

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2012-2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**EFFECTOS DEL USO DE REDES SOCIALES Y DISPOSITIVOS MÓVILES EN LA
ESTRATEGIA DE MARKETING: UN ESTUDIO CUALITATIVO DE TRES
PYMES ECUATORIANAS**

VÍCTOR MIGUEL FUERTES ORTEGA

ENERO, 2015

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2012-2014**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA Y
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**EFFECTOS DEL USO DE REDES SOCIALES Y DISPOSITIVOS MÓVILES EN LA
ESTRATEGIA DE MARKETING: UN ESTUDIO CUALITATIVO DE TRES
PYMES ECUATORIANAS**

VÍCTOR MIGUEL FUERTES ORTEGA

ASESOR DE TESIS: JUAN FERNÁNDEZ

LECTORES/AS: JOSÉ RUIZ / FERNANDO MARTÍN

ENERO, 2015

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi esposa, mis padres y hermanas quienes con su amor han respaldado mis acciones y han apoyado incansablemente mi deseo por culminar este reto.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por todas las bendiciones que ha derramado en mi familia y en mí. Su voluntad me ha llevado por este camino. A mi amada esposa por ser mi soporte y alentarme en los momentos difíciles. Tú has sido mi motivación y mi deseo por salir adelante. A mis padres y hermanas que han respaldado todas mis decisiones y con su inmenso cariño son un pilar fundamental en mi vida.

Un agradecimiento especial a Juan Fernández, director de esta tesis y profesor, por su interés y guía en esta labor de investigación. Su entrega y dedicación ha superado las expectativas de todos sus alumnos.

ÍNDICE

Contenido	Páginas
RESUMEN	8
CAPÍTULO I	9
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION.....	9
Justificación	9
Definición del Problema	11
Delimitación del Problema	12
CAPÍTULO II.....	14
MARCO TEÓRICO	14
Diferencias entre Empresas un Enfoque de las Teorías Económicas	14
Teoría del Marketing.....	16
Marketing 1.0	17
Marketing 2.0	18
<i>Teoría de las Redes Sociales</i>	20
Marketing Táctico	21
<i>Las 4P del marketing</i>	21
<i>De las 4P a las 7P</i>	23
Marketing Estratégico	25
<i>Segmentación</i>	25
<i>Posicionamiento</i>	26
Criterios de adopción tecnológica.....	27
Indicadores de rendimiento de marketing en Redes Sociales y Dispositivos Móviles.....	33
CAPÍTULO III	36
MARCO EMPÍRICO	36
CAPÍTULO IV	38
OBJETIVOS, PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS	38
Definición de Objetivos	38
Preguntas de Investigación	38
Hipótesis	39

CAPÍTULO V	41
MARCO METODOLÓGICO	41
Marco de investigación	41
Fuentes de información	43
Presencia en redes sociales de las empresas.....	45
CAPÍTULO VI	48
RESULTADOS	48
Cambios en la Estrategia de Marketing	48
<i>Segmentación</i>	48
<i>Posicionamiento</i>	50
Cambios en la Táctica de Marketing	51
<i>Producto</i>	52
<i>Precio</i>	53
<i>Plaza</i>	54
<i>Promoción</i>	55
<i>Personas</i>	58
<i>Procesos</i>	59
<i>Presencia Física</i>	60
Criterios de Adopción de Redes Sociales y Dispositivos Móviles	62
CAPÍTULO VII.....	65
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	70
ANEXOS	76
Anexo 1: Entrevista con preguntas abiertas	76
Anexo 2: Entrevista a Galacruises.....	81
Anexo 3: Entrevista a TQEcuador.....	95
Anexo 4: Entrevista a Navia Spa.....	108

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de pymes como fuente de información.....	13
Tabla 2: Resultados evaluación KPI.....	46

RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo el análisis del impacto y la repercusión en las estrategias y tácticas del Marketing tras la adopción de redes sociales. Es así que se estudia el paso del marketing 1.0 al 2.0 y lo que implica este nuevo enfoque en la interacción de las firmas con el cliente. También se abordan temas económicos en los que se fundamenta la innovación tecnológica por parte de las empresas y los criterios que llevan a éstas a la adopción de nuevas tecnologías. La investigación de esta tesis abordó los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I, PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN. En este capítulo se desarrolla la justificación de la investigación, así como la definición y delimitación del problema y lo que se busca analizar.

CAPÍTULO II, MARCO TEÓRICO. Este capítulo inicia con las teorías del por qué las firmas se diferencian entre sí, abordando las teorías neoclásica y neo-shumpetereana. También se estudian las teorías del marketing y el cambio que sugiere el paso del marketing 1.0 al 2.0. Así mismo se revisa la teoría de las redes sociales y su fundamento en la web 2.0. Se repasa el enfoque del marketing estratégico y táctico y los cambios que se producen desde el marketing 1.0 al 2.0 y su perspectiva sobre el cliente y la comunicación con la empresa. Se analizan los criterios de adopción de nuevas tecnologías, sus beneficios y barreras. Para finalizar se estudian los indicadores de rendimiento para evaluar la adopción de redes sociales.

CAPÍTULO III, MARCO EMPÍRICO. En este capítulo se estudian los casos de éxito o fracaso que se han registrado tras la adopción de redes sociales como estrategia de Marketing. Así mismo se revisan investigaciones en las que han estudiado casos similares sobre el paso del marketing 1.0 al 2.0 y lo que esto ha implicado para las firmas.

CAPÍTULO IV, OBJETIVOS E HIPÓTESIS. En esta sección se definen los objetivos de la investigación. Así mismo se describen las preguntas de investigación de las que nacen las hipótesis.

CAPÍTULO V, METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN. Aquí se profundiza en la metodología empleada para la obtención de información. Así mismo, se da una breve descripción de las fuentes de información que son tres pymes ecuatorianas.

CAPÍTULO VI, RESULTADOS. En este capítulo se analizan las respuestas provistas por los entrevistados contrastadas por las teorías analizadas. Finalmente se realizan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACION

Justificación

En la actualidad, las redes sociales son parte de la vida cotidiana tanto de la comunidad como de la empresa (Lewis, 2011). La innovación de la comunicación en las redes sociales facilita la globalización de las empresas y que éstas tengan la posibilidad de interactuar directamente con los consumidores. Estos avances tecnológicos posibilitan en las empresas la capacidad de innovar constantemente sus procesos, productos y/o servicios para poder sobrevivir en el mercado.

Las redes sociales tienen miles de millones de usuarios, por ejemplo, se estima que Facebook cuenta con un total de usuarios superior a los 1000 millones de personas (Reuters, CNNMoney, 2012). Al tener tantos usuarios concentrados, las redes sociales se convierten en una tendencia de marketing para las empresas y con ésta aparecen nuevos desafíos sobre la bidireccionalidad de las comunicaciones, desarrollo de contenido de acceso público, segmentación, manejo de la comunidad digital, entre otros. Por estas razones, las estrategias de marketing han evolucionado a la par con la tecnología de la información y la comunicación, denominada *web 2.0* y se han diseñado nuevas tendencias para aprovechar estas herramientas digitales. En EEUU se registró alrededor de 3 billones de anuncios en el 2011 en redes sociales y presenta un crecimiento anual del 50%. Este fenómeno puede explicarse por la efectividad de las comunicaciones que se puede evidenciar y al mínimo presupuesto que se utiliza para los procesos de marketing empresarial en las redes sociales (Patnaik, 2011).

Con los avances tecnológicos y la inclusión en el mercado de dispositivos inteligentes, las redes sociales se han propagado más allá del ordenador personal. Los dispositivos móviles son los favoritos tanto de clientes como de empresarios. Las campañas de marketing que se desarrollan en estos medios, fortalecen al denominado comercio B2C¹

¹ B2C que significa *business to client* (Empresa al consumidor) y que las empresas definen esta estrategia para tener una relación más directa con el consumidor.

(Business to Client) lo que beneficia la interacción bidireccional entre el consumidor y la empresa (Bodnar, 2010). Este hecho resulta una medida de éxito en las campañas de marketing debido a que cualquier actividad a través de este medio llega directamente a su principal objetivo: el cliente.

Siendo el marketing una ciencia social basada en satisfacer al cliente, la tendencia actual es involucrar al consumidor en la creación de un producto, es decir, mantener a éste como un prescriptor o copartícipe de la estrategia de marketing (Kotler, 2007). Es por ello que el departamento de marketing dentro de la empresa debe ser el precursor en el diseño de un nuevo producto o servicio, así como de dar valor al mismo, teniendo como apoyo al área de fabricación. Si la empresa decide apostar por las redes sociales, debe estar consciente de las implicaciones del mundo social digital. Y para ello, debe considerar varios criterios a evaluar para la adopción de redes sociales, así como la innovación en sus estrategias de marketing tradicionales.

Las ventajas que trae consigo la implementación del marketing en redes sociales y dispositivos móviles pueden resumirse en los siguientes puntos (Martin, 2013):

- Inversión: el presupuesto requerido para la estrategia sobre redes sociales es mucho menor a la de medios tradicionales.
- Relación bidireccional: la empresa puede interactuar directamente con el consumidor y determinar sus verdaderas preferencias y adaptarse.
- Nuevas interacciones: no sólo se realizará una campaña publicitaria sino que se busca entender al cliente y hacerlo participar de los contenidos.
- Networking: se pueden crear relaciones no únicamente entre cliente-vendedor sino entre proveedores o posibles trabajadores o colaboradores.
- Posicionamiento: el internet permite que cualquier persona pueda encontrar información de la empresa y esta pueda crear campañas en la que se posicione en un mercado objetivo.
- Fidelización: si los bienes o servicios que oferta la empresa son de buena calidad, serán los mismos consumidores quienes se encargue de promocionar el producto en las redes sociales, muy similar al boca a boca.

La presente investigación analizará el paso del marketing 1.0 al 2.0 en tres empresas ecuatorianas que tienen presencia en redes sociales y dispositivos móviles. El marketing 2.0 aún resulta nuevo en el Ecuador (IAB Ecuador, 2013), por lo que estudio pretende dar una situación actual de la madurez del proceso de implementación de marketing 2.0 mediante redes sociales y como se ha adaptado en el entorno local.

Definición del Problema

Los avances tecnológicos marcan el camino de la innovación a las empresas (Rogers, 1995). La innovación, en cualquier sentido, viene acompañada de modificaciones en los procesos tradicionales. Cuando se habla de la presencia de la empresa en redes sociales y la implementación de marketing 2.0, no se refiere únicamente a la desvinculación completa de los medios tradicionales de comunicación sino al concepto del rol que desempeña el consumidor como prescriptor y copartícipe en la comunicación con la empresa. La problemática actual es conocer si las empresas, con el sentido de innovación, han pasado de un marketing tradicional a un marketing 2.0 o se han quedado únicamente en la utilización de los medios digitales como mecanismo de difusión.

Otro problema frecuente en las empresas es la decisión por innovar y más aún cuando se trata de procesos tradicionales como es el caso de marketing 1.0. Las empresas suelen optar por estrategias de marketing unidireccionales, dejando de lado la evolución tecnológica y la innovación que conlleva la implementación de nuevas estrategias de marketing. A pesar de los factores beneficiosos para adoptar una nueva tecnología, las barreras que se presentan a menudo suelen ser un factor determinante en el inicio o continuidad del proceso de implementación.

Por otro lado, en el afán de implementar marketing 2.0, las empresas deben saber de primera mano cuáles son los cambios en la estrategia y táctica del marketing para poder determinar cuáles son los cambios que se apegan a su giro de negocio y adoptar un proceso que sea realmente efectivo y cumpla con sus expectativas. Estos procesos de cambio no se basan únicamente en las redes sociales como mecanismos publicitarios, ya que por el afán de incrementar las ventas, se suele confundir el marketing 2.0 con publicidad sobre internet.

Este problema requiere un cuidado especial profundizando en el concepto de marketing 2.0 y su objetivo de crear una comunidad de clientes fieles que tienen voz y que quieren ser entendidos por la empresa. El problema radica en entender qué es lo que realmente quiere el consumidor y qué está haciendo la empresa para satisfacer sus deseos.

Delimitación del Problema

En Latinoamérica, las empresas empiezan a tener mayor crecimiento en las redes sociales (Damia, 2008), pues se habla de una mayor efectividad y de un factor esencial para la competitividad. Radwanick (2012) concluye su investigación diciendo que Latinoamérica tiene una presencia mayoritaria de usuarios en redes sociales, lo que significa identificar nuevos segmentos objetivo para las empresas y fidelizar a los clientes actuales. Las empresas en Ecuador aún le apuestan a los medios tradicionales teniendo una comparación con las que usan medios digitales con un 80% - 20%, además Ecuador se encuentra muy por debajo de Colombia y Perú en inversión en internet (IAB Ecuador, 2013).

Según la asociación internacional IAB (Interactive Advertising Bureau)², en un estudio sobre la inversión en publicidad en medios interactivos (IAB España, 2012) indica que: en España en el 2011 se invirtieron un total de 829.24 millones de euros teniendo un crecimiento superior (en los últimos 2 años) a los medios de publicidad tradicionales como son la televisión y la radio; mientras que en Ecuador en el 2013 se ha invertido únicamente un total de 7.4 millones de dólares (IAB Ecuador, 2014). Esta cifra de inversión es la menor comparándola con sus países vecinos como son Perú y Colombia con 20 y 38.7 millones de dólares respectivamente en el primer semestre del 2013.

Dentro de la inversión en publicidad en Ecuador se tiene que el 80% la realizan empresas dedicadas al comercio tradicional y sólo el 20% con empresas que se dedican al comercio electrónico. Los principales sectores que han apostado por la publicidad en internet son: consumo, servicios financieros, telecomunicaciones, retail, automotriz y servicios. También señalan que el 85% del total de inversión ha sido destinado en anuncios

² IAB se dedica a evaluar, fomentar y maximizar la implementación de publicidad por medios interactivos. Cuenta con estudios de impacto a nivel nacional e internacional.

en banners y ads (advertisement) mientras que el 15% ha sido en web, redes sociales y móviles.

La presente investigación ha considerado tres empresas ecuatorianas que han tenido al menos 1 año de experiencia en redes sociales y que después de evaluar su actividad en las redes sociales, según el análisis de indicadores KPI (Key Performance Indicators), han obtenido al menos 42 puntos (calificación media); esto es, se ha calificado los indicadores KPI con valores bajo (1), medio (2) y alto (3). En lo que se refiere a ubicación geográfica, se ha llevado el estudio en la ciudad de Quito por lo que las empresas tienen su matriz en dicha ciudad, esto no quiere decir que el servicio que prestan se desarrolle únicamente en esta localidad (como es el caso de Galacruises y TQEcuador). Las personas delegadas para las entrevistas poseen al menos una certificación en administración de redes sociales y dispositivos móviles y tienen al menos dos años de experiencia en estos campos.

A continuación se presenta un cuadro resumen sobre los datos de las empresas y el personal que participó en la investigación cualitativa.

Tabla 1: Resumen de pymes como fuente de información

Empresa	Nro. empleados	Cargo del entrevistado	Experiencia en redes Sociales
Galacruises	20	Gerente de Marketing	2 años
TQEcuador	14	Gerente General	5 años
Navia Spa	7	Community Manager - Gerente de Marketing	2 años

Fuente: Elaboración propia

Por estas razones, en la presente investigación se pretende abordar temas significativos para el análisis del efecto de las redes sociales y dispositivos móviles en la estrategia de marketing en la pymes ecuatorianas como son: los criterios de adopción de las redes sociales por parte de la empresa, los cambios que se han experimentado en la estrategia de marketing y cómo ha sido la innovación tecnológica en las redes sociales por parte de la empresa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Diferencias entre Empresas un Enfoque de las Teorías Económicas

Como se ha introducido, la presente investigación tiene como principal objetivo determinar si el uso de redes sociales y dispositivos móviles, en las empresas ecuatorianas, ha supuesto un cambio en su estrategia de marketing que integre al cliente como copartícipe de la misma, es decir, si ha implicado el paso del marketing 1.0 al marketing 2.0. En definitiva trata de analizar cuáles han sido los cambios estratégicos a raíz de la implementación de determinadas tecnologías. En este sentido, la teoría económica neoclásica constituye un marco teórico de referencia poco apropiado ya que asume que la estrategia de las empresas no difiere, pues todas ellas son consideradas como maximizadoras de beneficios (Nelson, 1991). En consecuencia, la teoría neoclásica no concibe que una empresa que implemente redes sociales y dispositivos móviles pueda no integrar al cliente como copartícipe de forma satisfactoria, pues siempre aplicará la estrategia que maximice sus beneficios; en nuestro caso el paso al marketing 2.0. El supuesto neoclásico de empresas maximizadoras e idénticas es resultado de que el interés de los economistas neoclásicos no es analizar diferencias entre empresas, sino analizar la eficiencia de los mercados (Weintraub, 1985). Por consiguiente, la teoría neo-clásica no está en condiciones de comparar las diferencias de opiniones, esfuerzos y experiencias de las empresas que deciden innovar. Sin embargo, existen otras teorías económicas que ponen el foco de atención en las diferencias entre empresas, lo que también ha constituido el principal interés de la literatura de Management y Marketing.

Es precisamente la teoría neo-schumpeteriana (Nelson y Winter, 1982), la que basándose en la literatura de Management considera diferencias entre empresas para explicar determinados aspectos económicos como puede ser la generación y adopción de innovaciones. En consecuencia, ésta teoría junto a la teoría del marketing constituirán el marco teórico de referencia de esta tesis. La teoría neo-schumpeteriana considera que las empresas difieren en tres aspectos: estrategia, estructura y rutinas (Nelson, 1991). La estrategia no hace referencia a la solución de un problema de maximización, pues en

presencia de incertidumbre las estrategias empresariales sólo pueden valorarse de manera *ex post* (Nelson, 1991). Para los neo-schumpeterianos las empresas también difieren en su estructura, que representa cómo las empresas están organizadas y gobernadas y que viene determinada por la estrategia. Finalmente, las empresas también difieren en capacidades, que son rutinas que definen lo que una empresa es capaz de hacer. Este concepto se deriva de la teoría del comportamiento de la empresa basada en el supuesto de racionalidad limitada (March y Simon, 1958; Cyert y March, 1963). Las rutinas, por tanto, vienen definidas por los conocimientos, habilidades y experiencia de la empresa y determinan, entre otras cosas, el tipo de actividades de I+D que una empresa puede hacer. Estas rutinas están basadas en conocimientos tácitos y en consecuencia son difíciles de ser imitadas, constituyendo así la ventaja competitiva de las empresas. La estrategia está muy relacionada con la estructura y a las rutinas, pues la definición de la estrategia propone, a modo general, la constitución de la estructura y rutinas (Nelson, 1991) y en consecuencia cambios en la estructura y en las rutinas de las empresas van asociados con cambios en la estrategia de las mismas. Efectivamente, la estrategia, la estructura y las rutinas de las empresas pueden ser y son modificadas a lo largo del tiempo con el objetivo de permitir la adaptación de la empresa al mercado. En este sentido, la adopción de redes sociales y dispositivos móviles es en sí un cambio en la estructura de las empresas que lleva asociado un cambio en su estrategia en función de cuáles sean las capacidades o rutinas de cada empresa. En definitiva, para la teoría neo-schumpeteriana la adopción de una nueva tecnología no tiene porqué llevar asociada un cambio estratégico óptimo y además sugiere que los cambios estratégicos que se implementan pueden diferir entre empresas. Así mismo, las empresas pueden desarrollar *rigideces* debido a la homogeneidad de los procesos internos que se conviertan en mecanismos limitantes para la creación de nuevas capacidades (Langlois y Robertson, 2000). Por lo tanto, la adopción de redes sociales y dispositivos móviles implican cambios diferentes en las estrategias y en las rutinas de la empresa, especialmente en la estrategia de marketing.

A continuación, se revisa la teoría del marketing con el objetivo de determinar cuáles son los cambios tácticos y estratégicos que pueden emerger de la implementación de redes sociales y dispositivos móviles. El primer bloque de contenidos, trata sobre los cambios en la estrategia de marketing, define qué es el marketing tradicional y el cambio con respecto

al marketing 2.0. Dentro de marketing 2.0 se repasa la teoría de las redes sociales. En este bloque también se puntualizan temas sobre el marketing táctico y el estratégico. En el segundo bloque de contenidos se detalla por qué las empresas buscan adoptar nuevas tecnologías e innovar sus procesos. Finalmente, se revisarán los indicadores de rendimiento de la empresa en las redes sociales para verificar si una estrategia de marketing en redes sociales es adecuada y tener el sustento teórico para seleccionar las empresas para la investigación. A continuación el primer bloque de contenidos sobre las teorías del Marketing.

Teoría del Marketing

El marketing es una ciencia social que supone la identificación de oportunidades en un mercado y que tiene un enfoque en la relación con el cliente o el segmento de mercado al que está dirigida su actividad. Una definición más precisa es la ofrecida por Kotler (2006), quien define el marketing como:

“Crear, comunicar y distribuir valor a un mercado objetivo para obtener beneficios”.

El marketing también ha sido definido como una filosofía de dirección estratégica que supone que los objetivos empresariales se logran con la identificación de necesidades de un mercado objetivo y una vez hecho este proceso adaptarse y ofrecer productos o servicios que satisfagan los deseos de una forma más eficiente que las empresas competencia.

En resumen, el marketing es el proceso que empieza con la identificación de necesidades y deseos del mercado al que está orientado (mercado objetivo), trazando su objetivo principal que es satisfacer al consumidor. Además el marketing define estrategias que buscan un valor de diferenciación frente a la competencia; la implementación de mecanismos y políticas que involucren al cliente tanto para diseñar un nuevo producto o servicio como para acoger y adaptarse a una retroalimentación (Kotler, 2006), la fidelización del consumidor y la generación rentabilidad.

La teoría del marketing considera que la adopción de redes sociales y dispositivos móviles como estrategia supone el paso del marketing 1.0 al 2.0 (Ribes, 2007). El Marketing 1.0 se centra en llegar al consumidor por medios tradicionales como la radio, televisión o el periódico, mientras que el 2.0 enfatiza su difusión por medios digitales a través de la web 2.0 procurando la interacción con el consumidor (Ribes, 2007). Este cambio implica dar una nueva conceptualización de marketing dentro de la empresa que se ve reflejado en sus tácticas (Producto, Precio, Plaza y Promoción) y estrategias (Segmentación y Posicionamiento). A continuación se definen las características fundamentales de marketing 1.0 y del marketing 2.0. Dentro del marketing 2.0 se profundizará en las teorías sobre redes sociales y dispositivos móviles y qué actores intervienen en su implementación dentro de la empresa.

Marketing 1.0

Cuando se habla de Marketing 1.0 se refiere a llegar a la mente del consumidor. Según Kotler (1999), el marketing 1.0 se centra en el producto, pues la empresa busca ventajas competitivas alrededor de éste. Este tipo de marketing está regido por el hecho de que la empresa diseña su producto o servicio desde su interior, es decir, no hace partícipe al consumidor. Por otro lado, en el marketing 1.0 la comunicación entre la empresa y el consumidor es unidireccional, en este sentido el cliente es un receptor pasivo que únicamente se dedica a comprar un producto y muestra sus preferencias entre un producto nuevo y uno ya pasado (Kotler, 2007). Por estos aspectos, los medios de comunicación utilizados en el marketing 1.0 son los tradicionales como la televisión, la radio, la prensa y carteles publicitarios, en los que el cliente no tiene una interacción directa. A los productos obtenidos en estas estrategias se los puede enmarcar como estáticos ya que no tienen una retroalimentación directa del cliente para que puedan ser modificados (Kotler, 1999).

Marketing 2.0

El marketing 2.0 es un concepto basado en llegar al corazón del cliente. Además se considera que el marketing 2.0 no puede existir sin una base sólida de marketing 1.0 (Sanagustín, 2009). Por esta razón, sus procesos varían de éste último como una evolución basada directamente en el consumidor y su comprensión. En el marketing 2.0, las 4P³ se transforman abarcando más conceptos enfocados en las relaciones bidireccionales con el consumidor y dando un sentido más personalizado a los productos o servicios que se ofertan. En definitiva, el objetivo del marketing 2.0 es hacer partícipe al cliente siendo este un co-creador de la marca (Kotler, 2007).

Los medios de comunicación del marketing 2.0 nacen de la web 2.0, pues son los que permiten la comunicación bidireccional con el cliente. Su mayor exponente, por su gran aceptación, son las redes sociales. Existen más herramientas de la web 2.0 como son: blog, e-mailing, videos virales, etc. Estos sistemas son efectivos debido a que recopilan información creando bases de datos y presentando contenidos que pueden ser modificados por el consumidor (Ribes, 2007). El objetivo de estas herramientas es lograr un monitoreo de las comunicaciones directas entre el consumidor y la empresa. El éxito que han obtenido estos medios se debe a su interactividad, fácil comprensión y acceso público.

El marketing 2.0 supone la creación de productos dinámicos, a diferencia del 1.0 que propone productos estáticos. El concepto de productos dinámicos hace referencia a que el consumidor es el principal actor como prescriptor del bien o servicio (Kotler, 2007). Esto se logra mediante una comunicación bidireccional que es alimentada constantemente dando valor al cliente dentro de la cadena del diseño de un nuevo producto o servicio o en la evolución de uno existente (Kotler, 2012). Estas relaciones son posibles mediante el uso de redes sociales y dispositivos móviles, debido a que el consumidor ha mostrado preferencias (en su mayoría) por este medio y es uno de los mecanismos menos complejos para la comunicación entre éste y la empresa.

³ Las 4P se refieren al marketing táctico y son: Producto, Precio, Plaza o Distribución y Promoción. Estos conceptos se repasan con mayor detalle en el apartado 0 Marketing Táctico.

En conclusión, se pueden analizar diferencias fundamentales entre el marketing 1.0 y el 2.0. El primero centra sus objetivos en vender un producto o servicio mientras que en el 2.0 busca satisfacer al consumidor y retenerlo mediante la fidelización y la creación de comunidades. Mientras el marketing 1.0 es propulsado por la revolución industrial, el 2.0 es motivado por la innovación de las tecnologías de la información (Kotler, 2012), esto es sustentado por la fuerte presencia en redes sociales y medios interactivos de la web 2.0. El papel del consumidor también difiere entre ambos tipos de marketing. En el 1.0 únicamente son compradores de productos en masa con necesidades físicas, es decir, son actores pasivos que no tiene una comunicación con la firma; en el 2.0 el consumidor tiene un rol activo para la firma, esto es, tiene sentimientos y es escuchado, pues el marketing 2.0 se centra en la creación de comunidades de clientes que sugieren a la marca sobre sus preferencias y esto ayuda a la creación acertada de productos o servicios (Sanagustín, 2009).

Otra diferencia que ya se ha abordado es la comunicación entre la empresa y el cliente, mientras que en el 1.0 la comunicación es unidireccional, es decir a través de medios tradicionales como son: televisión, radio, periódico, revistas en donde la firma no puede interactuar de forma directa con el cliente y pierde comunicación y retroalimentación fluida. En el marketing 2.0 al ser soportado por la web 2.0 y los medios interactivos, el cliente es el principal actor. La comunicación fluye entre las dos partes y la empresa busca comprender las necesidades y deseos de boca del cliente, por lo que hay un mejor diálogo. Los análisis de datos son fundamentales para analizar el impacto de las estrategias de marketing mientras en el 1.0 esto es muy difícil medir por la difusión masiva y la falta de herramientas que tengan certeza, el 2.0 cuenta con datos organizados en bases de datos que están disponibles para su estudio (Sanagustín, 2009).

Uno de los principales exponentes del marketing 2.0 son las redes sociales por la interacción directa que la empresa puede tener con el cliente. Como la problemática de la investigación pretende analizar los cambios en la estrategia de marketing por las redes sociales, es importante estudiar qué son las redes sociales. En la siguiente sección se repasará la teoría de las redes sociales.

Teoría de las Redes Sociales

Las redes sociales digitales (RSD) han obtenido mucha popularidad en estos últimos cinco años (se calcula un 34% de la población de ecuatorianos con cuentas en facebook, es decir, 4' 435 180 personas (Iturralde, 2012)). Millones de usuarios publican información personal a más de interactuar creando nuevos contenidos (Grabner-Kräuter, 2009). La definición de redes sociales engloba al conjunto de usuarios que están interrelacionados entre sí y que mantienen una comunicación constante (Brass, 1998). Las RSD cuentan con herramientas informáticas basadas en la web 2.0 y que permiten al individuo crear perfiles con información personal, articular una agenda o listado de contactos con los que quiere estar conectado (Boyd y Ellison, 2007). Esta interacción entre usuarios sostiene una socialización sin la intervención de organismos reguladores o mediadores, se conserva el principio de internet que replica que es libre (Wellman, 1988).

Las redes sociales fundamentan su éxito en la posibilidad de interacción entre usuarios. La lógica de una RSD se fundamenta en que el usuario participa en la contribución del valor de la red, éstos aportan con contenidos y descripción de preferencias. El valor de la red social es que un usuario mantiene relaciones de forma fuera de línea. Las redes sociales fomentan la creación de una “*economía del conocimiento*” (Torrent, 2009). Esto quiere decir que los contenidos que permanecen en el tiempo logran impartir conocimiento tácito. Esta oportunidad de transferencia de conocimiento libre permite transparentar la calidad de un producto o servicio y posibilita a las empresas de una retroalimentación para facilitar la adaptabilidad. Así mismo, existen grupos de *networking*, en los que prima el intercambio de conocimiento de experiencias personales o colaborar en la solución del tipo “saber quién” (Torrent, 2002).

Para continuar con el estudio de las teorías de la presente investigación, se analizarán el marketing estratégico y táctico. El marketing táctico está basado en las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción) y busca la satisfacción del cliente orientando sus resultados a las estrategias de la empresa. El marketing estratégico es el encargado de definir las estrategias o planes de la empresa buscando oportunidades según su entorno. El marketing estratégico se plantea a mediano y largo plazo mientras que el táctico es a corto plazo. A continuación se revisa con mayor detalle el marketing táctico.

Marketing Táctico

El marketing táctico o marketing mix es el medio para que la empresa pueda evaluar el balance entre el Producto, Precio, Plaza (Distribución) y la Promoción (de ahí que reciba también el nombre de las 4Ps) con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente e incrementar los ingresos de la empresa a corto y mediano plazo (McCarthy, 2001). Con la inclusión de las nuevas tendencias tecnológicas se genera un nuevo ideal: Invertir menos e idear cosas diferentes (Business Case Study, 2013), por lo que el enfoque de las 4P en el marketing 1.0 cambia en el 2.0. En las siguientes secciones se estudiarán las 4P del marketing táctico y cómo son los enfoques dentro del marketing 1.0 y el cambio en el 2.0. Se empezará con la definición de cada una de las P y los cambios que se dan en el cambio del marketing 1.0 al 2.0.

Las 4P del marketing

Producto

Se refiere al bien o servicio que la empresa va a ofertar y que debe satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores. Debe tomar en cuenta la variedad, diferenciación, innovación, garantías y calidad. El producto es lo que se ofrece al cliente, por ese motivo, es uno de los elementos fundamentales de marketing. Establecer el producto y elaborar el mismo, son acciones indispensables en el correcto desarrollo de una empresa o negocio (Sanagustín, 2009).

En el marketing 1.0 el producto es estático ya que es desarrollado para el consumo masivo y por especificaciones internas de la empresa mientras que en el marketing 2.0 se considera un producto dinámico creado bajo los deseos y sugerencias del cliente como un prescriptor. Esto es, la empresa comprende los deseos del cliente y acepta sus quejas y sugerencias a fin de mejorar la calidad y hacer un producto diferente (Kotler, 2007).

Precio

Se refiere al valor que se debe poner al bien o al servicio dentro del mercado para que este sea competitivo y por el que el cliente va a adquirir nuestro producto o servicio (McCarthy, 2001). Busca recuperar los costes y obtener ganancias. Para establecer un precio final a un producto no sólo se debe pensar en recuperar el costo sino también considerar varios factores como el valor que el producto o servicio tiene y la diferenciación de que éste sea único.

En el marketing 1.0 el precio viene dado por el análisis de varios factores, entre ellos la competencia, costo del producto, entre otros. En el marketing 2.0 además de considerar las fórmulas anteriores se puede tener un insumo adicional que es la opinión del cliente de forma directa.

Plaza

Indica los canales de distribución, es decir, la forma en la que el producto o servicio va a llegar al cliente. Existen varias alternativas de distribución, éstas pueden ser: tiendas físicas en donde el cliente se acerca a comprar, virtuales para realizar compras por internet o por medios digitales, entre otras (Encarni Arcoya, 2013).

En la plaza o distribución, el marketing 1.0 considera los canales tradicionales como son las tiendas físicas y distribuciones a domicilio que no implican medios digitales de contacto o tiendas virtuales que son consideradas en el marketing 2.0, pues en el 2.0 toma fuerza el comercio electrónico que revoluciona las tiendas y la forma de pago.

Promoción

Se refiere a la forma en que la empresa difunde la información sobre sus productos o servicios hacia el consumidor. Implica los mecanismos que adopta la empresa para lograr posicionar el producto o servicio en el mercado y la forma en cómo lo hace atractivo al consumidor (McCarthy, 2001). Además determina la forma en que la información es comunicada y de qué forma persuade al consumidor. Las ideas básicas de la promoción son: el producto y las ofertas. En la promoción se puede hablar de varias herramientas como la publicidad, la fuerza de ventas, interacción directa con el cliente, entre otras. Esta

P es considerada una de las más sobresalientes en las redes sociales, ya que es la más explotada y la que mayor impacto ha creado (IAB España, 2012). La promoción o publicidad busca crear en el consumidor un deseo por adquirir el producto o servicio y aprovecha la racionalidad limitada para conseguir su objetivo. La racionalidad limitada se refiere a que la mayoría de personas toman decisiones o actúan basadas en emociones o sentimientos y no son totalmente racionales (Simon, 1957).

En el marketing 1.0 la promoción utiliza medios tradicionales como la televisión, la radio, medios impresos (periódico, revistas, flyers) para lograr informar al cliente sobre la empresa y sus productos o servicios. Este tipo de comunicación es direccional y no tiene una retroalimentación efectiva del cliente. En el marketing 2.0, existe una verdadera comunicación bidireccional y se realiza sobre medios interactivos como son las redes sociales, blogs, entre otros.

Las redes sociales han cambiado la relación habitual entre el cliente y la empresa. El contenido, comunicación y la forma de hacer negocio han sido alterados permitiendo la participación activa del consumidor. El contenido es ahora auto-generado por el cliente respondiendo a estímulos internos y externos al negocio. La comunicación que se transmite ya no se basa únicamente en los productos o servicios de la empresa (Mangold & Faulds, 2009). Es por ello que en marketing 2.0 se habla de 7P y no únicamente de 4P. Se analizarán las 3P restantes en la siguiente sección.

De las 4P a las 7P

El enfoque que tiene el marketing mix dentro del marketing 2.0 se refiere a la participación activa del cliente, es por ello los cambios que se han visto dentro de las 4P en un inicio. Pero al ser un nuevo enfoque, se hablan de 7P ya no de 4P. Esto es, además del Producto, Precio, Plaza y Promoción se estudian 3P adicionales que son: Personas, Proceso y Presencia Física (Tracy, 2004).

Personas

La prestación de servicios, es otro de los valores muy observados por la gente. En un nivel más alto, el personal que está encargado de todos los elementos y actividades de marketing debe ser cuidadosamente seleccionado. El proceso de reclutamiento de personal y encontrar una persona que esté afin con el negocio es más importante de lo que parece, ya que todas las decisiones y las políticas de marketing pasarán por este trabajador. La idea es desarrollar un hábito que considere a las persona tanto dentro como fuera de la organización, ya que son responsables directos del éxito o fracaso de las estrategias de marketing y en sí de las actividades del negocio (Tracy, 2004).

Proceso

Los procesos, actividades y sistemas que se ejecutan dentro de la organización se cristalizan en la creación de un producto o servicio. Es por ello, que un proceso bien organizado limpio genera resultado de las mismas características (Tracy, 2004). El cliente crea una imagen de la organización cuando es bien atendido o tiene un producto de buena calidad por lo que afecta de forma directa a la firma. En internet, un buen proceso para que el usuario llegue fácilmente a nuestro producto, podría ser el posicionamiento de los resultados de búsqueda.

Presencia Física

Un sitio web innovador o una tienda en la que el cliente se sienta a gusto, hará que este regrese y permanezca más tiempo. Esto se refiere a un sitio web / instalaciones: oficinas, salas de espera, es decir, cada elemento visual de la firma. La presencia física no se refiere únicamente a la tienda física o virtual sino también a cómo el cliente desarrolla de forma visual una crítica, esto es, cómo se siente con el empaque del producto o cómo se siente con la presentación del servicio. La apariencia externa de un producto o servicio puede llegar a crear diferentes reacciones del cliente (Tracy, 2004).

Marketing Estratégico

El marketing estratégico se enfoca en el análisis de las necesidades de las personas y las empresas en un entorno. El objetivo del marketing estratégico es identificar nuevas oportunidades y orientarse a éstas a mediano y largo plazo. Para ello, considera los recursos con los que cuenta y busca adaptarse. Pero no sólo busca negocios o mercados más atractivos, también estudia los cambios que se están dando o que pueden darse para adaptar los procesos de la firma y sobrevivir en el medio (Kotler, 1999). El marketing estratégico es vital para la empresa para que pueda desarrollarse y posicionarse en un futuro. En el ámbito de la estrategia de marketing se conciben las estrategias de segmentación y posicionamiento.

Segmentación

La segmentación es la identificación de mercados más pequeños y específicos de un mercado más grande que corresponden a características y necesidades o deseos similares y que responden de igual manera al marketing táctico. La segmentación permite adaptar eficientemente la cadena de valor hacia un mercado segmentado optimizando sus costos y creando diferenciación (Kotler, 2007).

La segmentación busca crear un valor añadido dando respuesta a las necesidades identificadas de un grupo de clientes. También minimiza el riesgo de desarrollar un producto o servicio que no sea de interés masivo. La segmentación permite a la empresa protegerse las 5 fuerzas (Porter, 1979) que son: Poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, competidores entrantes, productos sustitutos, rivalidad entre competidores. El análisis de estas fuerzas permite a la empresa determinar si un sector es rentable en función de los actores de su entorno y desarrollar ventaja competitiva sobre las empresas que tienen actividades similares. Mientras mayor sea la segmentación, la firma puede desarrollar productos o servicios especializados y ganar poder de negociación con los clientes y proveedores. Además, si un producto o servicio es especializado a un segmento mejor definido tiene un menor número de competidores entrantes. Así mismo, al ser un segmento específico no hay mayor competencia ni productos sustitutos pues las

necesidades identificadas de dicho segmento son raras y la empresa desarrolla productos raros e inimitables (Porter, 1979).

Las empresas buscan una ventaja competitiva con la segmentación y más aún cuando es una pyme debido a que las grandes empresas no siempre enfocan esfuerzos en pequeños nichos de mercado, es ahí en donde la pyme busca oportunidades y logra diferenciarse (Bodnar, 2010). Además, las pymes no tienen la capacidad de abarcar un mercado grande, por lo que un mercado más segmentado es ideal para diferenciarse y sobrevivir para después extenderse.

La evolución del marketing 1.0 al 2.0 en la segmentación se da cuando el 2.0 pasa a la creación de comunidades que se identifican con la firma y quieren expresar su afinidad o tener una comunicación con la empresa. Mientras que en el marketing 1.0 la segmentación es netamente la búsqueda de un nicho de mercado desatendido y crear una oportunidad de negocio como la generación del deseo del consumidor (Sanagustín, 2009). En el 2.0, la intención es la creación de un cliente fiel que tenga presente la marca cuando sienta deseos de adquirir un bien o servicio.

Posicionamiento

El posicionamiento de una empresa busca crear una imagen de la marca en la mente de un consumidor. Debido a que el cliente no re-evalúa a la marca cada vez que toma una decisión de compra por su racionalidad limitada, es importante manejar la imagen corporativa y posicionarse según los objetivos de la empresa (Kotler, 1999). Los consumidores suelen elegir a una marca que les ofrece más valor por un producto que la competencia, es por ellos que posicionarse en la mente del consumidor es de gran importancia (Kotler, 2004).

En el posicionamiento, el paso del marketing 1.0 al 2.0 implica pasar del posicionamiento en función de las características técnicas de la empresa a posicionarse *emocionalmente*, pues es lo que fideliza verdaderamente a los clientes (Kotler, 2007). Se entiende como un posicionamiento emocional a la relación que se crea entre la firma y el

cliente, ya que la empresa quiere realmente comprender y escuchar lo que el cliente desea. Tradicionalmente, el posicionamiento del marketing 1.0 gira en torno a la relación entre beneficio y precio del producto o servicio. El marketing 2.0 fortalece la reputación de la empresa en la atención que presta la empresa en satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mejorando directamente la calidad del producto o identificando nuevas necesidades y creando productos o servicios acordes a los deseos sugeridos por el cliente o respondiendo inquietudes o quejas del mismo (Kotler, 2007). En este aspecto de comunicación, las redes sociales gestionan el contenido que identifique el valor agregado del producto o servicio para que se desarrolle la imagen de diferenciación de la firma (Encarni, 2013).

En consecuencia, la capacidad dinámica de la organización se ve modificada en la estrategia de marketing con la implementación de redes sociales y dispositivos móviles pero ¿por qué la empresa se decide por adoptar una nueva tecnología como pueden ser las redes sociales? Dado que la presente investigación también analiza cuáles son los criterios que hacen que las empresas adopten nuevas tecnologías, en la siguiente sección se detallan los criterios teóricos de adopción tecnológica.

Criterios de adopción tecnológica

Son varios los factores que afectan a la adopción de innovaciones y tecnologías. Rogers (1995) señala que la ventaja de la innovación, la compatibilidad con el comportamiento anterior, complejidad que tiene una innovación, la forma en que la innovación se puede testear o la facilidad de uso que se puede apreciar a simple vista constituyen factores que afectan a la adopción. Además de los criterios mencionados anteriormente Rogers (1995) menciona que las innovaciones y su adopción dependen también de: las decisiones que se realizan individualmente en sociedad o bajo una autoridad, los canales de comunicación utilizados para adquirir información (masivos o interpersonales), el sistema social en el que la innovación es introducida (sus leyes, el grado de interconexión) y la presencia de agentes de cambio (promotores, empresas que desarrollen la innovación).

Se han clasificado cuatro categorías (Fagerberg, 2005) en relación a los criterios de adopción: beneficios de la innovación, costo de adopción, entorno social e incertidumbre y problemas de información. Dichos criterios se definen a continuación.

Beneficios de la innovación

Uno de los determinantes más importantes de la adopción tecnológica es el beneficio que se obtiene de la innovación. Esto es, cuál es la mejora que provee la implementación de la nueva tecnología sobre la antigua. En ciertos casos, la tecnología que fue implementada por primera vez tiene una mejor acogida que una nueva versión mejorada, debido a la costumbre de uso. Por lo que se puede decir que no siempre la mejor innovación es la que tiene mayor acogida (Fagerberg, 2005). No obstante, hay que tener en cuenta que la adopción de una nueva tecnología por sí misma no crea valor para la organización sino las rutinas que pueden llegarse a generar tras la implementación de dicha tecnología. Por lo tanto, la empresa propicia el ambiente para la creación de valor después de adquirir una tecnología (Aguilar, 2006).

Costo de adopción

El costo de adopción no se refiere únicamente al precio de adquisición, sino también al costo de aprendizaje para el uso de la nueva tecnología, la transferencia de conocimientos a trabajadores, la migración de una tecnología a otra y la infraestructura necesaria para que esta se pueda operar. Además hay que tomar en cuenta el costo que se genera inicialmente para la reorganización de los procesos de trabajo (Fagerberg, 2005).

Efecto de red

Cada vez es más evidente el efecto que tienen las redes de consumidores sobre una nueva tecnología. Esto es, la comunicación dentro del segmento de consumidores es fundamental para una mayor difusión (David, 1985). Esta comunicación está en constante crecimiento por los canales actuales (redes sociales, mensajes instantáneos); por lo que, mientras una comunicación sea difundida a un grupo extenso de consumidores, ésta tiene mayores probabilidades de éxito. Esto se cumple en ciertos bienes en los que es indispensable

enfocar su esfuerzo en una red actual o esperada de consumidores que tengan una buena comunicación ya sea directa o indirecta (Fagerberg, 2005).

Las externalidades de red también son consideradas en la adopción de nuevas tecnologías. Esto se refiere a la culturización que tiene el cliente en relación a un producto o servicio y que puede ser beneficioso en la implementación de un producto o servicio nuevo. Por ejemplo, la tendencia a adoptar teléfonos inteligentes ha creado un estándar de uso de teléfonos táctiles. Esto hace que las compañías innoven cada vez más en la competencia de adquirir nuevos consumidores. Este segmento ya tiene una primera experiencia con estos dispositivos y quiere seguir teniendo estos beneficios (Fagerberg, 2005).

Entorno social/industrial, tamaño del mercado y estructura del mismo

El tamaño de la empresa, así como la concentración de la industria influye en la adopción de tecnologías. Las firmas más grandes suelen propagar el costo de adopción sobre más unidades. Estas firmas no suelen tener presión para reducir costos para invertir en nuevas tecnologías, por lo que suelen ser las primeras en adaptarse a los cambios (Fagerberg, 2005).

La estructura del mercado afecta de dos maneras: el comportamiento del vendedor y el comportamiento del comprador. El comportamiento del vendedor se refiere a cómo la empresa se adapta a las condiciones variables del entorno de la industria. Mientras que el comportamiento del comprador se refiere a qué lleva a un cliente a tener preferencia por un producto o un servicio y cómo está presente en la sociedad. Una concentración alta de proveedores suele incrementar el precio pero ofertan más beneficios al consumidor. Cuando se dan oligopolios, suele existir una rápida adopción debido a la competencia en precios (Farrell y Saloner, 1992).

Incertidumbre y problemas información

La elección de adopción de una nueva tecnología requiere que la firma tenga el suficiente conocimiento sobre la existencia de esta tecnología, además de basta información sobre la adaptación de esta tecnología a la situación de la empresa (Fagerberg, 2005; Nelson, 2002).

Por lo general, los proveedores de la nueva tecnología son los primeros difusores de un producto o servicio nuevo por salir al mercado y al mismo tiempo ellos influyen en las decisiones de adopción. La información proporcionada por los proveedores suele ser en forma de advertencia, la cual incide en los costos de implementación directamente (Fagerberg, 2005).

A su vez, el desconcierto sobre los beneficios, el costo, la vida útil, el tamaño de la implementación y demás detalles de la innovación, afectan directamente en la difusión y adopción. Es más frecuente que una innovación sea adoptada en entornos donde hay menos desconcierto. Dentro de esta clasificación se puede incluir el hecho de probar el producto o servicio de la innovación. Si éste suele pasar el primer control del consumidor que es la observación, pasará a testarlo. Con esta experiencia podrá decidir si adquiere o no el producto (Fagerberg, 2005).

Existen otros criterios de adopción se derivan del *comportamiento* de las personas, de la empresa o del entorno en el que ambas se desenvuelven y que son de especial relevancia para la adopción de redes sociales. Berthon (2012) menciona tres aspectos que se deben tomar en cuenta para implementar marketing en redes sociales y dispositivos móviles:

Resistencia al cambio / Entender la tecnología

Entender la tecnología que se va a implementar no es solamente conocer la funcionalidad y tener a la mano la información del producto sino también cómo se puede aprovechar la innovación e integrarla con las rutinas de la organización (Nelson, 1991). Entender el sustento que proveen las redes sociales, la web 2.0 y los fenómenos que parten de ellos, propician herramientas que se pueden traducir en sustentos de respaldo para tomar mejores decisiones y proponer estrategias acorde a las necesidades del cliente (Berthon, 2012).

Por otro parte, existen procesos que se han desarrollado por mucho tiempo y se han homogenizado, de tal forma que se han convertido en rutinas rígidas (Aguilar, 2006). Esto crea un ambiente de resistencia al cambio. Las ventajas que se generarían con la innovación deben ser comparadas frente a las ventajas de conservar una rutina rígida (Berthon, 2012). Es así que, una vez implementada una innovación, se iniciará un proceso de homogenización de rutinas para conseguir la calidad del proceso (Aguilar, 2006).

Comprender al consumidor

El cuestionamiento más relevante que tiene la empresa sobre el cliente es saber qué es lo que realmente quiere. La búsqueda de las necesidades del cliente y cómo satisfacer éstas es una tarea constante (Kotler, 1999). A partir de este cuestionamiento, nace una barrera de adopción de tecnología cuando este proceso se refiere a la creación de un nuevo producto o servicio (Berthon, 2012).

La tecnología ha transformado al consumidor en un aportador creativo. Esto se ha visto potenciado en los nuevos flujos de información y comunicación, por lo que el consumidor debe ser considerado como parte del talento creativo. Mientras la empresa aprende a renunciar sobre una parte del control de la marca también debe manejar la creación de valor sobre la firma por parte del cliente (Berthon, 2012). Entonces el reto es aprender a identificar qué es lo que quiere el cliente escuchando sus necesidades y comprendiendo sus deseos (Kotler, 2007).

Entender los medios de comunicación social

Es importante analizar y entender a los medios de comunicación social y decidir si a la organización le conviene o no tener presencia en éstos. Pues hay medios de comunicación que se adaptan mejor a ciertos sectores (Berthon, 2012). Es así que la presencia de una firma en redes sociales puede ayudarla a crecer y posicionarse en la mente de los consumidores o tener un efecto no esperado sobre la marca y llegar a dañar su imagen (Torrent, 2009).

Entender a los medios de comunicación social requiere el análisis de dos partes: lo social y la comunicación. El término social se refiere al dinamismo de las redes, al poder que tiene lo colectivo, el conocimiento social global, la tendencia de la multitud (Fagerberg, 2005). La comunicación se refiere a cómo los nuevos medios se integran a los medios tradicionales y el personal de marketing maneja y dirige el nuevo sistema (Berthon, 2012).

Según Berthon (2012), estos cambios dentro de la pyme generan barreras sustanciales que se deben superar para una implementación exitosa:

- La principal barrera es la actitud y el lenguaje. El personal del departamento de marketing debe escuchar y aprender del cliente, a diferencia de lo tradicional que es únicamente transmitir sus ideas. En este proceso el personal tiene la necesidad de adoptar un tono de comunicación adecuado y realizar las acciones correctas. Es importante también saber cómo y cuándo participar de la conversación para no parecer que acosa al consumidor (Berthon, 2012).
- Un plan de marketing en las redes sociales debe ir de la mano con la tecnología. Es paradójico que mientras las empresas contratan a terceros expertos en redes sociales, prohíben a sus empleados el uso de estas tecnologías dentro de sus organizaciones (Berthon, 2012).
- La burocracia es una barrera para una implementación efectiva de las redes sociales. La estrategia de marketing en redes sociales y dispositivos móviles requiere de flexibilidad y velocidad. La burocracia puede impedir un buen flujo de procesos o al menos ralentizar el mismo (Berthon, 2012).
- Una de las barreras más frecuentes y obvias es la falta de experiencia y conocimiento del personal en herramientas tecnológicas y de comunicación. Con frecuencia estas habilidades no son un requisito en el reclutamiento del personal, a pesar de que la empresa está consciente del manejo de la reputación de la firma en las redes sociales (Deloitte LLP, 2009). En el proceso de implementación de la estrategia en redes sociales se debe incluir una capacitación hacia todo el personal para usar de forma apropiada y respaldar a la imagen de la firma.
- Varias empresas no cuentan con equipos informáticos, infraestructura IT adecuada, acceso a internet y mucho menos herramientas de redes sociales. Estas empresas presentan una clara brecha tecnológica (Berthon, 2012).
- Por último, dentro de la organización, en los altos directivos, aún existe el pensamiento que las redes sociales son un pasamiente y no se da un espacio y la importancia adecuada sobre la reputación de la firma en las redes sociales (Deloitte LLP, 2009; Berthon, 2012).

Aparte de los criterios de adopción, es importante para la empresa determinar quién será el encargado de desarrollar las nuevas actividades y rutinas que plantea la estrategia de marketing orientada en las redes sociales. Esto es si estas rutinas se realizan dentro de la

organización o se subcontratan, por lo que en la siguiente sección se repasa la teoría de los costos de transacción.

Las redes sociales en la empresa crean comunidades como se revisó en la sección de marketing pero cómo saber si una fanpage y en sí toda la estrategia de marketing sobre redes sociales está llevada de buena manera. Para poder aclarar estas dudas, IAB (Interactive Advertising Bureau, 2009) ha definido indicadores capaces de evaluar la presencia de la empresa en las redes sociales. En la siguiente sección se estudiarán estos indicadores y los factores que se evalúan.

Indicadores de rendimiento de marketing en Redes Sociales y Dispositivos Móviles

Los KPIs en redes sociales, también llamados Key Performance Indicators, son indicadores que nos permiten monitorizar acciones para alcanzar objetivos predefinidos, sirven para mejorar los resultados de la empresa y también ayudan a optimizar la gestión. Definir KPIs en redes sociales supone llevar un control estricto del trabajo y comprobar si las acciones que se están llevando a cabo cumplen o no los objetivos empresariales. En las redes sociales fijar KPIs resulta ciertamente complicado a nivel de cuantificar resultados, el motivo es que las redes sociales se basan en conversaciones y los parámetros para medirlas no son nada evidentes.

Para poder medir los resultados obtenidos el iAB España (Interactive Advertising Bureau) han considerado cuatro factores fundamentales en la implementación de la estrategia de marketing 2.0 con el modelo PRGS: Presencia, Respuesta, Generación de contenidos y Sugerencia. El PRGS es un nuevo modelo de medición que busca cuantificar la implicación de los usuarios con una marca en los medios sociales con la intención de estandarizar las medidas y poder compararlo con otras marcas del sector.

Las siglas, PRGS, corresponden a unas categorías KPIS cuantitativas: P, de Presencia (incluye el número de personas de una comunidad y el número de contenidos generados por la marca); R, de Respuesta (incluye el número de Me Gusta y el número de comentarios); G, de Generación (número de contenidos generados por los usuarios); y S, de

Sugerencia (número de sugerencias de los usuarios). Con estos datos se pueden calcular unos ratios: ratio de actividad, ratio de generación, ratio de recomendación y ratio de engagement.

Este modelo está basado en el IAB Framework, un modelo británico desarrollado por Richard Pentin, Senior Planner de TMW, y la IAB Social Media Council, la división inglesa de la IAB, que buscaba una forma más efectiva de medir la actividad en redes sociales.

- Presencia
 - a) Fans / Comunidad:
 - Número de fans con los que actualmente cuenta la pyme
 - b) Contenido generado por la marca
 - Posteo en muro: número de posteos en un tiempo determinado.
 - Disponibilidad de información exclusiva
 - Relevancia del contenido para los fans: información que comparte la pyme sobre eventos especiales, ventas, likes.
 - Mensajes con información de eventos de la pyme: posts con información sobre eventos o productos/servicios de la pyme.
 - Uso de videos: posts que relacionan un video
 - Uso de fotos: posts que relacionan una foto
 - Uso de enlaces: posts que relacionan un enlace
- Respuesta: interacciones generadas sobre el contenido creado por la marca.
 - a) Me gusta
 - Relación de posteos hechos por la pyme que re-postean los fans: participación de la pyme y del fans relacionado a los posteos.
 - Análisis de cómo se transmite la información (tráfico que genera): cómo se comportan los fans ante una acción. Ej. Qué hace cuando se crea una historia. Esto se analiza para crear efectos virales.

- Comentarios sobre los mensajes post de la pyme: número de comentarios sobre posts de la pyme.
 - Promedio de likes por posts
- Generación: contenido generado por el usuario sobre la marca
 - a) Contenido generado por el usuario
 - Fans hablando de la pyme
 - Agradecimientos explícitos posteados por los fans
 - Quejas
 - Relación de post externos a comentarse
 - Iniciación de interacción: impacto causado por la interacción entre la pyme y los fans e incluso entre fans
- Sugerencia: el usuario recomienda y comparte el contenido de la marca
 - a) Recomendaciones
 - Uso de la función share del contenido que genera el usuario (compartir)
 - Entradas de fans: los fans expresan sus deseos o proponen nuevos productos/servicios o forma de llevar el muro.
 - Declaración de expertos: expertos confirman la calidad de los post de la pyme.
 - Afirmaciones de no expertos (otros usuarios)
 - Demostración de confiabilidad
 - Respuesta a preguntas de usuarios

CAPÍTULO III

MARCO EMPÍRICO

Uribe (2010) en un estudio sobre empresas españolas encuentra que las pymes han empezado a desarrollar el marketing 2.0 antes que las grandes empresas, debido a la escasa inversión que implica este tipo de estrategias. También resalta que varias pymes optan por este tipo de marketing porque uno de los fuertes es la relación directa con el consumidor y la gran aceptación que ha implicado sobre el mismo una vez empezadas las campañas. Uribe (2010) también señala que comúnmente los equipos que se encargan de esta labor son pequeños y muchas veces una única persona denominada *community manager* y que se repetía de forma general la contratación de consultores o agencias con trayectoria en marketing 2.0 o marketing digital. También indica que la tarea no es fácil y que la persona encargada debe ser fuertemente capacitada ya que se relaciona directamente con el cliente y tiene un trato bidireccional.

McCracken (2010) escribe una entrada en la que resalta una de las campañas de mayor éxito en las redes sociales, llamada “Movimiento Fiesta”, realizada por Ford en el mes de abril del 2009 con el afán de promocionar el modelo Fiesta. En esta estrategia, Ford seleccionó a los 100 mejores blogueros y les designó un vehículo fiesta para que los usaran por seis meses. A cambio, los blogueros debían cargar un video en YouTube en el que apareciera junto al coche y lo debía colocar como una entrada independiente dentro de sus blogs. Esta campaña tuvo un gran éxito. Los agentes crearon más de 700 videos y generaron 6,49 millones de visitas en la red de videos YouTube y alrededor de 3,51 millones de impresiones en la red social Twitter. Las fotos del automóvil subido a Flickr se vieron más de 671.000 veces. La campaña fue un éxito ya que impulsó en ese año a más de 50.000 clientes en potencia de Estados Unidos (el 90% de ellos nunca había tenido un Ford) solicitando más información sobre el modelo Fiesta. En ese año se vendieron alrededor de 10.000 vehículos en los seis primeros días de lanzamiento. Ford en este caso optó por impulsar la publicidad haciendo una promoción creativa en una estrategia de co-creación.

Wong (2010) presume que Clorox es un ejemplo de publicidad en los medios sociales. Además explica cómo esta empresa ha generado conciencia en sus consumidores y a la vez beneficios óptimos. En el 2010, la compañía Green Works segmentó su mercado objetivo en mujeres de 25 a 34 años. La meta era incrementar el posicionamiento de la marca de productos ecológicos creando conciencia en el cliente. Este estudio de seguimiento encontró que gracias a la estrategia en redes sociales, la intención de compra de *Green Works* detergente en los usuarios de Facebook tuvo un incremento del 7%. En el estudio también se determinó que la campaña aumento en un 12% el conocimiento de la marca. En la campaña se observa claramente los procesos de marketing en la publicidad y segmentación del mercado.

De la misma manera, según Noff (2010) Starbucks ha sobresalido en el uso de medios sociales en su actividad de comercialización. Esta empresa cuenta con más de 20 millones de seguidores en la red social Facebook y realiza frecuentemente promociones con descuentos, así como ofertas a través de este medio. Starbucks ha definido sus estrategias en las que crea un sentimiento de fidelidad con el consumidor y promueve el debate abierto. También realiza campañas virales con videos en YouTube alentando a los usuarios a subir videos educativos sobre el café y los valores de caridad hechos por Starbucks y sus seguidores. Se observa una fuerte campaña de fidelización e interacción bidireccional con el cliente. Las campañas de publicidad y promociones son el fuerte del marketing que realiza.

En un estudio realizado por Solis (2010), afirma que Budweiser durante la Copa Mundial de Fútbol de Sudáfrica 2010, la compañía lanzó su "Bud Estados Muestra sus colores verdaderos" una campaña en Facebook y que motivaba a sus seguidores a pintarse la cara de los colores de su selección favorita. La campaña creó un nivel de compromiso con un aproximado de 2,7 millones seguidores que realizaron esta actividad. Cerca de 1 millón de personas son *fans* de Budweiser. Esta campaña promovió la interacción del consumidor con la empresa y logró hacer una gran promoción

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS, PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN E HIPÓTESIS

Basándose en las teorías del marketing y la influencia de las redes sociales sobre cambios tácticos y estratégicos se proponen los siguientes objetivos, preguntas de investigación e hipótesis.

Definición de Objetivos

Objetivo General

- Determinar si la implementación de redes sociales y dispositivos móviles supone el paso del marketing 1.0 al marketing 2.0

Objetivos Específicos

- Determinar los cambios en la estrategia de segmentación y posicionamiento asociados a la implementación de redes sociales y dispositivos móviles.
- Determinar los cambios en la táctica de marketing asociados a la implementación de redes sociales y dispositivos móviles.
- Analizar los criterios por los que las pymes adoptan redes sociales y dispositivos móviles.

Preguntas de Investigación

Tras analizar las teorías sobre la adopción de redes sociales y dispositivos móviles como estrategia de marketing, los cambios del marketing 1.0 al 2.0 y la evidencia empírica de las empresas que han adoptado estrategias de marketing centradas en redes sociales, se han planteado las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cómo cambian las estrategias de segmentación y posicionamiento tras la implementación de redes sociales y dispositivos móviles?

- ¿Cómo cambia la táctica del marketing tras la implementación de redes sociales y dispositivos móviles?
- ¿Qué criterios llevaron a las pymes a adoptar redes sociales y dispositivos móviles?

Hipótesis

La primera pregunta de investigación plantea cómo cambian las estrategias de segmentación y posicionamiento tras la implementación de redes sociales y dispositivos móviles. En este sentido la teoría del marketing, relacionada con el paso del marketing 1.0 al 2.0, considera el paso a la creación de comunidades fieles a la firma y que son co-partícipes en la identificación de segmentos desatendidos y el mismo posicionamiento de la marca (Kotler, 2007). Este cambio es trascendental a partir del marketing 1.0 que únicamente se dedica a identificar segmentos de mercado desatendidos por parte de la empresa y no considera a una comunidad de clientes afines a la marca para esta tarea (Sanagustín, 2009). Por estas razones, se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1. La adopción de redes sociales y dispositivos móviles produce el paso de una estrategia de segmentación y posicionamiento tradicional a la fidelización a través de la creación de comunidades co-partícipes.

En relación a la segunda pregunta de investigación que plantea cuáles son los cambios en el marketing táctico tras la implementación de redes sociales y dispositivos móviles, la teoría del marketing define al marketing 1.0 dentro de una comunicación unidireccional con un cliente pasivo. Mientras que en el marketing 2.0 la comunicación es bidireccional y el cliente es activo; esto es, el cliente es co-partícipe de los cambios que se pueden dar en el marketing táctico (Producto, Precio, Plaza y Promoción) (Kotler, 2007). Por lo expuesto, se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2. Los cambios en la táctica del marketing consisten en una comunicación bidireccional con el cliente que le permite ser co-partícipe de toda la táctica de marketing (7Ps) de la empresa.

Finalmente, la tercera pregunta de investigación plantea cuáles son los criterios que llevaron a las empresas a adoptar redes sociales y dispositivos móviles. Como hemos analizado en el marco teórico existen varios factores que determinan la adopción tecnológica. Por estos motivos, se ha planteado la siguiente hipótesis:

Hipótesis 3. Los factores que influyen en la adopción de redes sociales y dispositivos móviles son: el coste de adopción, los efectos de red, el entorno, la incertidumbre, la resistencia al cambio, comprender al consumidor y entender los medios de comunicación social.

CAPÍTULO V

MARCO METODOLÓGICO

Como el objetivo central de la investigación es determinar si la implementación de redes sociales y dispositivos móviles supone el paso del marketing 1.0 al marketing 2.0, se han realizado 3 estudios de caso a través de entrevistas en profundidad a tres empresas ecuatorianas. Los estudios de casos analizan el objeto de estudio de forma real utilizando métodos cualitativos que se basan en evidencias. Un estudio de casos múltiples es la investigación de varios casos pero tomando en cuenta la línea de análisis que es el objetivo general. Los estudios de casos múltiples son útiles cuando no existen estudios a profundidad o se ha investigado muy poco. En este caso el estudio es de tres empresas, por lo que es considerado un estudio de casos múltiples. El estudio cualitativo se refiere a entrevistas personales en profundidad enfocadas en experiencias de las personas dentro de la empresa, historias de vida de un proyecto (Eisenhardt, 1989), en fin es un estudio que va a analizar el comportamiento de la empresa en base a la experiencia recopilada de la práctica del marketing 2.0. En esta investigación se quiere tener como resultados datos del por qué se ha optado por emplear marketing 2.0, cómo lograron implementar el mismo y cuáles fueron los cambios en la estrategia de marketing, es decir, indagar en la toma de decisiones.

Marco de investigación

Se elaboró un documento donde se estructuraron los temas a tratarse en las entrevistas con preguntas abiertas pre-establecidas, a partir de los objetivos generales y específicos de la investigación. Esto se ha realizado para llevar un estándar de entrevistas y poder comparar los resultados. Una vez obtenidos los datos de las entrevistas, se analizó caso por caso buscando las tendencias generales, los valores de diferenciación y se analizó si se cumplen las hipótesis de investigación.

Los temas abordados en las entrevistas se enfocaron en la profundización de aspectos importantes para determinar el resultado de las hipótesis planteadas. Estos aspectos se han desarrollado en torno a:

- a) Cambios en la estrategia de marketing
- b) Cambios en la táctica de marketing
- c) Percepción de la adopción de redes sociales y dispositivos móviles
- d) Barreras en la implementación de redes sociales
- e) Percepción del marketing 2.0
- f) Percepción del marketing 3.0

Se empezó la entrevista con una pequeña introducción sobre el tema de investigación y los objetivos de la misma. Se solicitó una breve reseña de las actividades que realiza la empresa, datos generales y una reseña histórica.

En la sección de cambios en la estrategia de marketing se indagó sobre la segmentación y el posicionamiento. Se analizó si la firma identificó segmentos de mercado desatendidos, si la población objetivo a la que se dirigía realmente mostraba interés en el contenido que genera, entre otros. Se dialogó sobre el posicionamiento que ha tenido la marca dentro de la comunidad y si las redes sociales han influido y cómo lo han hecho.

En relación a la táctica del marketing se realizó una pequeña introducción sobre las 7P del marketing 2.0 sobre redes sociales (Producto, Precio, Plaza/Distribución, Promoción, Personas, Proceso y Presencia Física) y se profundizó sobre cada una de las P centrándose en cómo han influido las redes sociales y qué han cambiado. Se profundizó en la Promoción que es uno de los aspectos que más alcance tienen las redes sociales.

En cuanto a la adopción de redes sociales y dispositivos móviles se profundizó en el por qué y hasta qué punto se ha optado a las redes sociales como herramienta de marketing. En esta sección se buscó identificar las razones por las que la empresa se inclinó por el uso de las redes sociales. Se analizaron aspectos como la competencia, la influencia de la tecnología, entre otros. También se dialogó sobre los beneficios que se esperaba obtener y cuáles fueron los realmente percibidos.

Se analizaron también las barreras que se encontraron para la implementación de las estrategias de marketing sobre las redes sociales. Se buscó ampliar el tema tomando como referencias a la organización interna de la empresa y su proceso antes de las redes sociales, al consumidor, departamento de ventas, infraestructura de TI y su contexto dentro del marco nacional. Se averiguó sobre los costos de adopción y cómo se percibieron dichas inversiones.

Finalmente se realizó una pregunta abierta a modo de conclusión sobre la percepción del impacto de la implementación del marketing 2.0 dentro de la pyme y sus planes para futuro. También se preguntó sobre el marketing 3.0 y su visión dentro del corto y mediano plazo.

Fuentes de información

La investigación está basada en tres pymes ecuatorianas que actualmente utilizan las redes sociales como herramientas de marketing. Una vez que se seleccionaron las tres pymes a estudiar, se procedió a contactar con los jefes o directores de marketing, ya que ellos tienen el conocimiento global de los proyectos y tienen la visión de cómo nació la iniciativa de marketing 2.0 y hacia donde va. Al ser éste el coordinador de toda el área podrá explicar en sentido general los procesos que han implicado la implementación de este tipo de marketing y también cómo ha aportado a la empresa. Esto con la finalidad de asegurar la apertura de la pyme a la investigación.

Las empresas analizadas son: TQEcuador, Galacruises y Navia Spa. Estas empresas tienen presencia en la red social Facebook y se han considerado por su alto grado de compromiso con la interacción con el cliente. Las tres empresas seleccionadas se detallan a continuación:

TQ Ecuador (www.facebook.com/TQECUADOR)

Sitio web: <http://www.tqecuador.com>



TQEcuador es una franquicia Europea de la marca TQMADRID en España, nacida para ser el video-guía en línea de TURISMO del Ecuador dispuesta a revolucionar el concepto actual de guías por Internet. Se compone de una amplia base de datos audiovisual que recoge todos los establecimientos de turismo, por ahora de la capital. Entre ellos, cuenta con la presencia de hoteles, restaurantes, discotecas, bares, tiendas, estéticas, atractivos turísticos, ocio infantil-alternativo y Magazine con la última información del mundo.

TQEcuador se diferencia por ofrecer como valor añadido vídeos en alta calidad alojados en uno de los mejores servidores de transmisión (streaming) del mundo. De esta forma, los usuarios realizarán sus consultas en computadores, tabletas y celulares, teniendo como resultado un recorrido audiovisual del establecimiento, narrado de primera mano por el propietario o administrador de dicho negocio.

TQEcuador cuenta con 14 personas en su oficina organizadas en diferentes departamentos incluyendo el de marketing con 4 personas. La empresa está ubicada en la ciudad de Quito.

Galacruises (www.facebook.com/galacruises)

Sitio web: <http://www.islasgalapagos.travel>



Galacruises Expeditions es un Tour Operador con más de 17 años de experiencia en la gestión, funcionamiento y organización de cruceros naturalistas, cruceros de buceo y paquetes especializados en las Islas Galápagos, así como una gran variedad de programas en Ecuador continental, para pasajeros individuales y para grupos.

Tiene presencia en Facebook desde marzo de 2012. Su actividad principal dentro de los procesos de marketing es la publicidad, lo más destacable es el manejo de contenidos con información y fotos de parajes turísticos. No realiza promociones y al momento cuenta

con 5129 *me gusta*. El segmento de mercado de *Galacruises* son las familias y personas que quieren conocer Galápagos, está mejor posicionado en el mercado extranjero en Alemania y EEUU. Frecuentemente tienen clientes de edad adulta generalmente retirados.

Galacruises actualmente cuenta con 20 personas en oficina y territorio. Cuentan con departamentos de marketing, ventas y operativo. Además tiene representantes comerciales exclusivos en las islas Isabella, Santa Cruz y San Cristobal. La empresa tiene una sola oficina ubicada en la ciudad de Quito en las calles 9 de octubre N22-118 y Veintimilla.

Navia Spa (www.facebook.com/navia.spa)

Sitio web: <http://www.navia-spa.com>



Navia Spa nace con la idea de innovar el cuidado de las uñas tanto de hombres como de mujeres. Contamos con maquinaria de última tecnología secciones específicas para cada tipo de cuidado y personal en constante capacitación para ofrecer al cliente una experiencia gratificante. *Navia Spa* se enfoca en la interacción continua con sus clientes a través de redes sociales para desarrollar productos acorde a sus necesidades y ofrecer un servicio personalizado.

Navia Spa cuenta con personal administrativo y operativo. Actualmente trabajan 7 personas incluyendo un experto en redes sociales y un diseñador gráfico. Cuentan con una sola sucursal en la ciudad de Quito ubicada en las calles Rumania N5-108 y Hungría.

Presencia en redes sociales de las empresas

Previamente a la realización de las entrevistas en profundidad, se ha evaluado la actividad en redes sociales de las empresas analizadas los parámetros de los indicadores denominados KPI (Key Performance Indicators), con el fin de determinar si estas empresas cumplen con las acciones pertinentes para investigar sobre su gestión en redes sociales. Esta evaluación se la realizó bajo una calificación sobre las cuatro categorías PRGS (Presencia, Respuesta,

Generación y Sugerencia) otorgando una calificación de: alto, medio y bajo según lo encontrado en la fanpage de Facebook de cada una de las empresas.

Tabla 2: Resultados evaluación KPI

Categorías	Parámetros de evaluación	EMPRESAS		
		TQ ECUADOR	GALACRUISES	NAVIA SPA
PRESENCIA	Número de fans con los que actualmente cuenta la pyme	133594	5129	1271
	Posteo en muro	ALTO	BAJO	MEDIO
	Disponibilidad de información exclusiva	ALTO	MEDIO	MEDIO
	Relevancia del contenido para los fans	ALTO	ALTO	ALTO
	Mensajes con información de eventos de la pyme	BAJO	BAJO	ALTO
	Uso de videos	ALTO	MEDIO	BAJO
	Uso de fotos	ALTO	ALTO	ALTO
	Uso de enlaces	ALTO	ALTO	MEDIO
RESPUESTA	Relación de posteos hechos por la pyme que re-postean los fans	ALTO	BAJO	BAJO
	Análisis de cómo se transmite la información	-	-	-
	Comentarios sobre los mensajes post de la pyme	ALTO	BAJO	MEDIO
	Promedio de likes por posteos	31	5	7
GENERACIÓN	Fans hablando de la pyme	ALTO	MEDIO	MEDIO
	Agradecimientos explícitos posteados por los fans	MEDIO	MEDIO	MEDIO
	Quejas	-	-	-
	Relación de post externos a comentarse	ALTO	ALTO	MEDIO
	Iniciación de interacción	ALTO	BAJO	MEDIO

Categorías	Parámetros de evaluación	EMPRESAS		
		TQ ECUADOR	GALACRUISES	NAVIA SPA
SUGERENCIA	Uso de la función share	MEDIO	MEDIO	MEDIO
	Entradas de fans	MEDIO	BAJO	MEDIO
	Declaración de expertos	-	-	-
	Afirmaciones de no expertos	-	-	-
	Demostración de confiabilidad	MEDIO	MEDIO	MEDIO
	Respuesta a preguntas de usuarios	ALTO	BAJO	ALTO

Fuente: Elaboración propia

En el siguiente apartado se encontrarán los resultados de las entrevistas aplicadas a los representantes de las tres empresas seleccionadas y bajo la metodología de la investigación cualitativa se observará cómo se han obtenido datos fundamentales para el aporte del estudio.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS

En este capítulo se analizan las respuestas de los representantes de las pymes a cada una de las secciones de la entrevista modelada y sus aportes en base a las experiencias que han tenido a lo largo de su trabajo en redes sociales. Se conservan las respuestas de cada empresa y luego se examinan los resultados obtenidos contrarrestándolos con el estudio del marco teórico.

Cambios en la Estrategia de Marketing

Los cambios en las estrategias de marketing cuando se implementan redes sociales involucran una modificación en la segmentación y el posicionamiento tradicional. A continuación se analizan los resultados de las experiencias que han tenido las pymes investigadas sobre los cambios en las estrategias de marketing.

Segmentación

Los resultados de la investigación indican que la segmentación en redes sociales crean comunidades que pueden ser identificadas por la afinidad a los contenidos. *Navia Spa* indicó que su público se encontraba en las redes sociales y que correspondía en su mayoría a mujeres entre 20 y 45 años, esto se determinó en base a un estudio de mercado tradicional que fue realizado de forma manual. También comentó que se pudo identificar a varios segmentos desatendidos como son hombres y personas con alergia a los esmaltes, debido a los comentarios de varios clientes con dichas necesidades y la afinidad ("likes") que tuvieron con ciertas publicaciones de contenidos. La mayor concentración de potenciales clientes se encuentra en la ciudad de Quito por la ubicación de la empresa dijo la community manager de *Navia* e indicó que la característica de este mercado es que se puede segmentar en las redes sociales siempre que se invierta capital dentro de este mecanismo. También indicó que los datos de los segmentos o fans son provistos por la red social en sus herramientas estadísticas. La representante de *Navia* indicó que cuando se crea

una comunidad, las publicaciones tienen mayores alcances lo que hace que la inversión en redes sociales disminuya siempre que se publiquen contenidos que sean bien aceptados. Para *Galacruises* su segmento objetivo no está en las redes sociales, ya que son personas extranjeras en su mayoría jubilados. También comentaron que han realizado investigaciones de mercado y han encontrado un buen potencial en las redes sociales orientadas hacia el público nacional, según las estadísticas que provee la red social sobre la ubicación de los fans (personas que siguen la página), por lo que están desarrollando un nuevo enfoque a su fanpage y a sus páginas web. Para *TQEcuador* tener el control sobre los segmentos de mercado del total de su público es indispensable. Eso debido a que los servicios que ofrecen son de branding de otras marcas y tienen que segmentar a su público para que tengan un buen impacto las campañas que realizan. Inicialmente *TQEcuador* creó una comunidad extensa en las redes sociales sin discriminar edades ni ubicaciones geográficas y con cada publicación se discriminaba sólo el segmento que tenía preferencias sobre cada contenido. Esos resultados son medibles y comprobables en la red social. *TQEcuador* comentó un caso reciente sobre un segmento identificado que correspondía a hombres mayores de 30 años que habían mostrado afinidad con una publicación mediante “likes” y compartiendo el contenido, por lo que había enfocado sus tareas de marketing para promocionar información de temas culturales con una empresa llamada la Casa de la Música.

Se puede concluir que las tres empresas han coincidido en que las redes sociales han ayudado a identificar segmentos que habían sido desatendidos y que estas herramientas ayudan a enfocar esfuerzos sobre un público objetivo, siempre y cuando se realice una inversión en las redes sociales. La identificación de estos segmentos desatendidos se ha dado por la afinidad de estos grupos o comunidades hacia la marca mediante comentarios que realizan en la “fanpage”, *likes* en las publicaciones y la vinculación de nuevos seguidores. Las herramientas estadísticas de las redes sociales facilitan el análisis de datos. En consecuencia, la hipótesis 1 cumple con la teoría que indica que la adopción de redes sociales y dispositivos móviles produce el paso de una estrategia de segmentación y posicionamiento tradicional a la fidelización a través de la creación de comunidades co-participes.

Posicionamiento

El posicionamiento dentro de la estrategia de marketing busca mantener la imagen de la empresa en la mente de los consumidores. Los resultados de esta investigación han permitido determinar que la implementación de redes sociales cambia la estrategia de posicionamiento de las empresas. Por ejemplo, *Navia Spa* asegura que las redes sociales han cambiado el posicionamiento de su empresa porque en estos medios se intenta mostrar la mejor faceta, además aseguran que el impacto que han tenido frente a los medios tradicionales es medible y superior. Pues mencionaron que realizaron una campaña de branding mediante volanteo y que no tuvieron mayor afluencia de clientes mientras que al realizar campañas en redes sociales se pudo medir el alcance y se incrementó la clientela. En relación al alcance medible en las redes sociales, la community manager dice: “Hemos tenido récord de publicaciones de 400 a 500 vistas en menos de una hora” (Moreno, Adriana. 2014: entrevista).

Según la representante de *Galacruises Expeditions* tradicionalmente la imagen corporativa se desarrollaba en base a las decisiones de los administrativos, cuando se decidió implementar redes sociales no se modificó la imagen y no se obtuvo mayor impacto. Actualmente están renovando por completo la imagen corporativa y han empezado por su fanpage y los contenidos que publican, y han obtenido buenos resultados. Con estos cambios y los resultados que han obtenido han motivado a la empresa para seguir rediseñando la imagen corporativa en medios digitales (páginas web). Aunque menciona que no se ha tenido una retroalimentación (comentarios o sugerencias) desde el cliente sobre un cambio de imagen en las redes sociales, sí se han incrementado el número de “likes” y de fans; además, indica que en ferias de agencias de turismo siempre preguntan por su presencia en las redes sociales y página web, por lo que esto ha implicado un cambio en la forma en cómo debe ser la imagen de la empresa. Para *TQEcuador* el posicionamiento en las redes sociales ha funcionado correctamente, pues en sus inicios nadie sabía que significaba la marca y los medios tradicionales no eran efectivos. En sus inicios *TQEcuador* empezó en medios tradicionales como son radio y periódico pero no podía medir el impacto (seguidores), después se inclinó por incrementar la inversión en redes sociales en la creación de una comunidad extensa. En las redes sociales pudieron ver el número de

seguidores y la comunidad que pudo crear. Actualmente, la marca ha pasado del anonimato a ser reconocida por su comunidad que son todos los fans y amigos del gerente, que según el entrevistado, todos conocen de la empresa: “A veces ni les he explicado que es TQ pero me llaman por entradas” (Siza, Cristian, 2014: entrevista).

Las tres empresas coincidieron en que el manejo de quejas es muy importante para mantener a la imagen de la empresa. Aunque no tienen un proceso estandarizado para la respuesta a quejas, las empresas manejan estos casos con la mayor brevedad posible y con el mayor cuidado.

Finalmente, las redes sociales han influido de forma directa en la imagen de la empresa pues en este ambiente interactivo se habla de la empresa y se proyecta la marca a todos sus simpatizantes. La imagen de la empresa se difunde entre los fans y se posiciona en la mente de estas personas. Otra de las ventajas de las redes sociales es que se puede medir el impacto de las publicaciones cosa que no se puede realizar en otros medios tradicionales. Estos resultados corroboran la hipótesis 1 que indica que la adopción de redes sociales y dispositivos móviles produce el paso de una estrategia de segmentación y posicionamiento tradicional a la fidelización a través de la creación de comunidades co-participes, puesto que la imagen que se crea en el consumidor es más sentimental que técnica, ya que llega de forma directa hacia el consumidor mediante algún tipo de interacción entre el cliente y la firma.

Cambios en la Táctica de Marketing

Para implementar redes sociales, la táctica del marketing no solo se enfoca en las 4P sino que se toma en cuenta otras variables que son: producto, precio, plaza, promoción, personas, proceso y presencia física. Estas 7P también podrían ser consideradas por empresas que no implementen redes sociales. Por el cambio de enfoque del marketing 1.0 al 2.0 siendo el cliente un co-creador de la marca. A continuación se analizará cómo la implementación de redes sociales ha influido en cada una de éstas.

Producto

Los resultados de la investigación indican que cuando se implementan redes sociales se producen mejoras, ampliaciones o reducciones de productos o servicios en las empresas debido a la retroalimentación que sus clientes brindan por esta vía. En este sentido, el gerente general de *TQ Ecuador* dice: “De hecho la red social es como tener un estudio de mercado todo el tiempo” (Siza, Cristian, 2014: entrevista).

Como se pudo evidenciar, asegura, que el cliente comenta las publicaciones y da indicios de mejora de calidad en un determinado servicio. Otras veces el cliente se queja de un producto de forma abierta o por mensajes internos, por lo que el encargado de la red social puede elaborar informes sobre la satisfacción del cliente. También asegura que ciertas publicaciones de nuevos contenidos tienen mayor aceptación que otras, esto se traduce en la afinidad que tienen por un producto o servicio y da una pauta de la creación o eliminación de un nuevo producto/servicio. *TQEcuador* indicó que la afinidad se mide en base al número de “likes” o las veces en que la publicación es compartida por el cliente.

Los resultados de las entrevistas sugieren que a través de las redes sociales se puede observar de cerca el comportamiento de la gente y tener una interacción más directa con el consumidor que permite ofrecer cierto tipo de productos o servicios adaptados a sus necesidades. Esto es, el perfil de la mayoría de usuarios es abierto para que el community manager pueda investigar las preferencias del cliente. Así mismo, la empresa puede seguir discretamente a su competencia directa y ver el tipo de contenido que generan. *Galacruises* coincide en que las redes sociales han permitido conocer mucho mejor las necesidades de los clientes y que gracias a la interacción permanente con sus usuarios. Recientemente, se ha desarrollado un nuevo paquete turístico hacia Galápagos con nuevas rutas, afirma la representante de *Galacruises*, pues los comentarios y likes de los clientes en redes sociales y las sugerencias en los buzones de los sitios turísticos han respaldado la creación de estos paquetes. La representante de *Galacruises* señaló: “Hemos recibido comentarios de una importante comunidad de usuarios nacionales solicitando rutas económicas a Galápagos” (Arboleda, Paola, 2014: entrevista).

Finalmente *Navia Spa* concuerda con que las redes sociales han permitido crear nuevos productos a raíz de los comentarios y preguntas que sus clientes realizan en las redes sociales, su gerente general dice:

En una ocasión tuvimos un cliente que nos solicitó esmaltes hipo-alergénicos y debido a este comentario desarrollamos un nuevo servicio que involucra un manicure hipo-alérgico para personas alérgicas (Moreno, Adriana, 2014: entrevista).

En consecuencia, las redes sociales sí influyen en el producto de la empresa, ya sea en su unidad de venta, empaque, marcas, retroalimentación o desarrollo de nuevos productos debido a que la empresa tiene una relación mucho más directa con el usuario que le permite cubrir sus necesidades.

Precio

De acuerdo con los resultados de esta investigación, otra variable de la táctica del marketing que también se ve influida por la implementación de redes sociales es el precio. Esta variable es una de las más susceptibles al consumidor, por lo tanto es importante mantenerla monitoreada permanentemente. En este sentido, la gerente de marketing de *Galacruises* dice: “Justamente es por eso del nuevo producto que les estoy hablando el paquete para nacionales tierra y Galápagos para nacionales con precios más asequibles” (Arboleda, Paola, 2014: entrevista).

Galacruises desarrolló un nuevo paquete con costos más bajos, ya que sus clientes en redes sociales lo mencionaban en comentarios y “likes” en publicaciones de paquetes nacionales. *TQ Ecuador* coincide con que el criterio de precios sí se ve afectado por redes sociales y que de cierta manera esto influye en descuentos y promociones que muchas empresas online pueden trasladar a sus clientes debido a que su estructura les permite abaratar costos fijos. Esta afirmación se da por los comentarios que han tenido sobre algunas publicaciones, pues, han recibido comentarios sobre la relación de la calidad y precio de eventos. Por el contrario, *Navia Spa* indica que la fijación de precios respondió a un estudio previo del mercado y la competencia más no a las redes sociales. Sin embargo, los clientes en redes sociales le han mostrado una preferencia por los precios de las promociones y servicios que ofrece, por lo que son un indicador de certeza en la fijación de

precios. Esta interacción ha sido visualizada con “likes” sobre las publicaciones y comentarios para reservar citas para recibir el servicio. La representante de *Navia* dice:

Cuando publico el contenido de un nuevo servicio con el precio y el cliente considera que es una buena oferta, los comentarios para hacer citas son casi inmediatos. Por el contrario, cuando el cliente cree que es muy costoso, recibo comentarios en forma de quejas (Moreno, Adriana, 2014: entrevista).

En conclusión, debido a la implementación de redes sociales, la estrategia de fijación de precios puede verse afectada en tanto a la creación de nuevos productos con costos más bajos o la creación de ofertas, descuentos y promociones. Pero no todas las empresas pueden afectar sus precios, esto depende de su capacidad actual (recursos, maquinaria, capital) y entorno (normativas legales, políticas gubernamentales). Pues la decisión de modificación de precios debe corresponder a un estudio de factibilidad en base a la situación de la empresa, esto es, recursos disponibles, insumos, infraestructura, poder de negociación con proveedores.

Plaza

Tras el análisis detallado de las entrevistas también podemos concluir que las formas de distribución, debido a la implementación de redes sociales, cambian la cobertura e incluso la ubicación de la empresa. En referencia a esto, *TQ Ecuador* afirma que sus usuarios en redes sociales en su mayoría están ubicados en la ciudad de Quito; sin embargo también tienen usuarios de otras ciudades que demandan la presencia de la empresa en sus ciudades. Esta es la percepción que tiene según datos estadísticos que presenta la herramienta administrativa de la red social, pues los reportes de nuevos fans de la marca están ubicados en diferentes partes del Ecuador. En relación a las redes sociales su gerente dice: “Las redes sociales nos obligan a estar expandiendo” (Siza, Cristian, 2014: entrevista).

También manifestó que varios fans de la marca comentan que les gustaría ver contenidos de eventos en sus ciudades. Por otro lado, *Galacruises Expeditions* asegura que sus usuarios no han comentado nada acerca del tema y que tampoco sería una decisión que se tomaría únicamente por esta variable, pero que las herramientas estadísticas de la red social si constituyen una fuente de información para conocer nuevos mercados meta. De la misma manera *Navia Spa*, indica que el objetivo de esta empresa es seguir creciendo con

más puntos de servicio a nivel nacional, pero que esto corresponde netamente a una estrategia de la compañía, sin embargo el hecho de que el usuario de redes sociales demande nuevas ubicaciones si puede ser una valiosa ventana de información. La comunidad de usuarios que siguen a la empresa han solicitado por varias ocasiones en la red social (por mensajes internos) y físicamente que la empresa se expanda a los valles, asegura la representante de *Navia Spa*. Indica: “En una ocasión nos sugirieron que hagamos un servicio de transporte puerta a puerta pero eso aún no lo hemos contemplado” (Moreno, Adriana, 2014: entrevista).

Finalmente, las redes sociales pueden sugerir la ampliación de las formas de distribución o los lugares en los que puede expandirse la empresa, mediante comentarios e información estadística de los lugares en donde están concentrados los fans. Sin embargo, la decisión de crecimiento no está basada únicamente en esta estadística sino que también depende del objetivo de la empresa, la visión de los altos mandos y los recursos.

Promoción

Al igual que indica la teoría, los resultados de esta investigación indican que una de las principales variables de cambio por redes sociales es la promoción. La implementación de redes sociales en una empresa influye en la determinación de nuevas estrategias de promoción pues el usuario, directa o indirectamente, informa acerca de sus gustos y preferencias sobre la publicidad y promociones. *Navia Spa* dice que se han modificado las estrategias de publicidad, específicamente en el tipo de medio publicitario. La representante de *Navia* indica que se hizo mayor esfuerzo para tener presencia en Facebook y se disminuyeron inversiones en medios tradicionales. Esto debido al gran impacto que pudo medir en la red social con el número de fans e interacciones en la fanpage (comentarios, likes, compartir), así como el incremento de clientes en su local. Por el contrario, indicó que realizó una campaña de volanteo y no tuvo mayor impacto, pese a que la inversión fue más elevada que en redes sociales. En dicha campaña no tuvo herramientas para medir el alcance y tampoco se incrementó significativamente el número de clientes. Sin embargo indica que no se puede deslindar del todo de los medios tradicionales pues su público objetivo no se encuentra únicamente en redes sociales, por lo que también debe invertir en

actividades BTL⁴ como volanteo y tarjetas, activaciones en el punto, entre otros. Además la gerente dice:

También decidimos publicitar en redes sociales porque esta es la única red que tiene estadísticas certeras de cómo está llegando tu cliente, tienes datos de alcance, tipo de cliente, segmentos de mercado, que la publicidad tradicional no te da a ciencia cierta (Moreno, Adriana, 2014: entrevista).

TQ Ecuador coincide también que el tipo de publicidad y promociones han ido cambiando con las redes sociales. Actualmente solo manejan Facebook y su mayor inversión está destinada a esta red, pues indicó que el alcance en redes sociales es mayor que en los medios tradicionales debido a que se llega a más personas y de forma directa. Este alcance lo realiza pagando a las redes sociales para que una publicación se muestre a más personas o que la fanpage se muestre a un público objetivo. Afirma que gracias a las redes sociales han podido tener un mejor alcance a su público objetivo, sin embargo indica que no ha sido posible deslindarse por completo de los medios tradicionales:

Yo me gasto 4000 dólares mensuales para salir en 4 o 5 radios, pero es que tampoco puedes desvincularte del todo de los medios tradicionales, por lo menos no aquí en Ecuador, tienes que aparecer en estos medios aunque sea con menciones, por ahí una valla o un bus que te haga visible pero por ejemplo hacer una campaña de televisión te puede llegar a costar un spot en 4000 dólares con una salida al mes. Esos 4000 dólares te resultan mejor en redes sociales, te rinden más, pero insisto aún en Ecuador no se puede desvincular del todo (Siza, Cristian, 2014: entrevista).

Por su lado *Galacruises* no tiene un plan de comunicación desarrollado, ellos se publicitan por medio de asistencia a ferias y a través de sus agencias de viajes en el exterior. Su red social utilizada es Facebook y en ésta aún no han desarrollado campañas pagadas puntuales. Por otra parte, la influencia de las redes sociales ha hecho que se planteen estrategias de comunicación para impulsar paquetes turísticos de fin de año por la presencia de su comunidad en la red social. Además para el 2015 se incluirá dentro del presupuesto de marketing un rubro correspondiente a redes sociales.

Por otro lado, al hablar de promoción en redes sociales las empresas también se enfocan en la creación de contenidos. *TQ Ecuador* indica que la creación de contenidos

⁴ BTL Below the line: es una técnica de mercadeo de forma no masiva dirigida a segmentos específicos.

responde a una estrategia de comunicación planificada, pero la falta de experiencia del personal que maneja redes sociales, ha hecho que los temas a comunicar en redes sociales se manejen de forma “prueba error” altamente monitoreadas. Ellos consideran que un contenido es bueno cuando tiene una gran interacción (comentarios, likes, compartir) en un período corto. Además las imágenes que utilizan corresponden a bancos de imágenes pagadas, ya que se dieron cuenta que las imágenes con mejor calidad tenían mejor interacción con su comunidad. *Galacruises Expeditions* también coincide con que el contenido que se publica se lo hace a través del mismo método “prueba – error” y que gracias a la interacción del usuario en estas redes pueden darse cuenta el tipo de publicidad que más impacta. Con respecto a las imágenes, *Galacruises* utiliza imágenes del Ministerio de Turismo, no hace inversión en este tipo de contenido.

Navia Spa también indica que debido a los comentarios, “likes” y compartir contenidos con el cliente en redes sociales puede definir promociones que resultan más atractivas; ya que si las promociones son del gusto de la comunidad, la publicación tiene un mayor alcance y una mejor interacción. Comentó que su comunidad tiene más afinidad en contenidos con imágenes de diseños de uñas en combinación con la vestimenta de una modelo. En ese tipo de contenido su comunidad respondía con “likes” y/o compartía la publicación. En cuanto al tipo de publicaciones también se maneja el sistema “prueba error” pues la falta de experiencia no le permite generar únicamente contenido de calidad. En cuanto a las imágenes, *Navia* indica que aún no ha realizado inversión en compra de fotografías pero que está consciente de la importancia del desarrollo de contenido con imágenes, por lo que han hecho una inversión en equipo de fotografía para desarrollar un banco de fotos propio. Para *Navia* otro indicador que determina si una promoción tiene éxito en las redes sociales son las reservas que solicitan sus clientes en un período corto después de lanzada una publicación.

En consecuencia, aún no se ha podido definir un método efectivo para la creación de contenido, pues el tema de redes sociales no está completamente desarrollado en el país, y la falta de experiencia ha hecho que el sistema de publicaciones sea “prueba error”, yendo de la mano con la reacción del cliente. Además el contenido se genera en base al giro del negocio y a cómo responde la comunidad ante éste.

Finalmente, la promoción también cambia en cuanto al medio de publicidad en el que se invierte, pues la red social permite tener un mejor alcance a un precio más asequible. Además tiene herramientas para medir el impacto real a través de sus estadísticas. Esto no sucede con los medios tradicionales, pues medir el alcance es complejo. Sin embargo hay que destacar que las redes sociales no desvinculan del todo con la publicidad en medios tradicionales, pues no todo el mercado objetivo está en este medio por lo que también será necesario continuar con medios tradicionales con un menor presupuesto.

Personas

Los resultados de las entrevistas también muestran que las redes sociales influyen en la atención al cliente en el momento de la venta o la prestación del servicio. En este sentido, *Navia Spa* dice que lo más importante respecto a las personas ha sido el servicio al cliente porque por medio de esta red se tiene una comunicación más directa con el usuario, y sus preguntas, reservas, información solicitada puede ser atendida más rápidamente, de esta manera el cliente se siente escuchado y sobre todo bien atendido. Los clientes de *Navia* se comunican con la empresa para solicitar reservas o dar su criterio de la atención que recibida por medio de comentarios en la fanpage o mensajes por internos. Además se comunican con la empresa por aplicaciones de mensajería de dispositivos móviles. *TQ Ecuador* indica que las redes sociales si han mejorado su servicio al cliente, pues gracias al alcance que puede tener una publicación muchas personas pueden conocer los beneficios de todos sus asociados. Además, por la facilidad que tiene la red social para segmentar la comunidad a la que se mostrará una publicación, permite que la empresa no bombardee al cliente con contenidos que no le interesan como suele suceder en los medios tradicionales de comunicación. Por otro lado, *Galacruises Expeditions* no está de acuerdo con que el servicio al cliente haya mejorado, básicamente porque su mercado objetivo son otras agencias de viajes. Sin embargo, indirectamente ha mejorado su servicio al cliente con las redes sociales, ya que comentaron que muchas empresas en las ferias turísticas a las que han asistido les solicitaban información en una fanpage y en su página web.

Otro factor importante dentro de la variable personas es el manejo de quejas y sugerencias de las empresas. *Navia Spa* dice que su estrategia es tener contacto directo con su comunidad en las redes sociales pero que a la vez tienen restringidas ciertas acciones

como publicaciones directas en la fanpage, esto con el fin de verificar que los comentarios no sean dañinos para el resto de seguidores. Sin embargo cuando hay quejas, manejan un proceso de análisis grupal para poder dar respuesta al cliente, siempre explican las razones de las novedades y asumen errores de ser el caso otorgando gratuidades. *Galacruises Expeditions* coincide con el control de contenido de la fanpage, ya que con eso se puede evitar algún mal entendido. Los usuarios se pueden contactar con la empresa con mensajes internos que son atendidos inmediatamente y se los direcciona al personal de cada área. Comentaron que en cierta ocasión un cliente en una situación crítica de confusión de reservas se pudo comunicar únicamente a través de su fanpage y se le pudo atender satisfactoriamente. *TQ Ecuador* también manifiesta que manejan un protocolo de quejas entre los cuales constan acciones como explicación al usuario, hablar con franqueza, darle seguimiento para que el cliente se sienta tranquilo cuando realice alguna queja por las redes sociales.

Por lo tanto, las redes sociales si influyen en el servicio al cliente pues es un medio de interacción directa. Los usuarios que interactúan a través de estas redes hacen preguntas, comentarios, reservas, entre otros, ya sea en la fanpage o en mensajes internos. De igual manera a través de las redes sociales los clientes emiten sus quejas y comentarios que pueden resultar perjudiciales para la empresa si estos no son manejados correctamente causando malos entendidos. De la misma manera como una red social puede traer ventajas de promoción masiva también puede resultar un problema para la empresa. Esto se traduce en que el personal a cargo del manejo de interacciones con el cliente debe ser expedito y conocer no solamente del negocio sino también de relaciones con el cliente.

Procesos

Los resultados de la presente investigación también desprenden que las redes sociales pueden influir en el cambio de los procesos tradicionales del departamento de marketing. Realizar un calendario de publicación de contenidos en redes sociales y la elaboración de contenidos a comunicar según los objetivos de la estrategia de marketing, responden a un proceso interno. Para *TQ Ecuador* al inicio de la implementación de redes sociales se dirigió a todo el mundo, no segmentó según su público objetivo, después de un tiempo ya en redes sociales con una cantidad apropiada de seguidores inició su segmentación a

hombres y mujeres de cierta edad, con intereses, gustos y actividades similares, esto lo realizó porque se dio cuenta que no daba resultados hacerlo masivamente porque no tenía el grupo objetivo que necesitaba. Este procedimiento lo realizaron sistemáticamente pagando un rubro alto en Facebook, esto es mostrando un contenido de presentación de la empresa y difundido masivamente en la red social. Por su parte, *Galacruises* menciona que sus procesos internos se han visto afectados en el tema de comunicación de promociones, ahora que tienen una mayor interacción con el cliente, ellos han solicitado que la información de fechas, barcos y promociones puntuales las publiquen en su “fanpage” para compartir.

Navia Spa también coincide en que las redes sociales le han obligado a implementar nuevos procesos especialmente en el tema de comunicación debido a los calendarios de publicaciones, mejor momento para publicar un contenido por la cantidad de usuarios conectados, calidad de contenidos, entre otros. Ellos han desarrollado una metodología basada en las estadísticas de las herramientas administrativas de Facebook en donde le indican el tiempo en el cual sus usuarios están conectados. El contenido que elaboran se basa en las tendencias que más interacción han tenido en publicaciones anteriores, para ello han creado un procedimiento que va desde la búsqueda de imágenes de nuevos diseños de uñas hasta la planificación ordenada de publicación del contenido según la estrategia de marketing. Estos procesos han sido definidos en base a las mejores prácticas que han ido aprendiendo a lo largo de su trayectoria en las redes sociales. El usuario interviene en la creación de procesos indirectamente mostrando su afinidad e interacción con los contenidos publicados; pues cuando estos contenidos son una tendencia, la empresa debe pensar en normar la generación de éstos.

Finalmente, las redes sociales si afectan los procesos internos del departamento de marketing. Pues la interacción del cliente (con los contenidos que genera la marca en la red social) marca una pauta sobre las preferencias que tiene su comunidad y determina una tendencia en la empresa. Esta tendencia ayuda a definir nuevos procesos en la elaboración de contenidos. Como se mencionó en un análisis anterior, los deseos del cliente no siempre son los adecuados para la situación de la empresa por lo que la firma debe respaldar cualquier acción con estudios de factibilidad, rentabilidad y disposición de recursos.

Presencia Física

Al hablar de presencia física, las redes sociales se refieren no solamente a la creación de nuevos puntos de venta o modificación del propio punto de venta, también hablan de innovación en el diseño web, uso de herramientas software o calidad del contenido. En este sentido, *TQ Ecuador* dice que han requerido inversiones en cuanto a equipos de computación, tienen una plataforma para colgar los videos de su “fanpage” ya que por seguridad, comodidad, mejor servicio, no lo hacen directamente en youtube, además que el contenido que manejan es creado a través de personal de comunicación quién por medio de una planificación postean según el cliente y los usuarios. Por su lado, *Galacruises* menciona que en cuanto a modificaciones físicas del punto de venta o creación de nuevos puntos, las redes sociales no han influido en esta decisión, pero que si han influido activamente en la adecuación de la fanpage y no solamente de esa red social sino que también les ha obligado a mejorar sus otros canales de información electrónica como son sus páginas web, su sistema de tarifas, entre otros. Esto se ha dado por comentarios que han tenido en la fanpage y sugerencias personales de clientes al momento de la atención. *Navia Spa* coincide con que únicamente por efecto de redes sociales no se implementaran nuevos puntos de venta o modificaciones físicas, sin embargo también coincide con que las redes sociales obligan a modificar no solamente de un fanpage, sino que debe actualizar el resto de comunicación digital como son página web, twitter, instagram, entre otros.

Por lo anterior, las redes sociales influyen directamente en la presencia física digital, es decir en innovación de página social, pagina web, contenidos, imágenes, entre otros. Pero no influyen directamente en modificaciones físicas de la empresa o en nuevos puntos de venta porque para eso es necesario analizar otras variables adicionales.

Finalmente, la hipótesis 2 sobre la comunicación bidireccional con el cliente y su efecto en las tácticas del marketing se cumple. Pues como la teoría indica, el cliente interactúa directamente con la empresa y esto se ve reflejado en los cambios, adaptaciones e innovaciones en la táctica del marketing. El consumidor es un co-partícipe y sugiere o muestra afinidad con las publicaciones que realiza la empresa en las redes sociales y respalda con datos las decisiones que podría tomar la empresa. Pero no siempre los deseos del consumidor son los adecuados, como se mencionó anteriormente, puesto que la realidad

de la organización suele ser diferente a la idea que se forma en el cliente, se deben hacer los estudios necesarios para respaldar una decisión organizacional.

En la siguiente sección se analizan los resultados de las experiencias de las empresas sobre los criterios de adopción de redes sociales y dispositivos móviles como estrategia de marketing y cuáles fueron las principales barreras que encontraron en la implementación.

Criterios de Adopción de Redes Sociales y Dispositivos Móviles

Tal y como se ha indicado en el marco teórico, las empresas podrían adoptar a las redes sociales como mecanismo de marketing ya sea por recursos, entorno social, competencia, tamaño y estructura del mercado. De acuerdo a la investigación realizada, las empresas han adoptado a las redes sociales por varias razones.

Navia Spa afirma que la adopción de redes sociales se debió a que el mercado al cual se dirigían se encontraba en redes sociales, específicamente en Facebook. No atribuye su decisión de adoptar redes sociales a su competencia, pues dice que la mayoría de centros de belleza no le prestan mayor atención al tema publicitario y que si lo hacen, no se basan en una planificación sino que es una forma empírica de trabajarlo. La persona que decidió realizar redes sociales fue la dueña, básicamente porque su creencia y formación académica le impulsó a realizarlo.

Galacruises Expeditions por su lado indica que la forma de trabajo de esta empresa era muy tradicional, se enfocaban mucho en material publicitario impreso, cds interactivos con fallas, y material de ese tipo totalmente anticuado, su mercado básicamente se dirige a agencias de viaje del extranjero, específicamente ubicadas en USA, Canadá y Alemania principalmente, por lo que era necesario darle un giro a la empresa e ir acorde a este mercado. Manifiestan que tenía Facebook desde el 2008, pero lamentablemente a partir de esa fecha no se lo había trabajado. Es así que gracias a la nueva gerente de marketing apoyada por la gerencia general se decidió refrescar a *Galacruises*. Además la gerente de marketing viene de otras empresas en donde ya realizó este tipo de actividades en redes sociales por lo que también influyó su experiencia y la competencia.

Por su parte *TQEcuador* indicó que la decisión de optar por las redes sociales ha sido heredada debido a que son una franquicia europea llamada *TQMadrid* y que ha tenido mucho éxito en las redes sociales. También indica que su público se encuentra en medios interactivos y que al ser una empresa que realiza video guías turísticos debe tener una presencia fuerte en las redes sociales. El gerente de *TQEcuador* indicó que su competencia es el Ministerio de Turismo y que ése es otro factor por el que ha implementado redes sociales. Se mencionó también una estrategia de implementación organizada en el que se ha invertido una gran parte del capital de la empresa, por lo que los medios sociales para ellos son una actividad prioritaria.

En consecuencia, las redes sociales han sido consideradas para implementarlas dentro de las pymes por varios factores en los que se puede destacar a la presencia de una gran cantidad de público que se puede llegar de forma directa. También se han implementado las redes sociales por ser tendencia de las nuevas tecnologías potenciado por los resultados que se ha visto en países extranjeros. Esta información confirma la hipótesis 3 sobre los factores que influyen en la adopción de redes sociales y dispositivos móviles siendo el efecto de red el factor por el que se implementan las redes sociales, puesto que la presencia de los clientes y la competencia si son un determinante que marca la presencia de la empresa en medios interactivos.

Las barreras para adoptar a las redes sociales como mecanismo de marketing pueden verse reflejadas en el cliente, el entorno de la empresa, las nuevas tecnologías y la incertidumbre de un nuevo proceso. *TQEcuador* indicó que uno de las principales barreras de adopción es la cultura de la gente debido a que los resultados obtenidos en otros países no se pueden comparar con los de Ecuador, pues en el extranjero las redes sociales son una tendencia desarrollada por varios años y en el país aún no se cree en el verdadero potencial. Pero afirma que: “La principal barrera ha sido mental esa barrera mental entre el impreso, que para muchos eso es lo que vale, y lo que no puedes tocar lo que está en la red” (Siza, Cristian, 2014: entrevista).

Además comentó que otra barrera ha sido entender al cliente, dice que los clientes que se tienen en las redes sociales no son realmente compradores y que el mecanismo de redes sociales radica en un potencial branding. *Navia Spa* coincide con esta afirmación ya que

comenta que su principal barrera ha sido comprender qué es lo que realmente quiere el cliente pues no siempre tienen un mismo comportamiento y que los contenidos que genera en las redes sociales muchas veces han sido creados bajo el esquema prueba-error.

La community manager de *Navia Spa* comentó que las estadísticas que se generan en Facebook ayudan a minimizar la incertidumbre de implementación. Pues la incertidumbre también ha sido una barrera muy difícil que se presenta hasta la actualidad, según *Navia Spa*, pues afirma que a pesar de los estudios de mercado no se sabe a ciencia cierta si va o no a funcionar correctamente con la empresa. Así mismo añadió la representante de *Galacruises* que para aplacar la incertidumbre de la implementación, se apoyan en los contenidos que genera el Ministerio de Turismo pues comparten sus noticias, sus fotos y siguen la corriente de las tendencias que ellos generan.

Así mismo las tres pymes entrevistadas coinciden que el costo de implementación no es una barrera de adopción. Comentan que una de las principales inversiones para la implementación ha sido en la capacitación según *Navia Spa* y en recursos expertos dentro de la empresa para *TQEcuador* y *Galacruises*. Ambas empresas afirman tener personal no únicamente experto en redes sociales sino también en diseño gráfico, administrador de contenido y gerente de marketing. Otra afirmación en la que coinciden las pymes es que la infraestructura TI no ha sido una barrera pues los equipos informáticos no presentan costos demasiado elevados y las herramientas software que utilizan son las provistas por la misma red social. Ninguno ha adquirido software propietario.

En conclusión, la hipótesis 3 sobre los factores que influyen en la adopción de redes sociales y dispositivos móviles también habla sobre factores determinantes para la adopción de redes sociales como es el entorno social/industrial, tamaño del mercado y estructura del mismo, puesto que la principal barrera de implementación es de tipo social pues las tres empresas coinciden en que la barrera más grande ha sido sobrellevar la mentalidad que tiene el cliente sobre redes sociales y la expectativa sobre los resultados. Además se puede afirmar que una de las tareas más difíciles es comprender qué es lo que realmente quiere el cliente que está representado en el factor: comprender al consumidor.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La adopción de redes sociales y dispositivos móviles como estrategia de marketing permite la comunicación bidireccional entre la organización y el cliente (Kotler, 2007). La participación del cliente como prescriptor es fundamental y afecta de forma directa a la organización. El éxito de la implementación de redes sociales radica en la comprensión real del cliente y la interpretación de los resultados. La presente investigación analizó las experiencias de tres empresas ecuatorianas que adoptaron redes sociales y dispositivos móviles como estrategia de marketing y cómo esta implementación afectó a las tácticas y estrategias del marketing. En definitiva, se analizó si la adopción de redes sociales y dispositivos móviles ha producido el paso del marketing 1.0 al 2.0 en las empresas ecuatorianas

En relación a los cambios en la táctica y estrategia del marketing derivados de la implementación de redes sociales, la teoría del marketing (Kotler, 2006) se centra en los cambios del marketing 1.0 al 2.0. Estos cambios radican principalmente en el enfoque que se da en el cliente, esto es, en el 1.0 se quiere llegar a la mente del consumidor y se lo considera como un ente de consumo masivo; en el 2.0 se quiere llegar al corazón del cliente considerándolo un prescriptor que influye directamente a la empresa. Así también en el 1.0 la comunicación es unidireccional y se realiza por medios tradicionales como son la radio, la televisión y medios impresos, en este aspecto el cliente es pasivo. Mientras que en el 2.0 la comunicación es bidireccional y se la realiza por medios digitales, el cliente es un prescriptor de la marca.

En relación a los cambios en la estrategia de marketing producidos por la implementación de redes sociales que predice la teoría, los resultados indican que la adopción de redes sociales y dispositivos móviles produce el paso de una estrategia de segmentación y posicionamiento tradicional a la fidelización a través de la creación de comunidades co-participes. Las redes sociales permiten una interacción directa con el cliente haciéndolo partícipe de las actividades de la empresa y estas acciones crean

comunidades afines con la marca que tienen voz y son escuchadas por la empresa. Esta comunicación al ser de forma directa posibilita la identificación de nuevos mercados que no estaban siendo atendidos, es decir se puede segmentar a un nivel más específico. Esta comunidad crea clientes fieles posicionando a la marca en la mente del consumidor para que éste tenga presente al producto o servicio a la hora de tener la necesidad. El posicionamiento que puede lograr la pyme en las redes sociales es importante, pues una fanpage bien llevada y el contenido que genera hablan por sí solas y mantienen a la marca en la mente del posible consumidor. Por otra parte, las herramientas estadísticas proporcionadas por las redes sociales posibilitan el análisis ordenado de datos de la comunidad, por ejemplo: número de fans por ciudad, género, rango de edades, entre otros.

La teoría de las redes sociales (Brass, 1998) muestra la posibilidad de la interacción de un conjunto de usuarios que tienen comunicación constante e interrelaciones entre sí. Esta interacción ha sido tan efectiva ya que las regulaciones que intervienen están bajo los principios de internet, es decir, es libre (Wellman, 1988). La lógica de las redes sociales es ofrecer la posibilidad de compartir conocimiento y agregar valor a su red. Este traspaso de información promete transparentar la calidad de un producto o servicio y permite a las empresas comunicarse de forma directa con el cliente y mantener una bidireccionalidad y mantener al cliente como un prescriptor. Los resultados muestran que las tácticas de marketing resultan afectadas por las redes sociales por la retroalimentación que se tiene con el cliente. La interacción empresa-cliente supone una coparticipación en la identificación de qué es lo que realmente está buscando el cliente. La influencia del cliente se ve reflejada en el desarrollo de nuevos productos o servicios y el mejoramiento de los existentes. Así mismo, la participación del cliente en las redes sociales permite a la empresa considerar la modificación las 7Ps del marketing mix, es decir, Producto, Precio, Plaza, Promoción, Persona, Proceso y Presencia Física. El cliente suele mostrarse más afín con los contenidos que genera la marca y expresa dicha afinidad con interacciones como: me gusta, comentado o compartiendo. Estas interacciones dan señales al personal de marketing sobre su labor y pueden corregir o seguir la tendencia. En la búsqueda de la tendencia de contenidos que es preferido por los fans en redes sociales, en el Ecuador aún se sigue creando publicaciones a modo “prueba error”; es decir, se transmite un contenido, se mide el número de interacciones y se compara con los datos de interacciones de contenidos

pasados. Así se determina qué contenido es el adecuado para la comunidad, esto debido a la falta de experiencia e información de tendencias de las comunidades ecuatorianas.

En relación a los factores de adopción, el sustento teórico afirma que los criterios de adopción de una nueva tecnología o una innovación están relacionados con la ventaja, la compatibilidad y la complejidad de la misma (Rogers, 1995). Fagerberg (2005) ha definido cuatro grupos de criterios de adopción que son: beneficios de la innovación, costo de adopción, efectos de red, entorno social e incertidumbre y problemas de información. Así mismo existen barreras para la implementación como son: resistencia al cambio / entender la tecnología, comprender al consumidor y entender los medios de comunicación social (Berthon, 2012). Mediante el análisis de común denominador de las experiencias de las pymes seleccionadas, se pudo concluir que el principal criterio de adopción es el efecto de red por la aceptación de los clientes a la nueva tecnología y el manejo masivo de las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicaciones) en el entorno. Pues las tecnologías de la información influyen directamente en la innovación de las pymes para poder sobrevivir en el mercado. Las pymes se basan en experiencias de otras empresas más grandes y que han adoptado una innovación previamente, con esos resultados las pymes intentan seguir el camino. Este factor es el entorno social/industrial, tamaño del mercado y estructura del mismo. Este factor también se refleja en la gran presencia de posibles clientes en las redes sociales, por lo que no se puede dejar de lado ese segmento de mercado. Por otra parte, el factor costo de adopción no es el principal criterio de adopción a pesar de su relativamente baja inversión en comparación a los medios tradicionales, pues ninguna de las pymes indicó que el costo era el factor motivante para la adopción sino los resultados que promete y que ha sido evidenciado en el entorno social. El criterio de adopción implícito en los resultados es el beneficio de la innovación, pues inconscientemente la empresa es motivada a implementar redes sociales por la presencia de comunidades de posibles clientes, el valor que le da a la marca su presencia en redes sociales, la comunicación bidireccional con el cliente y el aporte de co-creación con el cliente.

Dentro de los criterios de adopción también se abordaron temas sobre las principales barreras en la implementación de redes sociales encontrando como barreras macro a resistencia al cambio, comprender al consumidor y entender los medios de comunicación

social. Se puede concluir que la principal barrera para la adopción de redes sociales es de carácter cultural de la sociedad nacional, es decir, el entorno social/industrial, tamaño del mercado y estructura del mismo. Pues el concepto de redes sociales es relativamente nuevo en nuestro entorno y tanto las empresas como los clientes, en un alto porcentaje, aún no consideran real su ingreso en un mundo digital. También se ve una gran barrera la resistencia al cambio pues afirman las tres pymes que a pesar de tener una gran acogida en las redes sociales deben seguir en los canales tradicionales BTL (Below the line) porque las redes sociales son medios intangibles, es decir, no pueden ser palpados en un medio impreso o vistos/escuchados masivamente en un determinado tiempo en medios conocidos por varios años. Otra barrera que se mantiene aún después de la implementación es entender al cliente. Uno de las incertidumbres más significativas es saber qué es lo que realmente quiere el cliente y las redes sociales no son la excepción.

Como recomendaciones generales, se puede decir que para una implementación satisfactoria de redes sociales se debe impartir una cultura de innovación desde la gerencia de la empresa hasta los operarios. Además, para trazar una estrategia de marketing en redes sociales se debe plantear objetivos específicos como creación e incremento de comunidad, fidelización de comunidad, interacción con la comunidad, entre otros. Dentro de la segmentación es recomendable el monitoreo frecuente de la red social con sus herramientas administrativas para poder identificar segmentos de mercado que antes no tenían afinidad con la marca. Otra recomendación, para lograr un mejor posicionamiento, es monitorear frecuentemente el impacto que tiene la publicación de un contenido nuevo e ir comparándolo con otros contenidos publicados previamente y así determinar qué es lo que quiere la comunidad.

Otra recomendación, para la táctica del marketing, es analizar cuidadosamente los comentarios y sugerencias de la comunidad en las redes sociales para aceptar o rechazar las nuevas ideas. Así mismo, la interacción con los clientes debe ser llevada con protocolos de acción, es decir, ante una queja es recomendable ofrecer una solución y dependiendo del grado de la queja obsequiar gratuidades. Para la modificación de la táctica del marketing basados en las redes sociales, se debe buscar la participación o interacción de la comunidad buscando la aceptación o afinidad a los contenidos que se publiquen, es decir, crear

contenidos con preguntas de participación e interés de la comunidad, publicar contenidos en busca de “likes” (me gusta) o “shares” (compartir). El monitoreo del comportamiento de la comunidad frente a un contenido es de gran ayuda y guía para crear tendencias de publicaciones.

Para la adopción de redes sociales y dispositivos móviles, es recomendable buscar toda la información que se encuentre a disposición con el afán de disipar dudas. Por otra parte, es recomendable buscar empresas que hayan implementado previamente dicha innovación y aprender de los errores y buenas prácticas. En caso de ser una estrategia en redes sociales completamente nueva que tiene un objetivo claro, es recomendable definir un proyecto de implementación evaluando los recursos disponibles, elaborando un plan de riesgos, desarrollar cronogramas y hojas de ruta, entre otros. Pues, la planificación de un proyecto asegura la eficacia de la implementación. Adicional, es recomendable llevar una bitácora de actividades para establecer la mejor práctica de implementación de estrategias en redes sociales en la empresa.

Como recomendación adicional, la empresa debe tener una consideración especial en la comprensión del cliente, pues esta tarea resulta compleja y debe ser tratada con cuidado. El cliente no siempre sabe lo que quiere y la firma debe dilucidar entre los deseos que valen la pena adoptar y cuáles no. Los deseos y necesidades que expresan los clientes deben llevarse a estudios de factibilidad y rentabilidad, pues no siempre la empresa se encuentra en las capacidades de desarrollar los deseos de los clientes. Cuando un cliente solicita un nuevo servicio o tiene una queja hay que manejar un protocolo de respuesta e interacción que debe ser llevado en una bitácora para futuros casos similares.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar, José y Edgar Yépes. (2006). “Gestión de Capacidades Dinámicas e Innovación: Una Aproximación Conceptual”. *Revista de Ciências da Administração*, Páginas: 1-15

Bodnar, Kipp (2010). “Generating Small Business Customers With Social Media Marketing”. Cambridge: HubSpot. Disponible en <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/5976/Free-eBook-Generating-Small-Business-Customers-With-Social-Media.aspx>, Visitado Julio 19 de 2013.

Boyd, Danah, Nicole Ellison (2007). “Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship”. Disponible en <http://jcmc.indiana.edu/vol13/issue1/boyd.ellison.html>, Visitado agosto 16 de 2013

Brass, Daniel, Kenneth Butterfield y Bruce Skaggs (1998) “Relationships and Unethical Behavior: A Social Network Perspective”. Disertación de Maestría. *Academy of Management Review: Universidad de Massachusetts Dartmouth*

Business Case Studies. (2013). “The use of social media in promotion A National Trust case study”. Disponible en <http://businesscasestudies.co.uk/national-trust/the-use-of-social-media-in-promotion/the-marketing-mix.html#ixzz325dvW8ak>, visitado septiembre 30 de 2014

Castro, Eduardo (2014). “Informe de Inversión Publicitaria en Internet 2013”. *IAB Ecuador*. Quito – Ecuador. [Versión electrónica]

Cyert, Richard y Simon. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. New Jersey: Englewood Cliffs.

Damia, Juan (2008). “Radiografía del Mercado Hispano en Redes Sociales”. Argentina. Universidad de Palermo. [Versión electrónica]

Deloitte LLP. (2009). “Social networking and reputational risk in the workplace”. Disponible en <http://www.deloitte.com/assets/Dcom->

UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_2009_ethics_workplace_survey_220509.pdf, visitado septiembre 16 de 2014

Eisenhardt, Martin. (2000). "Dynamic capabilities: what are they?". *Strategic Management Journal*. Páginas: 1105-1121.

Eisenhardt, Kathleen (1989). "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*. Páginas: 532-550.

Encarni, Arcoya. (2013). "Las 7 P del marketing y tu proyecto o negocio". Disponible en <http://www.ticrevolution.com/blog/index.php/2013/04/08/las-7-p-del-marketing-y-tu-proyecto-o-negocio/> 20 herramientas gratis necesarias para la gestión de Social Media, visitado septiembre 5 de 2014

Fagerberg, Jan. David Mowery y Richard Nelson. (2005). "The Oxford Handbook of Innovation". Oxford University Press. Páginas: 475 – 490.

Fernández, Juan (2013). "Marketing Estratégico". Manuscrito no publicado. 16 de agosto de 2013. Archivo PowerPoint.

García, Jesús (2011). "Diseño e implementación de un plan de social media marketing (o marketing 2.0) en la biblioteca de la Universidad de Cádiz". Tesis de maestría, Universidad Carlos III de Madrid.

Grabner-Kräuter, S. (2009). "Web 2.0 Social Networks: The Role of Trust". *Journal of Business Ethics*; Diciembre 2009 Suplemento 4, Vol. 90, p505-522

Gross, Manuel. (2010). "Philip Kotler, las tres orientaciones del marketing: producto, cliente y persona". Disponible en <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/1025608/Philip-Kotler-Las-tres-orientaciones-del-marketing-Producto-Cliente-Persona.html>, Visitado julio 1 de 2013.

Hausmann, Andrea y Poellmann Lorenz. (2013). "Using social media for arts marketing: theoretical analysis and empirical insights for performing arts organizations". Berlin.

- Hennart, J. (1993). *Explaining the Swollen Middle: Why Most Transactions are a Mix of 'Market' And 'Hierarchy*, Organization Science, n.4, p. 529-547.
- Hoffman, D.L. (2000). "The Revolution will not be Televised: Introduction to the Special Issue on Marketing Science and the Internet". *Journal of Marketing Science*. Páginas: 19(1), 1-3.
- IAB, España. (2012). "Estudio sobre Inversión Publicitaria en Medios Digitales. Resultados del Año 2011". Madrid – España. [Versión electrónica].
- Iturralde, Sebastián (2012). "Estadísticas internet Ecuador 2012". Disponible en <http://www.zitux.com/reciente/item/97-estad%C3%ADsticas-internet-ecuador-2012.html>, visitado agosto 16 de 2013.
- Kotler, Philip. (1999). *El Marketing según Kotler*. Ed Paidós.
- Kotler, Philip. (2004). *Ten deadly marketing sins*. Wiley
- Kotler, Philip y Nancy Lee. (2007). *Social Marketing: Influencing Behavior for Good*. Sage Publications.
- Kotler, Philip, Kevin Keller, Mairead Brady, Malcom Goodman y Torben Hansen. (2012). *Marketing Management*. Northwestern University. Pearson. Junio 2012.
- Langlois, Richard y Paul Robertson. (2000). *Empresas, mercados y cambio económico*. Anthropos Editorial. Barcelona: Biblioteca Episteme.
- Lewis. (2011). *El Desafío Global de los Medios Sociales*. España.
- Mangold, Glynn y David Faulds. (2009). *Social media: The new hybrid element of the promotion mix*. Business Horizons, 52, 357-365.
- Maqueira, J.M. y Bruque S. (2009). "Marketing 2.0 El nuevo Marketing en la Web de las Redes Sociales". *Revista de Comunicación Vivat Academia*. Madrid: RA-MA.
- March, James. Simon. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley & Sons.

Martin, Elisa (2013). “Importancia del Marketing 2.0 en las empresas”. Disponible en <http://unosojoscuriosos.wordpress.com/2013/02/04/importancia-del-marketing-2-0-en-las-empresas/comment-page-1/#comment-213>, visitado julio 2 de 2013

McCarthy, Jerome. William Perreault. (2001). *Marketing. Un Enfoque Global*. México. McGraw-Hill. 13ª Edición.

McCracken, Grant. (2010). “How Ford got social marketing right”. Disponible en http://blogs.hbr.org/cs/2010/01/ford_recently_wrapped_the_firs.html, visitado agosto 10 de 2013.

Miles, M, Y Huberman (1994). *Qualitative Data Analysis*. Publicaciones Sage.

Nelson, Richard (1991). *The Role of Firm Differences in an Evolutionary Theory of Technical Advance*. Science and Public Policy. Páginas: 347-352.

Nelson, Richard (1991). “Strategic Management Journal. Why do firms differ, and how does it matter?”. School of International and Public Affairs: Universidad de Columbia de New York; Vol. 12, páginas: 61-74.

Nelson, Richard y Sidney Winter. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge (Mass.). Harvard University Press.

Noff, A. (2010). “The Starbucks Formula for Social Media Success”. Disponible en <http://tinyurl.com/yhj2hxe>, visitado agosto 5 de 2013

Patnaik, Sandeep, Gallup Pennington y Robinson Pennington (2011). *Going Social: Case studies of successful Social Media Marketing*. New Jersey: Auerbach

Berthon, Pierre. Pitt Leyland, Kirk Plangger y Daniel Shapiro. (2012). *Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*. Business. Vancouver – Canada.

Porter, Michael (1979). “How competitive forces shape strategy”. *Harvard Business Review*. Páginas: 137 – 145.

Radwanick, Sarah (2012). “Latinoamérica es la región más involucrada en redes sociales a nivel global”. ComScore. Disponible en <http://www.comscore.com/esl/Insights/Press-Releases/2012/6/Latinoamerica-Es-La-Region-Mas-Involucrada-En-Redes-Sociales-a-Nivel-Global>, visitado septiembre 28 de 2014.

Reuters, CNNMoney (2012). “Facebook: 1000 millones de usuarios”. Disponible en <http://m.cnnexpansion.com/tecnologia/2012/10/04/1000-millones-de-personas-usan-facebook>, visitado agosto 16 de 2013

Richter, Daniel, Kai Riemer y Jan Brocke. (2010). *Social Transaction on Social Network Sites: Can Transaction Cost Theory contribute to a better understanding of Internet Social Networking?* eTrust. Bled – Eslovenia. Universidades: Munster, Sydney y Liechtenstein.

Rogers, Everett (1995). *Diffusion of innovations*. 4th edition. The free press

Salgado, Elvira (2003). “Teoría de Costos de Transacción: una breve reseña. Cuadernos de Administración”. Pontificia Universidad Javeriana. Colombia. ISSN 0120-3592. Pp.: 61-78

Sanagustín, Eva, Enrique Burgos, Javier Cerezo, Marc Cortés, Xavi de la Cruz, Eduardo Garolera, Jose María Gil, Javier Godoy, Javier Guardiola, Rafa Jimenez, Chema Martínez-Priego, Sergio Monge, Jordi Pérez, Ivan Pino, Juan Luis Polo, Jesús Revuelta, Eva Sanagustín, Juan Sánchez y Ricardo Tejedor (2009). *Del 1.0 al 2.0: claves para entender el nuevo Marketing*. España: Bubok Publishing [Versión electrónica]

Savaris, Celia (2002). “Internet Marketing, e-commerce y promoción de website”s. Miami: Continental Market [Versión electrónica].

Simon, Herbert. (1957). *Models of man: Social and Rational; Mathematical Essays on Rational Human Behavior in Society Setting*. New York: Wiley.

Solis, Brian. (2010). “The world cup inspires creativity in social media”. Disponible en <http://www.briansolis.com/2010/07/the-2010-world-cup-inspires-creativity-in-social-media/>, visitado agosto 15 de 2013.

Teece, David, Gary Pisano y Amy Shuen. (1997). *Dynamic capabilities and strategic management*. Strategic Management Journal. Páginas: 509-533.

Tracy, Brian. (2004). "The 7Ps of Marketing". Entrepreneur. Mayo 2004. Disponible en <http://www.entrepreneur.com/article/70824>, visitado octubre 1 de 2014.

Uribe, Felipe (2010). "Uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing – un estudio de casos". Trabajo de doctorado, Universidad autónoma de Barcelona.

Wellman, B. (1997). *An Electronic Group is Virtually a Social Network, in Culture of the Internet*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.

Williamson, Oliver. (1985). *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press.

Wong, Elaine. (2010). "Clorox collects green footprints on facebook" Disponible en <http://www.adweek.com/news/advertising-branding/clorox-collects-green-footprints-facebook-107854>, visitado agosto 1 de 2013.

Yarnell, Mark y Rene Yarnell (2008). *Su primer año en el network marketing*. Illinois: Time & Money Network.

Zollo, Mauricio y Sidney Winter. (2002). *Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities*. Organization Science. Páginas: 339-351.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista con preguntas abiertas



TEMA: Efectos del uso de redes sociales y dispositivos móviles en la estrategia de marketing: un estudio cualitativo de cuatro pymes ecuatorianas

NOMBRE DEL INVESTIGADOR: Ing. Miguel Fuertes

ENTREVISTA

a) INFORMACIÓN GENERAL

Empresa (breve descripción):

Teléfono:

Nombre del Entrevistado:

Cargo:

Correo electrónico:

Educación:

Tiempo de experiencia en el cargo en la posición actual:

Tiempo de experiencia en el cargo en la empresa actual:

Número de empleados:

Tipo de industria:

Canales de distribución:

b) PERCEPCIÓN DE LA ADOPCIÓN DE SOCIAL MEDIA EN REDES SOCIALES Y DISPOSITIVOS MÓVILES

1. ¿Por qué se ha decidido adoptar redes sociales? (Expectativa de beneficios)
(Recursos, tamaño, aceptación por parte del consumidor)
 - 1.1. ¿Qué factores han influido en la adopción de las redes sociales en la empresa?
¿Cuáles son los más importantes?
2. ¿Cuáles han sido los beneficios esperados de redes sociales y cuáles han sido realmente los obtenidos?
3. ¿Cuáles han sido las principales barreras que se encontraron frente a la adopción de SM?
 - 3.1. ¿Considera que existió resistencia al cambio por parte de los empleados de marketing?
 - 3.2. ¿Se han capacitado a los empleados sobre las TIC y las redes sociales?
 - 3.3. ¿Existen herramientas software para el manejo de SM de la empresa? ¿Son libres o licenciadas?
4. ¿Cuál ha sido el costo de adopción de marketing 2.0 en redes sociales? ¿En qué se ha invertido?
5. ¿El alto grado de adopción por consumidores y/o empresas ha influido en la adopción de mk2.0? ¿Por qué?
 - 5.1. ¿Por qué/cómo las características de la industria han hecho que se adopte?
 - 5.2. ¿Cómo el contexto nacional ha influido en su decisión de implementación?
 - 5.3. ¿Cómo el tamaño de la empresa en relación a sus competidores ha influido en la adopción de sm?
6. ¿Tuvo ud. incertidumbre en los beneficios de la adopción del SM? ¿Cómo superó la empresa la incertidumbre de implementación?
7. ¿Qué percepción ha tenido sobre el grado de complejidad en la implementación del SM?

c) PERCEPCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE VALOR REDES SOCIALES

8. ¿De qué manera las redes sociales y dispositivos móviles han aportado valor en la estrategia de la empresa?
9. ¿Ha mejorado la comunicación con el cliente de la empresa?

d) CAMBIOS EN LA ESTRATEGIA DE MARKETING

SEGMENTACIÓN

10. ¿Se ha llegado a nuevos segmentos de clientes por SM?
 - 10.1. ¿Ha cambiado el segmento objetivo de su empresa tras la implementación de SM? ¿Por qué?
 - 10.2. ¿Existe algún sub-segmento en el que ha tenido un mayor impacto?

POSICIONAMIENTO

11. ¿Se ha cambiado el posicionamiento (imagen) de la empresa y cómo ha sido el cambio? ¿Por qué?

MARKETING 2.0

12. ¿De qué forma se manejan las quejas o sugerencias que realiza el cliente por medio de SM?
13. ¿Se ha podido comprender lo que el consumidor quiere?
14. ¿Se han conseguido más fans de la marca desde que inició el proceso de SM?
15. ¿Cómo es el comportamiento de un cliente con la marca en las redes sociales? ¿Qué interacciones se han registrado y cuáles predominan?
16. ¿Quién y cómo son contestadas las preguntas de los clientes?
17. ¿Se han desarrollado nuevas técnicas de implementación de SM?
18. ¿Qué herramientas utiliza para el proceso de SM?
19. ¿Se realizan análisis estadísticos de las interacciones que se tienen con los clientes a través de SM?

20. ¿Qué canales de redes sociales tienen mayor impacto? ¿Por qué?
21. ¿Se tiene destinado un presupuesto para la promoción de publicaciones dentro de las redes sociales?
22. ¿Se han implementado funcionalidades nuevas por sugerencias de clientes?

e) CAMBIOS EN LA TÁCTICA DE MARKETING

PRODUCTO

23. ¿Cómo influyeron las redes sociales en reducción, aumento o cambio de productos?

PRECIO

24. ¿De qué manera influyeron las redes sociales en el criterio de establecimiento de precios?

PLAZA/DISTRIBUCIÓN

25. ¿Ha cambiado o se han ampliado las formas de distribución debido a la implementación del SM?

PROMOCIÓN

26. ¿Se han visto modificadas las estrategias de promoción y publicidad en medios tradicionales y de SM? ¿Por qué? ¿Cómo?
27. ¿Se ha interactuado con el cliente como medio activo para promociones y publicidad?
28. ¿Se considera al cliente como fuente de generación de contenido?

PERSONAS

29. ¿Cómo el SM ha influido en la atención al cliente en el momento de la venta o la prestación del servicio?

PROCESO

30. ¿Cómo el SM ha influido en el proceso de la venta o la prestación del servicio?

PRESENCIA FÍSICA

31. ¿Cómo el SM ha influido en la creación o modificación de los locales o puntos de venta o prestación de los servicios?

f) COSTOS DE TRANSACCIÓN

32. ¿Cómo se han visto afectadas las actividades dentro del proceso de marketing con la inclusión de SM?
33. ¿Se han desarrollado nuevos cargos/responsabilidades con la implementación de SM?
34. ¿Cómo es la organización de los equipos de trabajo?
35. ¿Se han contratado servicios de terceros para el manejo/capacitación de SM? ¿Para qué? ¿Cómo?
36. ¿Ha existido algún cambio en las relaciones con socios externos (proveedores, competencia)?
37. ¿Con qué partners de redes sociales se tiene mayor afinidad? (Google, Facebook, instagram, twitter, entre otros)
38. ¿Cómo han influido las redes sociales en la estrategia de comunicación de toda la empresa?

g) CONCLUSIONES

MARKETING 2.0

39. ¿Considera positiva la implementación de SM dentro de la pyme?

MARKETING 3.0

40. ¿De qué manera las redes sociales, dentro de la pyme, han supuesto cambios en el marketing 3.0 (medio ambiente, ayuda social) y cómo contribuye a que funcione mejor en la estrategia general de la empresa?

Anexo 2: Entrevista a Galacruises

Transcripción de entrevista Galacruises Expeditions

Nombre del Entrevistado: Paola Arboleda

Cargo: Gerente de Marketing

ENTREVISTADOR: Por favor me puedes comentar que es Galacruises muy resumido.

ENTREVISTADO: Les cuento. Quiero que sepan que estoy a cargo de la dirección de marketing desde febrero así que todas las acciones les puedo contar desde esa fecha. Galacruises tienen experiencia de 17 años en el mercado se dedica sobre todo a una comercialización de paquetes turísticos a Galápagos y también combinados hacia el continente Ecuador, Perú y Bolivia como les comento la experiencia siempre estuvo más orientado hacia las islas entonces sobre sus tienen actualmente los cruceros. Cruz. Un crucero llamado catamarán que tiene capacidad para 16 personas y otro que es el Explorer que tiene una particularidad, tiene un crucero combinado con ocho días en la diving y 8 días en funciones naturalistas. Aparte de eso también tenemos la representación comercial de un hotel en Isabella que cuenta con 28 habitaciones bajo el nombre Casa Isabella que es la marca y que está administrado por los dueños de la casita de la playa que es el nombre real del hotel. Tenemos también la representación comercial del hotel boutique portal de Cantuña aquí en la ciudad de Quito, ubicado en el centro histórico y también la representación comercial de Cloud Forest que está ubicado a 45 minutos al sureste de la ciudad en la vía a la costa. Eso es lo que tenemos como empresa.

ENTREVISTADOR: ¿Y cuántas personas más o menos trabajan?

ENTREVISTADO: actualmente están trabajando 20 personas directamente y con representantes comerciales que tenemos también en operación en Isabella, Santa Cruz y San Cristóbal.

ENTREVISTADOR: Ahora si vamos a empezar la entrevista, por qué decidieron hacer social media

ENTREVISTADO: Bueno, cuando yo ingrese a la empresa me di cuenta que realmente lo que mantenían acá era muy tradicional, tenían todavía brochures todo lo que es la publicidad en un multimedia súper lento, que ni si quiera se les abrió cuando a mí me quisieron enseñar. Hicimos totalmente un cambio una modificación de eso tenemos actualmente afortunadamente un departamento de diseño gráfico aquí, también un programador. Entonces con ellos trabajamos en una nueva presentación de Galacruises, presentación como tal en la empresa y también de los productos que tenemos, entonces creamos un nuevo cd y por ahí partimos. Luego de eso también le dimos una nueva imagen a las páginas web y prácticamente están saliendo al aire en esta semana, ya estamos subiendo la de casa Isabela, la del portal de Cantuña ya la subimos. Hicimos una modificación también trabajamos en lo que es posicionamiento, etc. Claro mi experiencia ya venía basada anteriormente sobre otras empresas de esta área y después cuando llegamos a la parte específica de las redes sociales, haciendo un paréntesis aquí teníamos también un sistema de constant contact que sirve para realizar envíos masivos de boletines que también estaba siendo mal utilizado, no estaban segmentados las bases de datos, no tenían un público objetivo. Entonces trabajamos más o menos desde febrero hasta abril en la segmentación de lo que es todas estas bases de datos que se habían recopilado de todas las ferias a las que habían asistido en años anteriores y también de los pedidos que habíamos tenido de página web. Entonces con ese prelude lo que nosotros hicimos fue prácticamente existía la fan page de Galacruises existía un Facebook de Galacruises como tal también como perfil pero no estaba actualizado más o menos desde el 2008. Cuando yo encontré el Facebook casi me caigo para atrás tenían publicaciones de venta de ropa interior y otras cosas que nada tenían que ver con Galacruises en el perfil y el fanpage prácticamente no se había movido para nada. Entonces habían tenido digamos un posicionamiento orgánico sin ningún tipo de pago. Alguna vez en el 2008 habían pagado una campaña para sacar una promoción muy puntual pero lo detuvieron y lo dejaron ahí. Entonces lo primero que hice con los chicos que estaban acá en marketing en ese tiempo fue darle una imagen completa. Cambiamos, subimos todas las fotografías de los productos y empezamos con el posicionamiento orgánico. Hasta llegar a lo que tenemos ahora que prácticamente en unas semanas subimos las estadísticas de 110 seguidores a los que tenemos actualmente que son bastantes orgánicamente con una campaña de una sola semana. A lo que estamos

orientándonos hacer para las siguientes semanas vamos a crear una nueva marca para lo que es los hoteles porque nosotros si bien es cierto tenemos la representación comercial pero tenemos que pensar que los contrato con estos hoteles en algún momento se pueden acabar. Entonces lo que nosotros necesitamos es que la marca se quede presente en la mente de los consumidores, por eso hemos sacado los nombres reales de los hoteles y lo que estamos haciendo es un relanzamiento de los productos pero con la marca de Galacruises, los barcos también los estamos lanzando con la marca de Galacruises. Cuando yo llegué el barco se llamaba GalaExplorer Yatch pero igual lo mismo que les cuento es que el contrato alguna vez se acaba, por lo que dijimos vamos a poner Gala1 y si seguimos teniendo más barcos les vamos poniendo Gala2, Gala3 y así. Entonces la gente afuera, los Entrevistados tienen en su mente la marca. Entonces no va haber problema al menos si es damos un buen servicio y todo lo demás vamos a mantener la marca en sí y no va a pasar nada. Entonces por eso, por ese lado nosotros empezamos a mover las redes sociales.

ENTREVISTADOR: ¿pero decidieron hacer esto por un tema de mercado, por ir acorde de la evolución del mercado?

ENTREVISTADO: Obviamente hicimos esto para no quedarnos atrás, cómo les cuento yo tengo bastante papelería que ya está impresa desde hace algunos años atrás que inclusive tienen errores ortográficos, de imagen y otras cuestiones más. Entonces realmente es como que no podemos seguir asistiendo a ferias y seguirles entregando el mismo cd o el mismo brochure cuando yo sé que una vez que se termina la feria lo botan a la basura. Y esa es la realidad, ahora todo el mundo te pide dame un acceso, dame un código con el que pueda ingresar directamente a tu página o dame una nube donde yo pueda descargar tarifas. Entonces por ese lado es por donde nosotros empezamos a realizar este tema. Actualmente igual tenemos una nube en donde está subida toda nuestra tarifa de ventas, pero que es lo que hacemos ahora, ya no es de acceso público como era antes. Ahora les damos una clave a cada Entrevistado porque no es bueno pues que todo el mundo tenga estas tarifas pues es información confidencial que se la ha trabajado tanto en los departamentos operativos y de ventas que no puede estar al alcance de todos.

ENTREVISTADOR: ¿Ud. cree que esta adopción del social media ha afectado y cómo ha afectado en mejorar los procesos internos de marketing?

ENTREVISTADO: Realmente mejorado los procesos internos no tengo una medida sobre el asunto porque estamos hablando de meses, entonces estamos ahora tratando recién más bien de posicionar la marca Galacruises y marca de nuestros productos. Entonces como decir que eso ha influido dentro de los procesos internos es recién ahora que nuestros Entrevistados digamos nuestros Entrevistados directos están conociendo nuestras fanpage le estando dando likes incluso nos dicen: por qué no sacas ahí las promociones para compartirlas y ponerlas en nuestro muro y viceversa. Entonces estamos recién empezando a tener una interacción y ahora lo que es el consumidor final estamos tratando, vamos de hecho a pagar una campaña puntual para unos paquetes que queremos lanzar para diciembre para Galápagos que son paquetes base tierra, para navidad y fin de año. Vamos a ver es la primera campaña que yo voy a lanzar en Facebook y obviamente reproducirla en todas nuestras redes sociales.

ENTREVISTADOR: ¿En cuánto a barreras para implementar social media cuál ha sido la mayor barrera que han atravesado? Nosotros tenemos algunas barreras recopiladas como por ejemplo la resistencia al cambio o entender esa tecnología del social media, ¿cómo ha sido su experiencia?

ENTREVISTADO: realmente ha sido la resistencia al cambio la principal barrera porque aquí fue tenaz, pues se piensa que con asistir a ferias y entregar el material gráfico con los cd's y todo lo demás es lo que va. Si ha sido para mí una lucha interna para mí acá con todos de hacerles entender que el mercado ha cambiado que ahora los Entrevistados ya no llaman por teléfono porque ahora ya tienen acceso a internet. Buscan ahí un crucero a Galápagos y es más hasta ya pueden comprar en línea. Entonces inclusive yo ahorita mande a comprar un montón de reservas para todo lo que es reservas en línea del crucero y estamos trabajando sobre eso también. También va estar atado a Unit Destination que es una organización a la cual pertenecemos, en la que también comercializan otros destinos del Ecuador. Entonces si ha sido la principal barrera la resistencia al cambio. Ahora ya no, viendo los resultados de las campañas que se han hecho, con análisis y estadísticas que se les ha presentado, las cosas han cambiado.

ENTREVISTADOR: ¿Ud. cree que ha sido difícil comprender lo que realmente quiere el consumidor?

ENTREVISTADO: Si es difícil comprender, a través de lo que son sobre todo redes sociales porque no tenemos por ejemplo, Facebook te dice quieres hacer una campaña en la que puedes invertir desde \$5, \$10 diarios y así etc. etc. y puedes dirigirte a público adulto pero no hay una segmentación real, entonces solo sé que voy a llegar allá. Pero obviamente, hay que entender que las campañas de Facebook no van a dar más del 3% de las ventas porque no es que voy a vender por ahí. No es así. Porque la gente que está viendo tal vez no tiene ni el momento, ni el dinero, ni el espacio para tener acceso a esa promoción pero si va a estar en su mente que quizás después tal vez en un futuro, ah, cierto que por ahí alguna vez, entonces les voy hacer acuerdo y si nosotros continuamos recordándoles de que estamos en el mercado quizás en algún momento lo vayan hacer pero no es que por ejemplo yo ahorita, me hace falta vender unos dos asientos para la siguiente salida entonces digo lo voy hacer. Ese es el problema que tenemos en la actualidad que no es que digo: ah, lo voy hacer ahorita, ¡no! No funciona así. Aquí lo que estamos haciendo es un recordatorio que estamos aquí, que nos pueden llamar cuando tengan la necesidad de comprar el paquete. Eso sería básicamente.

ENTREVISTADOR: Por ejemplo, en este tema del proceso ¿Ud. cree se ha convertido en algo burocrático?

ENTREVISTADO: No, no realmente. No, por acá nada porque al ser una empresa familiar también es mucho más directa la comunicación con las gerencias entonces no hay muchos rangos medios por los que se tiene que pasar sino directamente la comunicación es con la gerencia general y lo aprueban o no lo aprueban. Entonces es así en este caso por ser una empresa pequeña, digamos así.

ENTREVISTADOR: Y en el tema de infraestructura, ¿Ustedes compraron más equipos?

ENTREVISTADO: No realmente, no se ha hecho ninguna inversión en equipos ni nada por el estilo.

ENTREVISTADOR: ¿Pero personal tal vez de diseño gráfico?

ENTREVISTADO: Eso ya se lo tenía acá pero estaba como que... subutilizado, esa es la palabra. Entonces ahora lo que hicimos es ocuparles completamente a esas personas para que realmente tengan una buena producción.

ENTREVISTADOR: ¿Y hace cuánto tiempo más o menos se implementó este departamento de diseño gráfico y por qué se lo hizo?

ENTREVISTADO: No se hace cuánto lo hicieron y obviamente era para evitar pagar a todo lo que es un diseñador por cada vez que hacían su material de diseño gráfico porque acá nosotros tenemos un brochure de cada cosa. Por tema de costos era mejor tener una persona aquí fijo que estar contratando cada vez y cuando a un diseñador.

ENTREVISTADOR: ¿Y para el community manager?

ENTREVISTADO: Nosotros no tenemos un community manager, no tenemos el personal suficiente para hacer eso. Con la asistente que yo tengo tratamos entre las dos de combinarnos y determinar ciertas horas a la semana para ver qué es lo que está pasando. Otra cosa que a mí me ha ayudado muchísimo es que tanto ella como yo e inclusive también la gerente general tenemos acceso a publicar desde nuestros celulares. Entonces, cualquier cosa tenemos la administración las tres de la fanpage desde nuestros celulares, entonces si vemos una noticia interesante, cualquier cosa lo reproducimos inmediatamente en nuestra página. Entonces veo en mi Facebook personal, que tengo algunos likes de otras páginas, alguna cosa interesante y le publico inmediatamente le comparto en el fanpage de Galacruises. Y cuando queremos sacar alguna promoción puntual alguna cosa, lo hacemos ya a través del departamento de diseño.

ENTREVISTADOR: ¿Y tienen tal vez algún presupuesto ya establecido?

ENTREVISTADO: Estamos trabajando ya sobre eso y el presupuesto que vamos a tener es desde enero del 2015 y va a ser de \$100 mensuales ya puntualmente para lo que son campañas. Eso es con lo que vamos a iniciar.

ENTREVISTADOR: ¿Y en capacitaciones?

ENTREVISTADO: En capacitaciones mandamos nosotros recién en el acceso en esto del seguro social, no me acuerdo ahora porque han cambiado tantas veces el nombre. Pero bueno es en tal caso de los fondos de la afiliación de cada persona individual que tiene un porcentaje para capacitación, de esta forma las empresas que están inscritas dentro de esta empresa que es afiliada al seguro social, no tenemos que pagar nada. Entonces también se está tomando en cuenta eso dentro de la capacitación global de la empresa.

ENTREVISTADOR: ¿Ud. cree que cómo público objetivo que Uds. tienen están más en redes sociales para que Uds. adopten estas tecnologías?

Entrevistados: No, no realmente. No creo que el público objetivo este en redes sociales. Que en sí hay personas que estén ahí, quizás el 10% de nuestro público objetivo está en redes sociales pero no el resto.

ENTREVISTADOR: ¿Cuál es su público objetivo?

ENTREVISTADO: Nuestro público objetivo, para Galacruises son las agencias de viajes extranjeras ese es nuestro público objetivo. Nosotros no vendemos directamente a consumidor final. Entonces sabemos que las agencias todavía ellas siguen manejando parte, pero si a ellas les interesa que tengamos bien manejada nuestra fanpage, nuestra página web en donde estén actualizados nuestros contenidos y que estén disponibles todo el tiempo el contacto directo con nosotros. Eso es lo que a ellos les interesa por el momento. Y adicional a eso si tenemos bien llevado nuestro Facebook eso lo consideran secundario porque no vendemos al público directo. No estamos por el momento llegando al público directo.

ENTREVISTADOR: Entonces, ¿se podría decir que la adopción de estas redes sociales por parte de la competencia si ha afectado para que Uds. también adopten SM?

ENTREVISTADO: No, tampoco. Más bien es algo de tendencias digámoslo así porque siempre tenemos que estar. Porque siempre te preguntan cuál es tu página cuál es tu Facebook entonces siempre es acorde al mercado acorde al cambio tecnológico pero no ha sido realmente porque la competencia tiene entonces nosotros también. No ha sido así.

ENTREVISTADOR: Hablamos nosotros también de incertidumbre en la implementación de estas tecnologías de redes sociales ¿qué disponibilidad de información Ud. ha tenido

para poder publicar el contenido, cómo pudo centrar estos contenido que son más accesados por consumidores en su fanpage?

ENTREVISTADO: Bueno, lo que realmente aquí estamos muy de la mano con lo que es la campaña del ministerio de turismo “All you need is Ecuador” (Ministerio de Turismo, 2014), ellos han hecho una inversión muy fuerte en lo que es imágenes, videos en campañas para Facebook, para twitter de sectores entonces con ellos hemos ido de la mano. Ellos sacan alguna cosa e inmediatamente nosotros también lo publicamos y sabemos que en nuestra cuenta de twitter aunque ahí no tenemos muchos seguidores porque igual recién, primero terminamos con Facebook y de ahí nos dedicamos a twitter, entonces ahí estamos retuiteando noticias de interés como son campañas de webinars, etc. Entonces básicamente ese es el contenido que van a ver en la fanpage. Sobre todo del Mintur que fotografías, que videos, etc. todo lo que es de ellos y si es que hay alguna otra noticia de interés digamos turístico con un nuevo motivo que sea dentro del Ecuador porque nosotros no reproducimos nada que no sea de Ecuador, pues lo pondremos ahí. Entonces, esos son los rangos más o menos de información que nosotros tenemos y por supuesto nuestras propias noticias.

ENTREVISTADOR: Cuénteme, ¿Ud. cree que se ha mejorado el servicio al Entrevistado?

ENTREVISTADO: ¿Debido a las redes sociales?

ENTREVISTADOR: ¿Si por las redes sociales hay un mejor servicios al Entrevistado, ha mejorado la calidad, mejor retroalimentación?

ENTREVISTADO: No realmente, no creo que por las redes sociales se haya mejorado el servicio al Entrevistado.

ENTREVISTADOR: ¿Y se ha mejorado la productividad, se ha podido medir los ingresos?

ENTREVISTADO: Bueno, no podríamos saber todavía no hemos cerrado el año a enero del 2015 y poder revisar bueno si hemos tenido un incremento versus lo que hemos invertido y compararlo con el año pasado.

ENTREVISTADOR: ¿Tal vez Uds. tienen definido un proceso para manejar las quejas de los Entrevistados, tal vez algún fan de la página le puso alguna cosa por ahí?

ENTREVISTADO: Bueno, nosotros no permitimos que nadie nos ponga nada en la fanpage. Está con control de contenido, entonces si alguien quiere etiquetar, quiere publicar alguna cosa, primero me va a llegar a mí para permitir la publicación en donde dice tal persona quiere hacer tal acción. Si se dio un caso que, bueno no fue una queja, sino que no se podían comunicar con nuestras oficinas y nos envió un mensaje pero como me llega a mí primero entonces antes de publicar directamente en la biografía, le contacté, le escribí y le dije: bueno cuál es su problema y bla bla bla y le traslade con la persona que quería comunicarse. Entonces no pueden acceder directamente.

ENTREVISTADOR: Claro, para protegerse.

ENTREVISTADO: Exactamente, por lo que pasaba anteriormente que se publicada cualquier cosa. Entonces ahorita no pueden publicar absolutamente nada sin la autorización.

ENTREVISTADOR: ¿Y de alguna manera no cree que eso afectaría al Entrevistado y tenga algún grado de molestia porque no ha podido realizar algo dentro de su página?

ENTREVISTADO: Yo creo que no porque igual existen los mensajes y pueden escribir por mensaje interno si es que hubiera algún problema.

ENTREVISTADOR: En la estrategia como tal de marketing, ¿Ud. cree que se han identificado segmento que no se consideraron antes o se han enmarcado mejor?

ENTREVISTADO: Realmente sí, por eso es que nosotros estamos queriendo repotenciar más a las redes sociales, abarcar ya al consumidor final que es lo que les mencionaba. El lanzamiento para este público objetivo va a ser en el mes de diciembre con estos nuevos paquetes, por lo que nosotros estamos trabajando desde ya tratando de mejorar las tarifas. Es un proceso de todos, en realidad de toda la empresa no solamente del área de marketing. Claro, nosotros somos el resultado final de lo que ellos están haciendo, entonces esperamos que con estos, nosotros también podamos empezar en publicar muchos productos que sean ya directamente atractivos para el consumidor nacional, local empezando por ahí. Y por supuesto esto lo podríamos reproducir para el público extranjero. Aunque no queremos ir tanto allá porque tenemos que respetar lo que es el mercado de nuestras agencias entonces

son ellos los que tienen que vender pero en cambio acá nosotros si lo podemos hacer tranquilamente.

ENTREVISTADOR: En tanto ya de las tácticas del marketing, hablamos ya no de las 4P sino de las 7P como son: Precio, Producto, Plaza, Promoción, Personas, Procesos y Presencia Física. ¿Cómo ha influido el SM para incrementar, reducir, mejorar productos o paquetes turísticos?

ENTREVISTADO: Nosotros estamos todavía en un proceso como les digo y lo que vamos a implementar es esto y todavía no podemos hacer una estadística real de qué es lo que pasa o qué resultados vamos a tener, no les podría decir exactamente sí, sí esto va a pasar. Pero lo que si hemos visto es una buena respuesta porque cada vez más tanto en nuestra fan page o en nuestro perfil y quieren más interactivos con nosotros entonces no piden información, fotos, entonces si hemos tenido contactos puntuales a través de estas redes.

ENTREVISTADOR: ¿Y tal vez se ha creado un nuevo producto, un nuevo tramo por estas interacciones?

ENTREVISTADO: Justamente es por eso del nuevo producto que les estoy hablando el paquete para nacionales tierra y Galápagos para nacionales con precios más asequibles menos duración y tal vez no vaya a la isla principal en donde nosotros estamos especializados que por cierto es Isabella, la isla más importante en fauna y flora de Galápagos. Como hemos visto que esto encarecía el paquete únicamente tuvimos que poner a San Cristóbal y Santa Cruz. Entonces, si, si se ha hecho este estudio para poder publicar estas ofertas para feriados nacionales inclusive.

ENTREVISTADOR: Entonces si podríamos decir que se ha creado un nuevo producto y se ha modificado el precio.

ENTREVISTADO: Si, y eso a través de las redes sociales y con un estudio de la competencia. Muchas veces hemos recibido comentarios de una importante comunidad de usuarios nacionales solicitando rutas económicas a Galápagos.

ENTREVISTADOR: En lo que se refiere a promociones, ¿Uds. publican en Facebook promociones, por ejemplo 2x1, etc.?

ENTREVISTADO: Sí, si publicamos para fechas puntuales del barco. Sacamos una tarifa referencial, claro que nuestro principal objetivo es venderle al consumidor extranjero y si es que no se puede vender allá ahí tratamos de venderlo localmente y finalmente al consumidor final. En Facebook si hemos sacado promociones para este mes de agosto por ejemplo. Sacamos para la fecha del 18, 26 y 15 de septiembre en una sola publicidad en una sola promoción.

ENTREVISTADOR: Aparte de Facebook y su fanpage, ¿Uds. también invierten en adwords, por ejemplo que Uds. en google tengan los primeros resultados, noticias a la derecha?

ENTREVISTADO: actualmente no estamos pagando por adwords para ninguna página porque primero estábamos haciendo, como les cuento, un rediseño de la página de contenidos y demás y recién en esta semana vamos a lanzar 2 de esas 6 páginas. Entonces una vez que tengamos ya las 6, la intención es esa. Para manejarnos más por cuestión de contenidos.

ENTREVISTADOR: En lo que se refiere a la presencia física que tiene la empresa, ¿Ud. cree que ha influido el SM en la modificación o incremento de oficinas debido a que el Entrevistado lo ha solicitado?

ENTREVISTADO: No porque como les indico, nuestro público final está afuera. Como Uds. ven el acceso que es del counter nacional está listo para la emisión de tickets y paquetes dentro del Ecuador pero no es que se ha modificado porque se hayan tenido pedidos puntuales. Se mantiene tal cual y si hay una modificación quizás de dejar esta oficina y mudarnos a otra para que la gente nos visite con más comodidad pero no porque el Entrevistado nos haya pedido.

ENTREVISTADOR: ¿Cómo ha influido el SM en la atención al Entrevistado?

ENTREVISTADO: Sí, en eso si se ha mejorado mucho. Actualmente tenemos un buzón de anécdotas en el que premiamos a las mejores anécdotas de Entrevistados algún presente, alguna cosita entonces también tenemos incentivos para los vendedores locales como entradas al cine y cosas así que hemos implementado.

ENTREVISTADOR: Estamos ya llegando a la parte final, y queremos enfocarnos en los cambios organizacionales. ¿Ud. cómo ha percibido la influencia del SM en los procesos de marketing internos y su perspectiva para el futuro?

ENTREVISTADO: Sí, nosotros estamos ya trabajando en un manual de operaciones. Entonces, estamos ya implementado esto y tenemos el apoyo de la gerencia general y tenemos este mes para terminar con esta operación. Y consiguientemente después de esto hemos definido que todos los viernes tengamos una reunión con los equipos de operación, ventas y marketing y analizar qué es lo que está pasando y establecer fechas puntuales y las estrategias de lo que vamos hacer y si vamos por Facebook, vamos por esto y es algo que no había anteriormente. Entonces cada viernes religiosamente tenemos nuestra reunión de ventas, marketing y operaciones y analizamos todo lo que ha pasado durante la semana y las estrategias que vamos a poner para la siguiente.

ENTREVISTADOR: ¿Y no han encontrado la necesidad de contratar a un tercero para manejar las redes sociales?

ENTREVISTADO: No creemos necesario

ENTREVISTADOR: ¿Han implementado alguna solución para dispositivos móviles?

ENTREVISTADO: En dispositivos móviles no por el momento, no tenemos celulares inteligentes que provea la empresa inclusive. Lo que si tenemos es una Tablet que es en donde muchas veces mostramos un producto puntual. Pero de hecho antes de empezar con estos cambios, nuestras páginas web no estaban hechas para que sigan en estos dispositivos y estamos trabajando también en eso.

ENTREVISTADOR: ¿Tienen alguna preferencia por alguna red social como por ejemplo: google+, instagram, etc.?

ENTREVISTADO: No, únicamente Facebook. Vamos una por una (Risas). Esto toma tiempo.

ENTREVISTADOR: ¿Dentro de la empresa, cómo ha influido el SM en la comunicación?

ENTREVISTADO: La verdad que no, es un tema cultural. La verdad es que inclusive en las empresas anteriores es como que tienen miedo a decir yo trabajo ahí. Es como que tienen miedo a poner en sus perfiles información de las empresas. Creo que es un tema cultural, no logro todavía entenderlo. Pero también hay personas que están dentro de acá que están pendientes y cuando se publica algo dicen: sí, que chévere que está o comentan y publican, le dan like y demás. En cambio el resto y les cuento mi experiencia y no sólo de aquí sino también de afuera de los años de experiencia que son como que no, no te acepto como mi amigo ni nada por el estilo. Es algo cultural para mi punto de vista.

ENTREVISTADOR: Como una conclusión final, ¿las redes sociales han afectado positiva o negativamente a la empresa? ¿Cómo?

ENTREVISTADO: Si ha afectado positivamente porque nosotros hemos estado primero que a la par de la tecnología, segundo con más herramientas para que podamos llegar cada vez a más Entrevistados y no sólo a un segmento con el que siempre estábamos manejando sino abarcar más y obviamente con el objetivo que la empresa siga creciendo. Eso, entonces sí ha afectado positivamente. Si se puede hacer más pero hay que verle así como que a escala por lo que no tenemos a una persona que está trabajando directamente y todo el tiempo en eso.

ENTREVISTADOR: Y en lo que el marketing 3.0 que es orientado al marketing social, cuidado del medio ambiente. ¿Uds. ya lo han trabajado a través de las redes sociales y cómo ha influido?

ENTREVISTADO: Nosotros si trabajamos de la mano con dos organizaciones que son importantes en lo que son certificaciones ambientales y estamos trabajando en eso y estamos tratando de seguir ciertas normas que nos pide esta certificación. Entonces, una vez que ya logremos conseguir esta verificación y tengamos un ok, que un certificador diga tus procesos son verdes, tu responsabilidad social está ahí vigente y todo. Pero de hecho nosotros lo tenemos, sabemos que está. La parte difícil para nosotros en este caso de marketing es comunicar, es ver cómo llegamos, entonces las páginas de las que les hablo si están orientadas a todo lo que es responsabilidad social. Hemos creado nuevas fichas

técnicas de los productos entonces ya les compartimos el pensamiento de soy ecológico porque tengo esto, esto, esto... Eso sí está cambiando.

ENTREVISTADOR: ¿Y ha visto que las empresas tienen que realizar un cambio en las estrategias de marketing para adoptar social media o deberían realizar lo mismo?

ENTREVISTADO: Yo creería que en este caso que somos nosotros deberíamos seguir haciendo lo mismo e irlo implementando poco a poco acorde a los avances que vamos teniendo en la tecnología y apoyarnos en los datos estadísticos que constantemente estamos haciendo: productos nuevos, etc.

Anexo 3: Entrevista a TQEcuador

Transcripción de entrevista TQEcuador

Nombre del Entrevistado: Cristina Siza

Cargo: Gerente General

ENTREVISTADOR: No sé si me puedes comentar que es TQ Ecuador muy resumido.

ENTREVISTADO: TQ Ecuador es la video guía turística de entretenimiento en el Ecuador, así fue la idea que nació en España, Madrid que nació como una video guía de ocio de Madrid y se trajo la franquicia a Ecuador como una video guía turística y de entretenimiento. Entonces nuestro fuerte es el video, nosotros manejamos una plataforma stream diferente a la de youtube, nosotros seríamos como el youtube del turismo en este caso. Es un canal privado, es nuestro, nosotros pagamos un espacio grande en la plataforma del BRICO que así se llama. BRICO es una empresa que da el streaming a casi todo EE.UU, las mejores empresas están con BRICO en el tema de video, BRICO trabaja con Disney Channel, Sony, Gobierno de los Estados Unidos, entonces imagínense la seguridad que hay. Por ejemplo un video subido a mi plataforma no se puede descargar, no es como el youtube que pones los links y se descarga entonces por ahí ya te doy seguridad, tu video el que yo te hago le subo a la plataforma y sabes que nadie lo va a piratear, no vas a ver tus imágenes por otro lado, no se puede descargar. Eso es la seguridad que manejamos. Otra cosa que también podemos hacer mediante BRICO es el tema del pre-road. Esto es que antes de que cargue tu video podemos cargar nosotros una publicidad puede ser de Coca Cola o de lo que tú quieras, digamos que tú tienes tu restaurante y me dices que acabas de cerrar negociaciones con mastercard y le acabas de vender publicidad en tu video porque tu video tiene 6000 visitas, entonces antes que salga mi video necesito que salga MASTERCARD, entonces yo puedo hacer eso a través de la plataforma que yo manejo. Estas cosas youtube no las tiene, de hecho youtube es youtube, tú subes tu video ahí y primero pierdes tus derechos, para nosotros tu video es tu video, eso por un lado. Por otro lado, nuestro objetivo es llegar a ser la primera guía turística, como les digo, mostrar todo

el tema turístico y de entretenimiento en video, que la gente antes de ir al local sepa que hay, quién es el dueño, cuanto tiempo tiene, en el tema de restaurantes, que platos, mirar los platos, que el chef pueda hablar y contar de su experiencia, con eso antes de ir al local ya sabes que vas a comer o que puedo pedir, a veces llegamos a un restaurante y no sabes si ofrecen pescado, carnes o qué mismo. Entonces antes de esto nosotros queremos interactuar con la gente. La idea también es que todos los turistas que están fuera antes que lleguen al país hagan una ruta, a eso queremos llegar. Estamos nosotros ahora armando la plataforma en donde tú te des de alta en la plataforma y todo lo que vayas haciendo se vaya guardando en tu ruta, por ejemplo armaste la ruta de Ecuador y comí en el Noé, dormí en la hostería tal y después me hospede en tal lugar. Entonces esa es la idea, a eso queremos llegar.

ENTREVISTADOR: ¿Y cuantas personas trabajan aquí en TQ?

ENTREVISTADO: Aquí trabajamos alrededor de 14 personas.

ENTREVISTADOR: ¿Tienen alguna otra oficina?

ENTREVISTADO: No, por lo pronto en Ecuador solo en Quito.

ENTREVISTADOR: Bueno entonces con ese preámbulo ya vamos a empezar en si con las preguntas que corresponden a la tesis. Primero queremos saber cómo ha sido este tema de la adopción, porque adoptaron esta estrategia de marketing en redes sociales, quisiera saber si tal vez ustedes se inclinaron en hacer redes sociales porque vieron a la competencia o porque vieron que sus consumidores están en redes sociales, porque decidieron adoptar redes sociales.

ENTREVISTADO: Como te digo el proyecto es español, en España las redes sociales tienen una gran acogida, ahora todo se hace ahí, allá los medios offline están muertos, allá todo se maneja a través de las redes sociales. Entonces nosotros al ser una franquicia, sabemos que ahí está el movimiento. Sé que por experiencia ahora ya después de casi dos años, sé que barato, póngame por ahí un posteo a que mi papa, mi hijo, cualquiera puede postear, pero no es así. Todo maneja una estrategia, entonces nosotros como compañía sabemos que hay que manejar una estrategia y que estrategia se va a utilizar dependiendo de lo que queremos. Nosotros logramos llegar a tener 100.000 fans más o menos en cuatro

meses de manejar la red social, porque ese era el objetivo, ahora ya hemos dejado de generar fans porque ahora el objetivo es otro, el objetivo de nuestras redes ahora es concentrar a nuestra gente y hacerle fiel, que le guste el contenido, que la gente diga yo le sigo a TQ porque me muestra el mejor restaurante, la mejor comida, los mejores lugares, sea sábado o domingo. Hay gente que nos escribe ya y nos dice oigan este sábado que hago, ya somos un referente y nosotros les respondemos cosas como que este sábado te tenemos en la agenda esto, si quieres gratis, si quieres pago, etc. Entonces ese referente va dependiendo de la estrategia que sigues.

ENTREVISTADOR: ¿Y esta creación de fans se hizo a través de métodos pagos o lo hicieron orgánicamente?

ENTREVISTADO: Bueno te voy a contestar esa pregunta como publicista, esto no se logra orgánicamente, es imposible, si alguien piensa que esto se logra naturalmente está mintiendo, está en otra cosa, no tiene idea de lo que está pasando, porque la razón de ser del Facebook es comercial por eso es que vale lo que vale, el Facebook ha llegado a costar tantos millones de dólares, no ha de ser porque te dejan poner las cosas gratis o te hacen fans gratis. No eso no pasa así, nosotros tenemos una inversión fuerte detrás de esto, y la inversión que hemos hecho ha sido para decir tenemos un grupo grande de fans que nos siguen y que le vamos a dar a esa gente porque la idea de tener el fan page es llevarle a mi página TQ Ecuador como tal porque cualquier rato el Facebook nos dice se acabó, cerramos y como a nadie le han cobrado una estadía ahí entonces cualquier rato pueden cerrar y toda la inversión se quedó ahí. Que haces con más de 100 mil fans, nada, entonces la idea de todo esto es cada cosa que yo posteo es llevarle un click a mi página.

ENTREVISTADOR: ¿En base a lo que nos comentas, como han sido los cambios que se han dado en cuanto a redes sociales, tú crees que se han mejorado los procesos internos de parte de la compañía?

ENTREVISTADO: si, al principio nosotros lanzamos, que todo el mundo nos ponga me gusta, después segmentamos a un público más adulto porque ese es el que realmente nos interesa, el público que tiene el poder adquisitivo, el que paga, que está entre 20 y 60 años, entonces dirigimos campañas hacia ese grupo objetivo, entonces al Facebook le empezamos

a decir ya no queremos salir en todo lado, entonces segmentamos el tema de la edad, el sexo, etc. Entonces si se han cambiado y dan resultados, el Facebook te dice de 30 a 35 años tengo este grupo objetivo nosotros estamos por encima de la media del grupo objetivo que Facebook te dice. Entonces siempre estamos por arriba y nos enfocamos a ese público. Ahora mismo estamos cerrando una negociación con la casa de la música que requiere un grupo objetivo alto, entonces voy a meter ese contenido para este grupo objetivo, entonces esta gente le va a gustar, va haber un concierto de esto o de esto, es decir un contenido que ya un chico de 18 ya no le interesa. Por eso es hablar un poco del contenido como tal,

ENTREVISTADOR: ¿Tú crees entonces que con el tema de las redes sociales han mejorado el servicio al cliente por los productos que ustedes tienen?

ENTREVISTADO: yo creo que sí, más que mejorar yo creo que hemos podido alcanzar a un público que tal vez no se podría si no fuera por redes sociales, ósea si no existieran las redes sociales obligadamente tendríamos que hacer un BTL o la radio o la televisión, para darte a conocer pero este tema si nos da la oportunidad de decirles a nuestros clientes que tenemos un público que nos ve y que lo podemos demostrar. Yo cerré una negociación con show factor que la empresa que hace los eventos en el teleférico, y venia jarabe de palo, entonces le dije dame entradas y hacemos una negociación, en efecto así sucedió, yo hice el video y le puse y le pague al Facebook, yo en ese tiempo no tenia 100 mil tenía 80 mil fans y llegue a tener un alcance 6 veces más de mis fans, y le demostré a mi cliente que ahí estaba el video y que este fue visto por 600 mil personas, entonces esas cosas sin redes sociales es imposible, es el único medio que tiene estadísticas reales.

ENTREVISTADOR: ¿Y alguna vez ustedes han intentado pautar en medios tradicionales?

ENTREVISTADO: Si claro, ahora mismo tengo una campaña en radio, es carísimo, yo me gasto 4000 dólares mensuales para salir en 4 o 5 radios, pero es que tampoco puedes desvincularte del todo de los medios tradicionales, por lo menos aquí en Ecuador, tienes que aparecer en estos medios aunque sea con menciones, por ahí una valla o un bus que te haga visible.

ENTREVISTADOR: ¿Entonces la adopción de redes sociales porque ha sido?

ENTREVISTADO: Bueno primero porque tienen un mayor impacto en mi segmento objetivo que los medios tradicionales, pero también por un tema de costos. Por ejemplo si puedes hacer una campaña de televisión que te puede llegar a costar un spot en 4000 dólares con una salida al mes. Esos 4000 dólares te resultan mejor en redes sociales, te rinden más, pero insisto aún en Ecuador no se puede desvincular del todo.

ENTREVISTADOR: Bueno en el tema de la adaptación en sí de las redes sociales hay algunas barreras que se tienen que superar, ¿me podrías mencionar cuales han sido las principales barreras que ustedes han tenido que afrontar?

ENTREVISTADO: yo creo que la principal barrera ha sido mental, yo he tenido clientes que ya están enterados de la situación y los que no conocen de nada, y esa barrera mental entre el impreso, que para muchos eso es lo que vale, y lo que no puedes tocar lo que está en la red. Uno de mis clientes es el Hotel Marriot, y yo fui al hotel Marriot porque quiero imprimir la revista, su revista digital quiero hacerla impresa y le ofrecí al hotel, y ellos se rieron, me dijeron presupuesto para impresos ya no tengo, nosotros manejamos estándares internacionales, a nosotros nos ampliaron el presupuesto para marketing digital, ya impresos ya no. Ellos entendieron que eso ya no va. Pero decir de un Marriot a un local pequeño es diferente.

ENTREVISTADOR: ¿Cómo otra barrera, ustedes creen que entienden al consumidor, que es lo que quiere, lo que busca en ustedes?

ENTREVISTADO: No, esa también es otra barrera, porque en el tema digital tiene todos los frentes, tú le puedes vender clientes, les puedes vender branding. En mi caso si vendo branding, pero si he tenido clientes que me han dicho, nadie ha venido por usted, pero yo no le he vendido clientes yo le vendí branding, para que le conozcan, puedo demostrar cuantas personas le conocen, de ahí que vayan o no eso es otro tema. Entonces que paso con las TQ cash, ya era necesario clientes, entonces nos ideamos una landing page que es una página directa de compra, entonces ya te estoy vendiendo, en TQ en mi fan page no vendo nada solo informo, en esta landing ya vendía, entonces tu llegas a la landing y ya haces la compra colocando tus datos para que yo te llame, de hecho tengo muchos amigos que trabajan así, tengo uno que vende feromonas por medio de este sistema. Yo creo que

las redes sociales te permiten hacer este tipo de cosas, y mi claro ejemplo fueron las TQ cash y también lo he hecho así para mis clientes como un spa en el cual metí los datos del dueño para que ellos continúen con la gestión de venta, eso si ya dependía de cómo lo realicen. Esta es una herramienta, ya para llegar a la venta eso si depende de la empresa.

ENTREVISTADOR: ¿Dentro del proceso de la implementación de social media, como ha sido el tema de la implementación, ha sido burocrático?

ENTREVISTADO: nosotros hacemos una planificación mensual, nosotros estamos poniendo alrededor de 6 post al día que es bastante, pero el contenido es variado, que también es importante, entonces yo puedo hablarte en la mañana de un desayuno, en la mañana puedo hablarte un parque, a las doce ya puedo hablar de un almuerzo, etc. entonces el contenido varía siempre preparado.

ENTREVISTADOR: ¿Otra barrera más es la gente de la empresa que tal vez no tienen muchos conocimientos en TICS, como ha influido esto en la implementación de Social Media?

ENTREVISTADO: El tema de Ecuador no hay los profesionales necesarios para esto, yo he buscado muchas empresa y los que sí hay son muy costosos, la primera vez con la que he estado buscando el tema de social media, me imagino que era una agencia de publicidad que estaba de por medio pero era carísimo, me hablaban que para conseguir 10.000 fans una cantidad de \$ 8.000 entonces empecé yo a poner en el periódico, pero tampoco lo conseguía y llegaban pocos y la gente que llegaba no tenía la experiencia como tal, gente tal vez diplomada en argentina pero sin experiencia. Todo el mundo sabe que hacer pero no tiene la experiencia necesaria.

ENTREVISTADOR: En el tema de infraestructura tecnológica, ¿cómo han sobrellevado esto?

ENTREVISTADO: bueno de ley se necesita maquinas, la persona que está encargada de postear va a necesitar su máquina y de hecho va a necesitar un diseñador, de hecho una empresa que se respete y que hace bien las cosas se necesita un diseñador gráfico que este

alado, alguien que sepa que poner gráficamente, comprar imágenes en internet, no tomar imágenes de google y postear cualquier cosa.

ENTREVISTADOR: Bueno ahora vamos a ver cómo han sido algunos aspectos en el costo de adopción. Bueno tú me indicas que RR.HH. complicado, el tema de infraestructura obviamente se ha necesitado invertir en equipos que necesitan estas personas. En base a costo de sustitutos tuvimos la referencia de la tv. Ahora ustedes ¿han invertido en capacitación al personal?

ENTREVISTADO: Si, hicimos varias capacitaciones, había gente que no sabía diferencias entre fan page y una página de usuario normal, cosas básicas que necesitamos capacitar aquí, el tema del twitter, algunos no tenían, no sabían para que servía, cuál era la diferencia entre Facebook y twitter. Se capacitó a toda la gente así no tenga nada que ver porque tú sabes que el boca a boca es fuerte, así que si alguien del trabajo en donde somos 15 y los 15 tienen twitter y los 15 te siguen y te comparten ya es la multiplicación de esos 15, entonces por más que sea la persona de contabilidad que nada tiene que ver con el social media se le capacitó.

ENTREVISTADOR: ¿El tema de social media implica personal capacitado, ustedes tienen personal dentro de la organización?

ENTREVISTADO: al principio lo tenía afuera, pero ahora por el tema nuestro porque somos como un canal, siempre tenemos que tener aquí. ¿Por qué pasaba que mis clientes se olvidaban de mandar el post y el viernes en la tarde me decía que urgente postee algo, pero mi community me pedía con 24 horas de anticipación, y eso no podía yo justificar al cliente, se suponía que era mi página, entonces el cliente iba a decir entonces no es su página? Entonces esas cosas se daban duro, eso se modificó cuando empezamos a implementar más las redes sociales y empezamos a crecer. Por el tema de costos no es mejor, pues ahora contratar una persona implica muchas cosas de la ley, era mejor tenerlo fuera porque me preocupaba de eso, más bien fue por el giro del negocio que necesité tener un community todo el tiempo. Depende del tipo de empresa en las que te puedes permitir o no.

ENTREVISTADOR: ¿Bueno iba analizar un poco de los efectos de red en base a lo que me imagino es la competencia también tiene redes sociales?

ENTREVISTADO: mi competencia es dura porque mi principal competidor es el Ministerio de Turismo, yo les seguía muy de cerca cuando ellos tenían 200.000 fans, cuando eran Ecuador & Galápagos, así se llamaba el Ministerio de Turismo en su fan page y ellos tenían 100 mil y yo tenía 20 mil y decía tengo que llegar más allá, después ellos llegaron a 200 mil y yo tenía 80 mil, cuando deje unas dos semana de vigilarle, ahí es cuando me volví loco porque dije cuanto presupuesto tendrían, porque pasaron los 3 millones de fans. Imagínate ellos eran mi referente porque yo decía cuando ellos tengan 300 yo estaré en 200 cuando veo 3 millones, obviamente eso es mentira, la gente que sabe de social media sabe que tendrá cualquier cosa dentro de sus fans, que incluso hay software para crear me gustas y cosas de esas, el Ministerio tuvo que cumplir una meta cueste lo que cueste e invirtieron mucho presupuesto.

ENTREVISTADOR: bueno en el tema de implementación del social media se maneja la incertidumbre de los resultados, ¿cómo ustedes manejaron esta incertidumbre en base a la disponibilidad de información, uso de las TIC, implementación y beneficios esperados?

ENTREVISTADO: Es bastante complicado el tema, como te digo la gente mismo de afuera no cree que esto sea real tú al tener los tips y saber a quién dirigir tu contenido, tu sabes que pones una foto y puede que no de resultado, pero cambias enseguida la foto y da resultado. Entonces ese juego que hemos tenido que hacer y que es la no experiencia del tema aquí en el Ecuador, porque alguien que sepa te puede decir nunca pongan una bicicleta pongan un triciclo que da resultado, y eso solo es a través de la experiencia, y eso es lo que todavía no hay aquí

ENTREVISTADOR: ¿Entonces esta incertidumbre ustedes la manejan más como prueba error?

ENTREVISTADO: Si, así es

ENTREVISTADOR: Bueno vamos a ir más a lo que es la estrategia de marketing, lo que es la segmentación y el posicionamiento. Yo quiero saber si ustedes ¿han identificado nuevos segmentos de mercado por social media?

ENTREVISTADO: ya te digo el tema más de contenido, ósea dirigir el contenido, dirigir los pagos del Facebook a que lleguemos a muros de gente de tal edad a tal edad, que le guste leer, comer bien, el tenis, el golf, segmentar de esa forma y el contenido, no le puedo poner a esa persona un Daddy Yankee, le tengo que dar a esa persona yo que se Carondelet fue creado en mil novecientos tal, ese tema del contenido es lo principal.

ENTREVISTADOR: ok, ¿en el posicionamiento tú crees que si se ha posicionado mejor la marca en la mente de las personas?

ENTREVISTADO: Si, creas tu fan page y te dice invita a tus amigos y tienes la posibilidad de enviar a tus amigos uno a uno tu nueva página, yo cuando vine empecé, yo tengo en mi muro como 700 amigos, en mi personal, entonces yo quería pasar esos a mi fan page entonces a todo el mundo puse invitar, entonces mucha gente no sabe que es TQ pero vieron, entonces ahora cada cosa que saco es como wou, entonces todos ya saben que es TQ, a veces ni les he explicado que es TQ pero me llaman por entradas, por visitar nuevos lugares, nuevos restaurantes para ocasiones especiales. Entonces sí, ahora que de las 140 mil personas que yo tengo como fans no saben quizá algún momento lo vieron y algo les gustó, por eso me dieron me gusta.

ENTREVISTADOR: ¿Tú crees que con social media se ha mejorado el servicio al cliente?

ENTREVISTADO: Sí, porque es un one to one, por fin tienes alguien que te escuche y te responda, yo tengo ahora la persona que trabaja conmigo, ella manejaba el Facebook de la Macarena Valarezo, entonces la gente escribía preguntándole cosas del trabajo, por consejos y mi amiga hacia el trabajo de la Macarena, entonces tenían un protocolo, si alguien pide trabajo, si alguien se queja, etc. Entonces respondían con todo lo que tenían que hacer y cosas así que antes no se podían hacer, ibas al sitio y nadie te daba razón, entonces ahora por medio del social media se ha podido manejar lo que llamamos ahora la web 2.0 o la web 3.0 que tienes ya la interacción con el cliente.

ENTREVISTADOR: ¿Tienen una administración de quejas? ¿Han tenido quejas en su fan page?

Te preguntaba por nuestro color, por si pertenecíamos a ese partido político, si apoyábamos al alcalde que tenía el color parecido al nuestro, entonces ya tuvimos ahí algunas quejas, y también se quejan, por ejemplo tenemos un video del museo del agua y le pusimos ahí y la gente ya postea quejas que no les han tratado bien, que la gente que está ahí ni siquiera se entera de lo que hablan, entonces esas cosas si nos han pasado. Tenemos experiencias de personas que nos han contado que han tenido que cerrar por tantas quejas y cosas así. Pero tienes que tener un protocolo para manejar las crisis, por ejemplo nunca se debe borrar los comentarios, dejarle ahí, explicarle al cliente para que se quede tranquilo, aunque siempre hay un patán por ahí que hay que estar pendiente, siempre estar mirando, dejamos abierto para que la gente postee cosas, pero no dejamos abiertamente para que la gente publique cosas porque también hay gente que se aprovecha, postean publicidad cuando mis clientes pagan por estar ahí.

ENTREVISTADOR: Ahora nos vamos a centrar un poco más en la táctica del marketing, como tú sabes más bien cuando se habla de redes sociales manejamos 7p, entonces ¿Cómo ha influido el social media en mejorar, ampliar o reducir productos o servicios?

ENTREVISTADO: ósea de hecho la red social es como tener un estudio de mercado todo el tiempo porque de ahí tu puedes generar, yo llevaba un social media de una discoteca en la foch y ahí veíamos el comportamiento de la gente bastante, y dependía de eso el cocktail o los productos que se vendían porque era como que siempre se podía estar probándole al mercado diciéndole esto le damos, que le parece, o cambiemos esto y cosas así. Entonces sí, gracias a las redes sociales hay una interacción más directa con el consumidor que te permite crear productos específicos para el consumidor que tienes en tu página,

ENTREVISTADOR: ¿y tú crees que en social media ha influido que se modifique el tema de precios?

ENTREVISTADO: sí, yo creo que sí. Claro bastante y de hecho para la competencia porque si tú no tienes un local y tu vendes por internet tu puedes bajarte un 25% de costos que te implica tener una oficina o un almacén con un vendedor o dos o tres. Tu puedes tener precios que no puede aguantar un local

ENTREVISTADOR: ¿Ustedes a través de social media han cambiado sus puntos de TQ Ecuador?

ENTREVISTADO: Sí, de hecho tenemos gente que nos sigue de Guayaquil entonces nos están diciendo porque no ponen un videíto de Guayaquil de tanto que ven los videos de Quito, tanto que nos obligan a estar expandiendo, porque si nadie te dice nada piensas que estas yendo bien, entonces estos comentarios si te hacen pensar y a veces lo negativos te hacen pensar más aún, porque siempre hay cosas negativas por ejemplo las faltas de ortografía, si tú eres un medio no puedes darte el lujo de una falta de ortografía o de poner algo de turismo que no sea, todo tiene que estar correcto.

ENTREVISTADOR: ¿Crees que se interactúa con el cliente a través de redes sociales para hacer más promociones, mejorar la publicidad?

ENTREVISTADO: Sí, de hecho por ejemplo cuando hicimos los 100 mil fans hicimos un concurso y regalamos una noche de hotel, una comida, un concierto, fue como premiar a todas las personas que estaban ahí, la gente se apunta a todo, al rato de retirar los premios nos hemos quedado con premios, pasa bastante, pasa en todos los medios, he conversado con gente de radio, gente de televisión y me dicen que la gente que se gana poca retira.

ENTREVISTADOR: ¿Tú crees que a través de las redes sociales, tu que eres como un mediador has hecho que las empresas puedan hacer algo para que mejoren la atención al cliente, porque tal vez las quejas te lleguen a ti, no sé tú has influido en eso?

ENTREVISTADO: eso logísticamente no se ha dado porque necesitaría tener ya una persona que se encargue de eso, de todas las quejas que hayan ir informándoles a las empresas.

ENTREVISTADOR: ok, entonces ahora estamos por finalizar entonces vamos a analizar los cambios que han surgido en la organización. ¿Tú crees que se han visto afectas las actividades de marketing de la empresa?

ENTREVISTADO: No.

ENTREVISTADOR: claro, entiendo que ustedes nacieron con social media, pero un cambio organizacional pudo haberse dado cuando se creó el departamento de social media aquí

ENTREVISTADO: sí, más que nada tu sabes que el marketing es uno solo, ya enfocado a social media o enfocado a online, pero el marketing es uno solo. La empresa que maneja bien el marketing va de ley a utilizar el tema de social media y los otros temas.

ENTREVISTADOR: bueno entiendo que se crearon nuevas actividades

ENTREVISTADO: Sí, muchas desde el tema de quién postea, a quien escribe el post, a quien diseña el post, es un grupo. Yo pienso que una sola persona no podría hacerlo.

ENTREVISTADOR: y ¿cuántas personas trabajan más o menos en este departamento?

ENTREVISTADO: para el departamento ahorita están trabajando 4 personas, no necesariamente todo el tiempo, ya te digo el diseñador gráfico hace otras cosas pero también está listo para que el de social media le diga que, tenemos la persona que escribe, tenemos el community que solo es el que postea, programa las horas, etc. Pero el recibe el post del jefe de comunicación, el de comunicación le dice tiene que ir así esto, y eso le pasa al diseñador, el diseña y la otra persona es la que postea.

ENTREVISTADOR: ¿Cómo ha influido el social media en la estrategia de comunicación interna de la empresa?

ENTREVISTADO: Como somos una productora y posteamos cada rato casi siempre videos, entonces como todo el grupo vemos los videos, esperamos al momento que salga el video entonces toda la oficina esta lista, si suben un nuevo video todos miran y le dan me gusta, compartir ahí un poco nos hemos quedado porque no todos comparten, tal vez ahí tendríamos que influir más, tal vez como política decir que todo video que salga se comparta.

ENTREVISTADOR: Entonces por favor me podrías ayudar con las últimas conclusiones, tú crees que ha influido de manera positiva o negativa con marketing 2.0 aquí en la empresa.

ENTREVISTADO: ha influido bastante bien, de hecho es la razón de ser nuestra. Nosotros les ayudamos a nuestros clientes pequeños que tal vez no puedan tener 100 mil fans a que a través de nosotros que ellos puedan postear. Si no hubiera no podríamos tener ese beneficio para nuestro cliente, sería un poco más difícil. En nuestra empresa ha favorecido bastante el tema.

ENTREVISTADOR: y ¿en lo que se refiere a marketing 3.0, de qué manera el social media ha supuesto un cambio, tu sabes en estrategias para influir en cuidado del medio ambiente, temas de ayuda social?

ENTREVISTADO: yo creo que es necesario implementar porque siempre hay que estar a la vanguardia, si tú ya te metiste en esto siempre tienes que estar creciendo y el 3.0 es lo que hay que hacer ya, hay que pensar ya en el 3.0, porque estas más expuesto tienes muchos ojos, ahora tu competencia no solamente es a lo mejor los negocios de la cuadra ahora la competencia es global. Y tienes que estar preparado a lo que venga, tal vez ya no será 3.0 sino 4.1 recargado.

ENTREVISTADOR: Muchas gracias hemos finalizado, muchas gracias por el tiempo y por compartimos tu experiencia.

ENTREVISTADO: Ok espero que les haya servido.

Anexo 4: Entrevista a Navia Spa

Transcripción de entrevista Navia Spa

Nombre del Entrevistado: Adriana Moreno

Cargo: Gerente General – Community Manager

ENTREVISTADOR: Cuéntame un poco acerca de NAVIA SPA

ENTREVISTADO: Navia Spa es un centro especializado del cuidado de manos y pies tanto de hombres como de mujeres. Además contamos con servicios complementarios como Cepillado Express pestañas y depilaciones. En el equipo somos 7 personas entre personal de servicio y administradores. Yo soy la gerente y también me encargo de las redes sociales. Mi experiencia en la parte de marketing se basa en empresas comerciales, de servicios e industriales. Y ahora decidimos dedicarnos algo propio conjuntamente con mi esposo. Yo estudié negocios y lo complementé con social media. Queremos innovar en todo sentido, desde el proceso interno de todos los servicios que es en cadena hasta la manera cómo llegamos a nuestros clientes. Navia recientemente tiene 7 meses en el mercado y nuestra visión es crear cadenas de locales a nivel nacional.

ENTREVISTADOR: Ahora si vamos a empezar con la entrevista, ¿Por qué decidieron adoptar social media en NAVIA?

ENTREVISTADO: bueno, básicamente fue porque nos dimos cuenta que nuestro mercado estaba en redes sociales porque yo soy una consumidora de este tipo de servicios y en un par de ocasiones me llegó publicidad por Facebook. De igual manera mis amigos y conocidas se enteraban de promociones por este medio. Mi competencia no realiza un tema de redes sociales y si lo hace el manejo es muy empírico. Yo como te dije tengo estudios formales y creo que las redes sociales son el futuro de la publicidad masiva si quieres abaratar costos. Sin embargo, no solamente realizamos redes sociales sino también lo

complementamos con temas BTL, del tipo volanteo o activaciones en el punto, cosas como esas.

ENTREVISTADOR: ¿Cuáles fueron los beneficios que esperabas de la implementación de redes sociales y cuáles verdaderamente fueron?

ENTREVISTADOR: Bueno lo que yo busco es posicionarme en la mente del consumidor y hacerlo de forma masiva. Además cuando lanzo campañas obviamente lo que busco son clientes. En un principio si puedes llegar a confundir que una red social en este caso Facebook, que es la única que manejamos actualmente, puede llegar a ser un medio de venta. Sin embargo, con el transcurso del tiempo te das cuenta que la venta no se realiza en ese momento pero si estás permanentemente generando contenido y haciendo fiel a tu público, en el momento que necesiten un servicio como el que nosotros ofrecemos van a optar por lo primero que se les llegue a la mente que en este caso sería Navia.

ENTREVISTADOR: Entiendo, y... ¿Cuáles han sido las principales barreras que encontraron frente a la adopción de SM? Por ejemplo el tema de costos, personal...

ENTREVISTADOR: Bueno, para mí la principal barrera ha sido entender los gustos del consumidor. Porque como ya te dije, el tema de redes sociales marca un posicionamiento, pero para llegar a posicionarte necesitas que a tu cliente le guste lo que tu haces. Entonces hay momentos en los que por ejemplo colocas un posteo que tiene muy buen rendimiento pero que no genera interacción, entonces eso ha sido lo que ha limitado mucho el trabajo. Otra barrera también es la falta de experiencia en redes sociales. Uqe hace que no sepas bien cómo se deba manejar contenidos o planes de comunicación.

ENTREVISTADOR: y ¿Se han capacitado a los empleados sobre las TIC y las redes sociales o sólo tú manejas su fanpage?

ENTREVISTADO: bueno, actualmente sólo yo he manejado la fanpage, yo he tenido capacitaciones en este tema. En el futuro si lo vamos a implementar sobre todo en los administradores. El personal de servicio no está autorizado en manejar las redes sociales.

ENTREVISTADOR: ¿Y tiene alguna herramienta de software especializada para el manejo de SM? ¿Han invertido en infraestructura tecnológica para la implementación de redes sociales, es decir adquirieron algún equipo, etc?

ENTREVISTADO: No manejamos ningún software especializado pero para un tema de posteos, hemos utilizado un programa que se llama hotSuite que te permite programar los horarios de los posteos. Sin embargo como herramienta estadística utilizamos las herramientas emitidas directamente por Facebook. En el tema de infraestructura hicimos una compra de una Tablet, un celular para poder manejar el tema móvil y un computador.

ENTREVISTADOR: ¿Tienen algún tipo de proceso para publicar contenidos y administrar la red social?

ENTREVISTADO: Sí, si manejo un proceso que va desde el análisis en el que mi público objetivo se encuentra conectado para lo cual hago un monitoreo permanente y después analizo que contenido ha tenido un mejor rendimiento para basarme en esas estadísticas y desarrollar una nueva publicación. Hay veces en la que trato de postear cosas nuevas para poder medir que más puede gustar a mi público. Si es que estamos en alguna campaña pagada, las publicaciones y el monitoreo aumenta, se realizan de dos a tres publicaciones diarias en campaña y en días normales una publicación.

ENTREVISTADOR: ¿Cuál ha sido el costo de adopción de marketing en redes sociales a parte de los dispositivos que me mencionaste que adquirieron?

ENTREVISTADO: Bueno, ha sido un tema netamente de capacitación y yo creo que lo más grande ha sido el costo de la curva de aprendizaje. Creo en el tema de redes sociales pesa mucho el tema de experiencia. Adicionalmente a eso le sumamos el costo de publicidad pagada porque si quieres que tu fanpage tenga un buen rendimiento necesitas meterle dinero todo el tiempo porque si quieres hacerlo orgánicamente es prácticamente imposible.

ENTREVISTADOR: ¿Tuvo incertidumbre la adopción del SM en disponibilidad y complejidad de la información? ¿Cómo superó la empresa la incertidumbre de implementación?

ENTREVISTADO: Creo que todavía lo sigo teniendo, en un principio no sabes cómo va a resultar el SM en tu empresa pese a analizar que el mercado está ahí y no porque las redes sociales no funcionan como tal sino que no sabes cómo llevar eso hacia tu empresa. De igual manera el tema de la información o de fotografías que se van a postear, en su momento llegas a utilizar imágenes copiadas pero debes llegar a un punto de desarrollar tu propio banco de imágenes para evitar cualquier tipo de problemas. La solución ha sido montar internamente un pequeño estudio fotográfico para todos los servicios que se dan y que los resultados finales sean fotografías tomadas en el local y con eso reducir un poco el tema del manejo de la información.

ENTREVISTADOR: ¿Qué percepción ha tenido sobre el grado de complejidad en la implementación del SM?

ENTREVISTADOR: Haber, mmm... es alto. Porque juegas con el gusto de miles de consumidores, pese a que Facebook te permite segmentar tu tipo de cliente objetivo es una segmentación muy superficial por lo tanto tienes muchos clientes con una infinidad de gustos. Entonces eso ha sido lo más difícil en el tema de implementar redes sociales.

ENTREVISTADOR: ¿De qué manera las redes sociales y dispositivos móviles han afectado o han aportado valor en la estrategia de la empresa? Por ejemplo: reducción de costos operativos, mejora de servicio,...

ENTREVISTADO: Lo más importante es el tema de servicio al cliente porque por medio de esta red se tiene una comunicación más directa con el usuario, se le puede atender rápidamente con reservas, con preguntas, con información de servicios haciendo que el cliente se sienta escuchado y atendido. También las redes sociales permitieron crear más público que en algún momento serán clientes y de cierta manera redujo costos de publicidad.

ENTREVISTADOR: ¿Se ha llegado a nuevos segmentos de clientes por SM? ¿Cuáles?

ENTREVISTADO: Sí, nuestro objetivo era llegar a segmentos de mujeres entre 20 y 45 años pero esto se controla cuando pagas publicidad, cuando no, la red social no segmenta. Entonces nos dimos cuenta gracias a esta que un mercado no estaba siendo atendido y ese fue el caso de los hombres. Entonces decidimos también enfocarnos en este segmento y las estadísticas que nos dio Facebook también mostraban un segmento interesante en público universitario al que también decidimos enfocar nuestros servicios.

ENTREVISTADOR: Se ha cambiado el posicionamiento (imagen) de la empresa por medio las redes sociales y cómo ha sido el cambio?

ENTREVISTADO: Sí, si se ha cambiado el posicionamiento porque en redes sociales muestras la mejor cara de la empresa y la gente mira a tu empresa como de alto estatus que invierte en publicidad en medios sociales. Además si tu quisieras promocionar una empresa para que pueda llegar a un alto número de personas deberías hacer una inversión alta en medios tradicionales, sin embargo en SM una publicación puede extenderse a millones de personas. En nuestro caso hemos tenido record de publicaciones de 400 a 500 vistas en menos de una hora. Eso no podrías hacerlo sin redes sociales.

ENTREVISTADOR: ¿De qué forma se manejan las quejas o sugerencias que realiza el cliente por medio de SM?

ENTREVISTADO: Bueno, nosotros tenemos bloqueado el muro para que los clientes pongan cosas, es una forma de evitar que gente inescrupulosa publique situaciones que no son reales o que están siendo magnificadas. De todas formas la gente puede comunicarse directamente a través de mensajes internos los cuales son atendidos directamente. Las quejas son analizadas en un grupo para poder dar una respuesta intentando siempre explicar al cliente y también asumiendo los errores pues así el consumidor también entiende que la marca tiene vida.

ENTREVISTADOR: Vamos a centrarnos en las tácticas del marketing. En redes sociales se hablan de las 7P no solo de las 4P. Ya sabes Producto, Precio, Plaza/Distribución,

Promoción, Personas, Proceso y Presencia Física. ¿Cómo influyó el social media en reducción, aumento o cambio de productos?

ENTREVISTADO: influyó bastantes, las redes sociales te permiten recolectar de primera mano que es lo que quiere el cliente. En una ocasión tuvimos un cliente que nos solicitó esmaltes hipoalergénicos y debido a este comentario desarrollamos un nuevo servicio que involucra un manicure hipoalergénico para personas alérgicas a los esmaltes. También hemos desarrollado un espacio específico para hombres pues también hemos tenido comentarios de la forma de realizar este servicio para hombres.

ENTREVISTADOR: ¿De qué manera influyó el social media en el criterio de establecimiento de precios?

ENTREVISTADO: realmente no influyó en el precio porque mas bien el establecimiento de precios resultó de un estudio de mercado del sector y de la competencia, así como también de encuestas a consumidores. Sin embargo lo que te permite las redes sociales es posicionar más a tu empresa si tienes un precio atractivo. Pero ha habido casos cuando publico el contenido de un nuevo servicio con el precio y el cliente considera que es una buena oferta, los comentarios para hacer citas son casi inmediatos. Por el contrario, cuando el cliente cree que es muy costoso, recibo comentarios en forma de quejas.

ENTREVISTADOR: ¿Ha cambiado o se han ampliado las formas de distribución debido a la implementación del SM?

ENTREVISTADO: Como te mencioné en un principio nuestra idea si es ampliar nuestros locales hacia más puntos en la ciudad. Pero eso netamente porque queremos que sea la naturaleza de nuestro negocio. Como te comenté también solo tenemos 7 meses en el mercado y en este transcurso de tiempo en una ocasión nos sugirieron que hagamos un servicio de transporte puerta a puerta pero eso aún no lo hemos contemplado. Pero de seguro éste debe ser otro factor que salga a colación en el futuro.

ENTREVISTADOR: ¿Se han visto modificadas las estrategias de promoción y publicidad en medios tradicionales y de SM? ¿Por qué? ¿Cómo?

ENTREVISTADO: si se han modificado las estrategias de promoción porque el presupuesto en su gran mayoría lo utilizamos para desarrollar en Facebook. Sin embargo, no se puede deslindar del todo de los medios tradicionales por lo que de cierta manera invertimos algo en estos. También la naturaleza de Navia siempre fue la presencia en redes sociales, entonces desde su fundación hasta el momento hemos invertido en estos medios. Hemos lanzado campañas puntuales orientadas a descuentos, gratuidades, membresías entre otros que han sido publicados en nuestra fanpage. También decidimos publicitar en redes sociales porque esta es la única red que tiene estadísticas certeras de cómo está llegando tu cliente, tienes datos de alcance, tipo de cliente, segmentos de mercado, que la publicidad tradicional no te da a ciencia cierta. Estas métricas son muy útiles para desarrollar tus campañas. También es importante mencionar que el cliente te ayuda a desarrollar el tipo de promoción porque muchas veces te escribe insinuando que le puedes obsequiar por su compra, es muy interesante la bidireccionalidad que hay con redes sociales.

ENTREVISTADOR: Estamos llegando a la última sección de la entrevista, vamos a centrarnos en los cambios organizacionales. ¿Cómo se han visto afectadas las actividades dentro del proceso de marketing con la inclusión de SM?

ENTREVISTADO: bueno, no te puedo dar con certeza información sobre este tipo de cambios porque el departamento de marketing prácticamente lo conformo únicamente yo, y la naturaleza del negocio nació con social media. Por lo que cambio en la parte organizacional no podría mencionarte. Dentro de los procesos de marketing, te puedo decir que Navia empezó con redes sociales por lo que los cambios se han dado en base al mejoramiento de estos procesos, por ejemplo hemos creado mejores contenidos, más rápido, etc. Pero el proceso como tal no ha sido afectado.

ENTREVISTADOR: ¿Se han desarrollado o se piensan desarrollar nuevos cargos/responsabilidades con la implementación de SM?

ENTREVISTADO: Sí, más adelante cuando ya iniciemos con el proceso de extensión a nuevos locales vamos a necesitar una persona que se dedique 100% a redes sociales y una persona que se dedique al tema de diseño gráfico.

ENTREVISTADOR: ¿Con qué partners de redes sociales se tiene mayor afinidad? (Google, Facebook, instagram, twitter, entre otros)

ENTREVISTADO: con Facebook también estamos pensando en desarrollar twitter. Al momento únicamente facebook porque es la red social de mayor aceptación y su visión es comercial.

ENTREVISTADOR: ¿Cómo ha influido el social media en la estrategia de comunicación interna de toda la empresa?

ENTREVISTADO: Sí, ha mejorado la comunicación en cuanto a comentarios y sugerencias del manejo de la fanpage. Mi socio es quien visualiza las publicaciones y ha traído nuevas ideas precisamente por el tema de social media.

ENTREVISTADOR: Como conclusiones finales, ¿Considera positiva la implementación de SM dentro de la pyme?

ENTREVISTADO: Si, definitivamente ha hecho que el negocio tenga mas ambición, que puedas llegar a muchos mas consumidores, que puedas interactuar con el cliente que de cierta manera entiendas sus necesidades y las puedas satisfacer. Es beneficioso cuando se lo maneja de manera correcta pues solamente asi puedes obtener los resultados reales que te puede brindar una red social.

ENTREVISTADOR: ¿De qué manera el social media dentro de la pyme ha supuesto cambios en el marketing 3.0 (medio ambiente, ayuda social) y cómo contribuye a que funcione mejor en la estrategia general de la empresa?

ENTREVISTADO: Es necesario encaminarse también al tema de ayuda social y responsabilidad corporativa porque al estar en redes sociales eres una empresa mas visible. Sin embargo, nuestro mercado no llega a este nivel de conciencia que de cierta manera es una ventaja para la empresa porque aun tenemos mucho por desarrollar.