras, en urbanizaciones sin agua, luz ni teléfono, dentro de trenes parados en vías al raso y encontraron en este medio un soporte válido, accesible y, sobre todo, útil para realizar llamadas a necesidades concretas en esos instantes de urgencia y desolación. #nevada fue *trending topic* durante unas horas cruciales en las que tendió una mano de proximidad y comprensión a los que la necesitaron.