

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA

Los Social Media como instrumento
de márketing en el sector hotelero.
Estudio de caso: Best Western
Premier Hotel Rebstock

Trabajo Final de Carrera

Stephanie Karl

Agosto 2015

Director: Aurelio Herrero Blasco



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA





UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV



Gracias a mi madre, a mi pareja, a mis amigas alemanas y a mis amigas españolas, que a pesar de las distancias siempre llevo en mi corazón.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV



CONTENIDO

CONTENIDO.....	5
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	8
ÍNDICE DE TABLAS.....	10
1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 Resumen.....	11
1.2 Objeto y asignaturas relacionadas.....	12
1.3 Objetivos.....	17
1.4 Metodología.....	18
2. ANTECEDENTES.....	19
2.1 Motivación.....	19
2.2 Aproximación a los Social Media.....	19
2.2.1 Introducción y definición.....	19
2.2.2 La historia de los Social Media.....	21
2.2.3 Los Social Media en la actualidad.....	23
3. LOS SOCIAL MEDIA PRINCIPALES EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.....	27
3.1 Facebook.....	29
3.2 Twitter.....	34
3.3 LinkedIn.....	37
3.4 Google+.....	38
3.5 YouTube.....	41
3.6 Pinterest.....	45
3.7 Instagram.....	47
3.8 Blogs.....	49
3.9 Oportunidades y riesgos de los Social Media.....	53
3.10 Epílogo.....	55



4.	DISEÑO DE UN PLAN DE SOCIAL MEDIA.....	57
4.1	Análisis de la situación actual.....	59
4.2	Definición de los objetivos.....	60
4.3	Definición del público objetivo y selección de las plataformas.....	64
4.4	Definición de los recursos.....	67
4.5	Diseño y ejecución del plan.....	70
4.6	Definición de un plan de gestión de crisis.....	73
4.7	Monitorización.....	73
4.8	Análisis de la rentabilidad del plan.....	81
4.8.1	Costes directamente vinculados a Social Media.....	82
4.8.2	Beneficios directamente vinculados a Social Media.....	84
4.8.2.1	Beneficios tangibles.....	84
4.8.2.2	Beneficios intangibles.....	88
4.9	Epílogo.....	88
5.	EL PAPEL DE LOS SOCIAL MEDIA COMO INSTRUMENTO DE MÁRKETING EN EL SECTOR HOTELERO.....	91
5.1	Introducción a los medios de comunicación tradicionales en el sector hotelero.....	94
5.2	La evolución del márketing hotelero.....	99
5.3	Los Social Media como instrumento de márketing innovador en el sector hotelero.....	101
5.3.1	Buenas prácticas para hoteles en el uso de los medios sociales.....	103
5.3.2	Errores frecuentes.....	108
5.4	El uso de los medios sociales en el sector hotelero alemán.....	109
5.5	Tendencias.....	113
5.6	Epílogo.....	115
6.	ESTUDIO DE CASO: BEST WESTERN PREMIER HOTEL REBSTOCK.....	117
6.1	Análisis del entorno.....	117
6.1.1	Aproximación al sector hotelero alemán.....	117



6.1.2	Análisis del macroentorno. PEST.....	122
6.1.3	Análisis del microentorno. Las cinco fuerzas de Porter	123
6.1.4	Análisis de la competencia directa.....	126
6.1.4.1	Schlosshotel Steinburg	126
6.1.4.2	Maritim Hotel Würzburg.....	129
6.1.4.3	Novotel Würzburg.....	131
6.1.4.4	Ghotel Würzburg	134
6.1.4.5	Hotel Greifensteiner Hof	135
6.2	Análisis interno del Best Western Premier Hotel Rebstock	137
6.2.1	Introducción a la empresa	137
6.2.2	Misión, visión y valores.....	142
6.2.3	Estructura interna.....	144
6.2.4	Principales cifras económicas.....	146
6.3	Análisis DAFO de la empresa	150
6.4	Análisis del social media marketing del Best Western Premier Hotel Rebstock.....	151
6.4.1	Aproximación al márketing de la empresa.....	151
6.4.2	Análisis de la aplicación de los Social Media como instrumento de márketing	153
6.4.3	Evaluación y propuestas de mejora.....	164
7.	CONCLUSIONES.....	167
	BIBLIOGRAFÍA.....	169
	ANEXOS	175



ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Evolución de la Web	20
Ilustración 2. Indicadores clave del mundo digital	24
Ilustración 3. Crecimiento anual del mundo digital	25
Ilustración 4. Metodología SMART	61
Ilustración 5. Modelo AIDA.....	87
Ilustración 6. Marketing mix en el sector turístico	92
Ilustración 7. ¿Qué es la Promoción?	92
Ilustración 8. Esquema de la comunicación turística	95
Ilustración 9. Portada de Facebook del Mandarin Oriental Hotel Munich	104
Ilustración 10. Corinthia Hotel London: Imágenes atractivos	105
Ilustración 11. Hoteles Melià: Concurso en Instagram	106
Ilustración 12. NH Hoteles: Promoción en Twitter	107
Ilustración 13. Hotel Princess Barcelona: Contenido generado por los usuarios.....	108
Ilustración 14. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	123
Ilustración 15. Schlosshotel Steinburg	129
Ilustración 16. Maritim Hotel	131
Ilustración 17. Novotel Würzburg.....	133
Ilustración 18. Ghotel Würzburg	135
Ilustración 19. Hotel Greifensteiner Hof	136
Ilustración 20. Suite con cama extra grande	139
Ilustración 21. Habitación doble.....	139
Ilustración 22. Suite renovada en 2015	140
Ilustración 23. Restaurante "Kuno 1408"	141
Ilustración 24. Salón del Best Western Premier Hotel Rebstock	141
Ilustración 25. Impresión de una sala de reuniones en el Hotel Rebstock.....	142
Ilustración 26. Estructura interna del Hotel Rebstock	144
Ilustración 27. Tarjeta de oro "Best Western Rewards"	152
Ilustración 28. Portada del catálogo de invierno 2013/2014 de Best Western Deutschland	152
Ilustración 29. Catálogo de congresos 2015 de Best Western Deutschland.....	152
Ilustración 30. Portada de Facebook del Best Western Premier Hotel Rebstock.....	155
Ilustración 31. Una reunión "normal" en el Hotel Rebstock.....	156



Ilustración 32. Regalo de despedida para un cliente habitual.....	157
Ilustración 33. Portada de Twitter del Best Western Premier Hotel Rebstock	157
Ilustración 34. El Best Western promocionando el día internacional de la sandía.....	158
Ilustración 35. Portada en Google+ del Best Western Premier Hotel Rebstock	159
Ilustración 36. Post en Google+ presentando al nuevo blog corporativo	160
Ilustración 37. Perfil de "Best Western Deutschland" en Pinterest	161
Ilustración 38. Perfil de "Best Western Deutschland" en Instagram	162
Ilustración 39. Portada del blog corporativo de Best Western Deutschland.....	163
Ilustración 40. Demografía de los medios sociales I	175
Ilustración 41. Demografía de los medios sociales II	176
Ilustración 42. Demografía de los medios sociales III	177
Ilustración 43. Demografía de los medios sociales IV	178



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Usuarios activos al mes 2015.....	25
Tabla 2. Medios sociales más utilizados en el ámbito empresarial	28
Tabla 3. Medios sociales en B2C y B2B marketing.....	29
Tabla 4 Facebook: Ingresos trimestrales.....	30
Tabla 5. Diseño de un plan de Social Media en 8 pasos.....	59
Tabla 6. Importancia de los siguientes objetivos en el empeño Social Media	63
Tabla 7. Distribución por edades en las principales plataformas social media.....	66
Tabla 8. Tiempo medio diario que se usuarios estadounidenses pasan en seleccionadas plataformas de medios sociales	66
Tabla 9. Presencias de Hoteles en los canales de Social Media	110
Tabla 10. Número de canales de medios sociales usados por hoteles alemanes 2013 - 2015 .	111
Tabla 11. % de hoteles presentes en Facebook vs. Pinterest	111
Tabla 12. Uso de blogs en los hoteles alemanes	112
Tabla 13. Variación anual del PIB alemán (%).....	118
Tabla 14. Evolución del desempleo en Alemania (en millones).....	118
Tabla 15. Datos estructurales del sector hotelero alemán 2010 - 2014.....	119
Tabla 16. Evolución del empleo en el sector de alojamiento (azul) con respecto a la economía general (rojo).....	120
Tabla 17. Tasa de ocupación, precio por habitación e ingreso por habitación disponible en Europa	121
Tabla 18. Balance de situación del Hotel Rebstock a 31/12/2013.....	146



1. INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

Con la implantación de las nuevas tecnologías junto con la globalización el márketing ha sufrido una revolución considerable. Ahora les es posible a las empresas, por pequeñas o grandes que sean, abrirse a nuevos mercados y darse por conocer a clientes potenciales a los que con las prácticas tradicionales del márketing no hubiesen llegado o solamente con dificultad.

Esa revolución del Internet así como el surgimiento de la *Web 2.0* y los *Social Media* ha sido especialmente beneficioso para el sector turístico, ya que las empresas de este sector cuentan con clientes que en gran parte vienen de otras localidades o incluso de otros países. Los viajeros, que son los clientes potenciales, también se ven beneficiados por los *Social Media* ya que a través de ellos les es posible comparar opiniones de otros viajeros acerca del hotel en el que quieren pasar sus próximas vacaciones, investigar las tendencias actuales de viajes, o incluso hacer una reserva de un hotel, un vuelo o un paquete de viaje. Es decir se ven muy influenciados por la información que pueden encontrar en los medios sociales. A las empresas turísticas los medios sociales les ofrecen una interacción más inmediata con los clientes, respondiendo a sus críticas y/o elogios pudiendo añadir así valor a su marca.

Por estos motivos es elemental para las empresas del sector turístico adaptarse a las herramientas innovadoras del márketing y hacer hincapié en el diseño de una estrategia de *Social Media* que se adapte a las necesidades de la empresa ya que está les puede suponer una ventaja competitiva con la sus competidores.

El objetivo del presente trabajo es hacer un estudio sobre el nuevo fenómeno de los *Social Media* y de cómo estos pueden ser aprovechados por las empresas, especialmente del sector hotelero, en sus estrategias de márketing.

El capítulo 2 "Antecedentes" dará una aproximación al concepto de los *Social Media*. Se definen los diferentes conceptos en el ámbito de los medios sociales, se estudia el surgimiento de los mismos, y se identifica su importancia en la actualidad de la sociedad.

En el capítulo 3 "Los *Social Media* principales en el ámbito empresarial" identifica las plataformas sociales que mejor se adaptan a las necesidades empresariales y se estudian sus características.

En el capítulo 4 “Diseño de un plan de *Social Media*” se estudiarán ya los pasos a seguir a la hora de diseñar una estrategia de *Social Media* en una empresa, desde la implantación de la estrategia hasta la evaluación de la misma.

En el capítulo 5 “El papel de los *Social Media* como instrumento de márketing en el sector hotelero” después de dar una introducción al márketing tradicional llevado a cabo por las empresas del sector ya se lleva a cabo un estudio sobre la influencia que tienen los *Social Media* como herramienta de márketing innovadora en dichas empresas, haciendo hincapié en el sector hotelero alemán.

En el capítulo 6 “Estudio de caso: Best Western Premier Hotel Rebstock” se lleva ya a cabo un análisis de las prácticas de *Social Media* de una empresa hotelera en particular. Por ello al principio del capítulo nos aproximamos al sector en el que actúa nuestra empresa que es el sector turístico/hotelero alemán.

Centrándonos ya en el hotel concreto se llevará a cabo en primer lugar un análisis externo e interno para que el lector adquiera ya conocimientos sobre el sector, la competencia directa y la estructura interna del hotel. La parte principal de este capítulo, es un análisis de la práctica del *Social Media Marketing* en el Hotel Rebstock. Se responderá a preguntas como: ¿Qué estrategia sigue?, ¿Cuál es su público objetivo?, ¿En qué plataformas sociales está presente?, ¿Qué recursos ha tenido que emplear? o ¿De qué forma evalúa los resultados del plan de social media? Por último y en base a los resultados obtenidos del análisis anterior se propondrán medidas de mejora para el plan de *Social Media* del hotel.

1.2 Objeto y asignaturas relacionadas

El objeto de este trabajo ha sido analizar los *Social Media* como instrumento de márketing en el sector hotelero. Para realizar el proyecto se han tenido en cuenta las asignaturas de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas que se listarán a continuación:

Capítulo del TFC	Antecedentes
Asignaturas relacionadas	Tecnología de la Información y de las Comunicaciones Introducción a la Informática Sistemas Integrados de Información para la Gestión

Breve justificación	<p>En este capítulo se trata de dar al lector una aproximación al concepto de los <i>Social Media</i> y para este fin las asignaturas mencionadas arriba son los que parecieron más convenientes. Estas asignaturas están relacionadas con las nuevas tecnologías informáticas y nos han servido para adquirir conocimientos sobre las TIC y de cómo las empresas hacen uso de ellas tanto en la gestión interna como en la externa. Al centrarse este trabajo sobre el marketing vía los <i>Social Media</i>, lo que más nos interesa es la gestión externa de la información con fines del márketing.</p>
----------------------------	---

Capítulo del TFC	Los medios sociales principales en el ámbito empresarial
Asignaturas relacionadas	<p>Tecnología de la Información y de las Comunicaciones</p> <p>Introducción a la Informática</p> <p>Sistemas Integrados de Información para la Gestión</p> <p>Gestión del Conocimiento</p> <p>Economía de la Empresa I</p> <p>Dirección Estratégica y Política de la Empresa</p> <p>Economía de la Información</p>
Breve justificación	<p>En este capítulo se le presentan al lector las principales plataformas de <i>Social Media</i> que son de interés desde una perspectiva empresarial. Se estudiará cada una de ellas en detalle destacando sus ventajas e inconvenientes. También se verán las oportunidades y riesgos a las que se enfrentan las empresas que toman la decisión de establecer una presencia en una o varias de las plataformas de medios sociales. Por lo tanto, en este capítulo nos son de mucha ayuda tanto las asignaturas que nos aportan conocimiento sobre las nuevas tecnologías como las que están relacionadas con el márketing.</p>

Capítulo del TFC	Diseño de un plan de social media
Asignaturas relacionadas	Dirección Estratégica y Política de la Empresa Marketing en Empresas de Servicio Dirección Comercial Tecnología de la Información y de las Comunicaciones
Breve justificación	<p>En este capítulo ya se detallarán los pasos a seguir a la hora de diseñar un plan de <i>Social Media</i>.</p> <p>Por ello las asignaturas “Dirección Estratégica y Política de la Empresa”, “Márketing en Empresas de Servicio” así como “Dirección Comercial” son las asignaturas clave en este capítulo, ya que nos aportan valiosos conocimientos sobre la implantación, la ejecución y la evaluación de una estrategia de marketing en una organización.</p> <p>También la asignatura “Tecnología de la Información y de las Comunicaciones” nos provee de información valiosa sobre los recursos tecnológicos necesarios a la hora de implantar un plan de <i>Social Media</i></p>

Capítulo del TFC	El papel de los social media como instrumento de marketing en el sector hotelero
Asignaturas relacionadas	Economía de la Empresa I Marketing en Empresas de Servicio Tecnologías de los Servicios Turísticos Economía de la Información



Breve justificación	<p>En este capítulo se va a relacionar ya el concepto de <i>Social Media</i> con el del márketing en el marco del sector hotelero.</p> <p>En la asignatura “Economía de la Empresa I” hemos podido ver aspectos generales del marketing lo que en este capítulo nos sirve para tener una idea global sobre el márketing tradicional de las empresas.</p> <p>La asignatura “Márketing en las Empresas de Servicio” nos sirvió para adquirir ya unos conocimientos sobre las características específicas del márketing practicado por las empresas dentro del sector de los servicios.</p> <p>También tiene gran importancia en este capítulo la asignatura “Tecnologías de los Servicios Turísticos” ya que relaciona los conceptos anteriormente aprendidos con el sector turístico/hotelero en concreto. Nos provee de conocimientos sobre las principales estructuras organizativas, de gestión y de explotación de las empresas turísticas además de darnos una visión específica sobre los sistemas de producción así como el sistema técnico de producción de las diferentes tipologías de las empresas del sector.</p> <p>Y por último cabe mencionar la asignatura “Economía de la información” ya que nos aporta conocimientos sobre la adecuada gestión de la información en las organizaciones.</p>
----------------------------	---

Capítulo del TFC	Estudio de caso: Best Western Premier Hotel Rebstock
Asignaturas relacionadas	<p>Introducción a los Sectores Empresariales</p> <p>Economía Española y Mundial</p> <p>Tecnologías de los Servicios Turísticos</p> <p>Contabilidad General y Analítica</p>



	<p>Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Gestión y Organización de Empresas de Servicio</p> <p>Dirección Estratégica y Política de la Empresa</p> <p>Marketing en Empresas de Servicio</p> <p>Dirección Comercial</p> <p>Tecnología de la Información y de las Comunicaciones</p>
<p>Breve justificación</p>	<p>En este capítulo ya se estudiará el hotel que nos sirve de caso de estudio. Es el hotel “Best Western Premier Hotel Rebstock” y se encuentra en la ciudad de Wurzburg en Alemania.</p> <p>Para ello en primer lugar se dará una aproximación al sector hotelero alemán, donde nos sirven de ayuda las asignaturas “Introducción a los Sectores Empresariales”, “Economía Española y Mundial” así como “Tecnologías de los Servicios Turísticos”.</p> <p>En segundo lugar se realizará un análisis externo e interno del hotel, siendo además claves las asignaturas “Gestión y Organización en Empresas de Servicio”, “Dirección Estratégica y Política de la Empresa” y “Márketing en Empresas de Servicio”</p> <p>Los conocimientos adquiridos en la asignatura “Contabilidad General y Analítica” se utilizarán para hacer un estudio de la situación económica del hotel en concreto.</p> <p>Por último, el apartado más importante del trabajo, vamos a analizar las prácticas de <i>Social Media Marketing</i> en este hotel en concreto y proponer mejoras, por lo que serán de gran relevancia todas las asignaturas que nos han aportado conocimientos sobre la dirección estratégica, el márketing, el sector turístico y las TICs que ya han sido mencionado anteriormente.</p>

1.3 Objetivos

- **Objetivo general 1:** Conocer la importancia que tienen los *Social Media* en la actualidad.
 - ✓ Objetivo específico 1.1: Conocer la definición de los términos asociados a los medios sociales.
 - ✓ Objetivo específico 1.2: Conocer la historia de los *Social Media* y su importancia en la actualidad.
- **Objetivo general 2:** Analizar el papel de los *Social Media* como herramienta de márketing.
 - ✓ Objetivo específico 2.1: Identificar los medios sociales principales como herramienta de márketing.
 - ✓ Objetivo específico 2.2: Determinar las oportunidades y riesgos que el uso de los medios sociales como herramienta de márketing lleva consigo.
- **Objetivo general 3:** Detallar el diseño de un plan de *Social Media* exitoso.
 - ✓ Objetivo específico 3.1: Conocer los pasos que hay que dar a la hora de diseñar un plan de *Social Media*.
 - ✓ Objetivo específico 3.2: Conocer cómo medir la rentabilidad de un plan de *Social Media*.
- **Objetivo general 4:** Conocer el papel de los medios sociales en el sector hotelero.
 - ✓ Objetivo específico 4.1: Identificar los medios de comunicación tradicionales del sector hotelero.
 - ✓ Objetivo específico 4.2: Determinar el papel de los medios sociales como herramienta de márketing innovadora en el sector hotelero.
- **Objetivo general 5:** Estudiar la aplicación de los *Social Media* como instrumento de márketing en una empresa concreta del sector hotelero.
 - ✓ Objetivo específico 5.1: Analizar el desempeño de un hotel en concreto en los medios sociales.
 - ✓ Objetivo específico 5.2: Proponer mejoras.



1.4 Metodología

La metodología utilizada para la realización de este Trabajo Final de Carrera y para el cumplimiento de los objetivos planteados consiste en la utilización de fuentes e informaciones obtenidas de libros, páginas web, bases de datos, en los conocimientos adquiridos en asignaturas propias de la carrera, en el conocimiento propio acerca del sector hotelero así como en información proporcionada por el propio Best Western Premium Hotel Rebstock.



2. ANTECEDENTES

2.1 Motivación

La razón principal por la que se eligió el tema de este proyecto es mi interés personal tanto en el tema de los medios sociales como en el sector turístico y en especial el hotelero.

Considero que el *Social Media Marketing*, sobre todo en el sector hotelero, está ofreciendo a las empresas del sector una gran variedad de oportunidades para promocionar tanto su marca como sus productos y servicios además de entrar en una interacción directa con los clientes existentes y potenciales como no les es posible con los medios de comunicación tradicionales. Cada vez más la repercusión de los medios sociales y su influencia en los usuarios sigue creciendo a un ritmo exponencial. Sobre todo un sector tan visual y poco tangible como lo es el sector hotelero debe aprovechar las oportunidades que le ofrecen las distintas plataformas de medios sociales e incluir las que mejor se adaptan a sus necesidades en su mix de marketing.

2.2 Aproximación a los Social Media

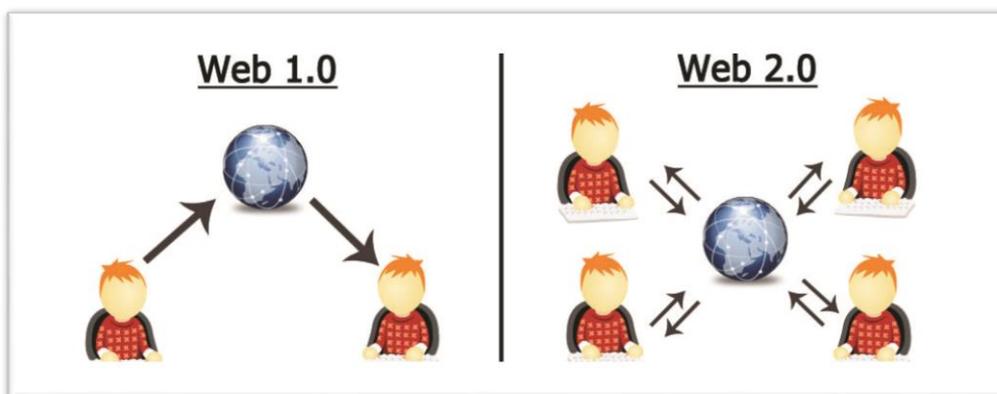
2.2.1 Introducción y definición

El término *Social Media*, o medios sociales comprende el intercambio de información, experiencias y opiniones de los usuarios de Internet a través de plataformas sociales creadas para este uso. Gracias a estos medios sociales las distancias geográficas desaparecen y los usuarios pueden comunicarse entre ellos las 24 horas del día.

Antes de definir el término *Social Media*, se necesita saber qué es la *Web 2.0*, que es el ámbito en el cual se están desarrollando los medios sociales. Según Tim O'Reilly, quién en el año 2005 difundió el término "*Web 2.0*", se refiere a una segunda generación de la Web que está basada en comunidades de usuarios que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre usuarios. Podemos decir que la primera generación de la Web, la *Web 1.0*, era una fuente de información unilateral ya que los usuarios se limitaban a recibir el contenido generado para ellos, sin tener la posibilidad de interactuar y generar su propio contenido. La *Web 2.0* en

cambio se puede entender como un intercambio multilateral de información, opiniones y contenido generado por los mismos usuarios, como se puede ver de manera simplificada en la imagen siguiente.

Ilustración 1. Evolución de la Web



Fuente: Sukshan.wordpress.com, 2013

En el mundo de la *Web 2.0* se distinguen 3 generaciones de usuarios: Los nativos digitales, los inmigrantes digitales y los sabios digitales.

Los **nativos digitales** son los usuarios de 12 a 30 años que adoptan la nueva tecnología de forma muy natural.

Los **inmigrantes digitales** son los usuarios de 30 a 50 años que están en el punto más alto de su trayectoria profesional por lo que no tienen el suficiente tiempo para ponerse al día con los avances tecnológicos. Para ellos, adaptarse a las nuevas tecnologías y aplicaciones les supone un gran esfuerzo.

Los **sabios digitales** son los usuarios con más de 50 años de edad, que aunque no tengan una curva de aprendizaje muy alta, disponen de tiempo para investigar y aprender.

El término *Social Media*, o medios sociales comprende el intercambio de información, experiencias y opiniones de los usuarios de Internet a través de plataformas sociales creadas para este uso. Gracias a estos medios sociales las distancias geográficas desaparecen y los usuarios pueden comunicarse entre ellos las 24 horas del día. Kapler y Haenlein definen los *Social Media* como:



"[...] un grupo de aplicaciones basadas en Internet que se desarrollan sobre los fundamentos ideológicos y tecnológicos de la Web 2.0, y que permiten la creación y el intercambio de contenidos generados por el usuario" (Kaplan Andreas M., Haenlein Michael, 2010).

Otra definición un poco más detallada viene de Hess que define los *Social Media* como:

"[...] un término colectivo para las ofertas de los medios de comunicación basados en Internet, que se basan en la interacción social y las posibilidades técnicas de la llamada Web 2.0 y donde la comunicación así como el intercambio de contenido generado por el propio usuario (*User-Generated Content*) están en primer plano." (Hess, 2011)

Hess afirma que los medios sociales también están ganando importancia en el ámbito comercial ya que la estructura reticulada de la comunidad de usuarios contiene un gran potencial para la transmisión eficaz de mensajes y contenidos comerciales.

2.2.2 La historia de los Social Media

Para saber dónde, cuándo y cómo surgieron los medios sociales hay que empezar con los comienzos del Internet, en los años 70. Se puede decir que todo tenía su comienzo en el año 1971 cuando el primer correo electrónico fue enviado por científicos del "*Advanced Research Projects Agency*".

Unos años más tarde, en los años 80 se creó el *Usenet*, un *Bulletin Board*, o tablón de anuncios online, donde los usuarios tenían la posibilidad de crear y leer mensajes e intercambiarse en foros de debates sobre temas populares tales como ciencia, deporte, música o literatura. La base de la *World Wide Web* como se conoce hoy en día fue creada en el año 1989 cuando Tim Berners-Lee desarrolló un sistema de hipertexto, con el que juntaba artículos científicos formando así una red.

Cinco años más tarde, en el 1994 surgió el primer blog, creado por el entonces estudiante Justin Hall al quién ahora se le considera como el fundador de la escena bloguera. Aproximadamente un año más tarde se creó el servicio "*Classmates*" una plataforma que daba a los usuarios la posibilidad de ponerse en contacto con antiguos compañeros de clase y se considera por tanto el primer servicio que ofrecía una toma de contacto de la vida real mediante una comunicación virtual. En los años siguientes surgieron también *Ask.com*, uno de los primeros motores de búsqueda y *Open Diary*, un servicio que pone a disposición de sus usuarios



un diario online. También vale la pena mencionar el lanzamiento de *Blogger.com* en el año 1999, un servicio de *Blogging* que sigue siendo usado por muchos usuarios hoy en día.

En el año 2000 fue lanzada *TripAdvisor* una web de viajes donde los usuarios pueden redactar y leer comentarios de opinión sobre alojamientos, restaurantes o lugares de interés en más de 150.000 destinos de viajes. Cuenta actualmente con más de 78 millones de usuarios registrados (Junio de 2015).

La primera piedra angular en el surgimiento de los *Social Media* es el lanzamiento de Wikipedia en el año 2001 por Jimmy Wales y Larry Sanger. Crearon con Wikipedia un portal de conocimiento virtual, donde los usuarios tenían por primera vez la posibilidad de formar parte activa en la creación y la edición de artículos científicos.

En los años 2002 y 2003 los primeros representantes de las redes sociales *Friendster* y *Myspace* se suman al entonces nuevo movimiento de los *Social Media*.

La primera red social profesional, es decir orientada a negocios, LinkedIn fue lanzado en 2003. En mayo de 2015 disponía de más de 364 millones de usuarios registrados provenientes de más de 200 países y se considera la mayor red social profesional, situándose entre las 20 páginas web más visitadas a nivel mundial según Alexa, un motor de búsquedas que permite realizar análisis de tráfico de sitios web.

En el mismo año fue fundado XING otra red de ámbito profesional cuya principal utilidad es la gestión de contactos y el establecimiento de nuevas conexiones entre profesionales de cualquier sector empresarial. Es menos internacional que LinkedIn y la mayoría de sus usuarios son de habla alemana.

En el año 2004 entra en juego la que hasta ahora es la red social más conocida y con más usuarios registrados: Facebook. Fundada por Mark Zuckerberg sirviendo como una plataforma social para conectar a estudiantes de la Universidad de Harvard, se convirtió rápidamente en la mayor red social online de la historia. En el mismo año fue lanzado Flickr un servicio donde los usuarios pueden almacenar, vender y compartir fotografías y videos. Actualmente Flickr cuenta con más de 92 millones de usuarios registrados y más de 10 billones de fotografías (Octubre 2014).

Tres ex trabajadores del servicio PayPal revolucionaron la Web en el año 2005 con el lanzamiento de YouTube, considerado hoy en día el mayor portal de videos a nivel mundial.

Un año más tarde, en el 2006 entró al mercado Twitter, un servicio de *micro-blogging* que posibilitaba la comunicación en forma de mensajes cortos de 140 letras o símbolos como máximo. Especialmente gente famosa usa Twitter para comunicar con sus numerosos "Followers" o fans.

En el mismo año en Suecia se fundó el servicio de *streaming* Spotify como alternativa legal a la piratería online de música. A cambio de pagar una cuota mensual los usuarios "Premium" tienen derecho a escuchar música de manera ilimitada de muchos artistas – con o sin estar conectados a Internet – sin realmente poseer los discos o las canciones.

En el año 2007 David Karp y Marco Ament crearon el servicio de *micro-blogging* Tumblr que ofrece a sus usuarios un blog propio para publicar imágenes, textos, videos, enlaces y archivos de audio de forma gratuita.

Foursquare, la primera red social basada en la localización entró a escena en el año 2009. Los usuarios pueden efectuar un check-in de forma digital en lugares, acumular puntos y ganar ordenes de mérito por tener un gran número de *check-ins* efectuados.

En el año 2010 se creó la red social Instagram, una aplicación para móviles que permite a los usuarios subir fotos - y vídeos de corta duración -, editarlas aplicando filtros y/o marcos y luego compartirlas con sus seguidores. Posteriormente, si el usuario quiere también puede compartir sus fotos y videos en diferentes redes sociales como Facebook, Twitter o Tumblr. Fue comprada por Facebook en 2012 por la cantidad de 1.000 millones de US\$.

Relativamente tarde, en el año 2011, Google lanzó la red social Google+ como componente social adicional a sus muchos otros servicios. Lo especial de Google+ es la clasificación de sus contactos en círculos y la profunda integración con otros servicios de Google. Aparte de Google+ también Pinterest vio la luz el mismo año. Esta plataforma social basada en imágenes permite la creación de colecciones de imágenes sobre diversos temas como la moda, la fotografía, la cocina, el diseño, los viajes o el arte. Aunque utilizada principalmente por mujeres, Pinterest podía presentar ya en muy poco tiempo una tasa de crecimiento muy favorable.

2.2.3 Los Social Media en la actualidad

En la actualidad los medios sociales parecen indispensables en el día a día de muchas personas. Los medios sociales facilitan la práctica del enredamiento social y se basan en la premisa de que

las personas son profundamente comunales y tienen una necesidad de interactuar utilizando la voz, los gestos y el lenguaje escrito. Las personas no solamente buscan contactos sociales, también se basan en indicios sociales en lo que se refiere a la toma de decisiones, la planificación y la comunicación. Los medios sociales suponen un soporte para una variedad de interacciones en entornos digitales haciendo posible que los usuarios suministren, agreguen, filtren y consuman información en diversas formas (McHaney, 2011).

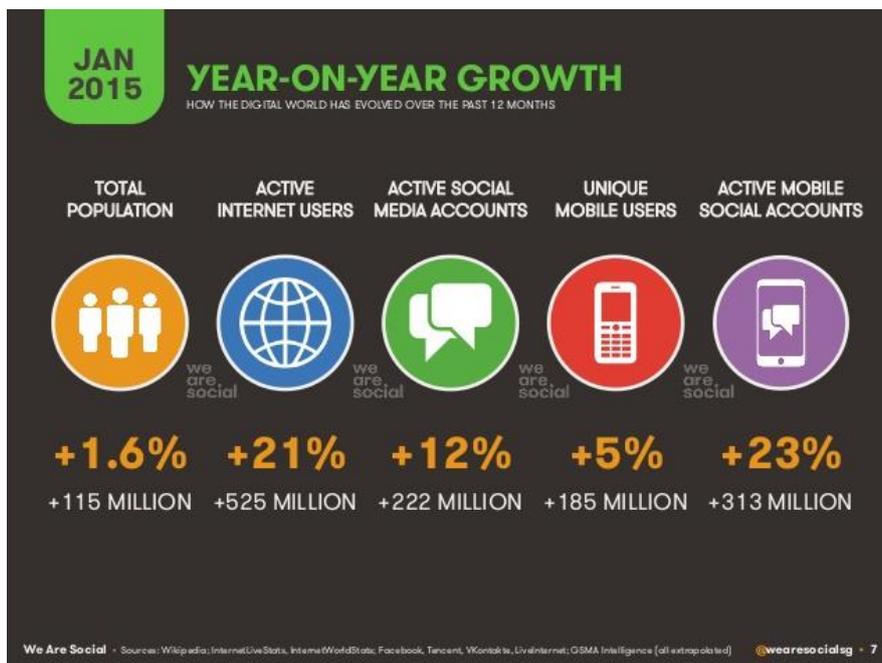
Como se puede observar en las gráficas siguientes hoy en día un 42%, o sea algo más de 3.000 millones de personas, de la población mundial son usuarios activos de Internet. De ellos unos 2.000 millones son usuarios activos de los medios sociales y unos 1.700 usan los medios sociales así como servicios de mensajería desde sus dispositivos móviles. En comparación con el año pasado tanto los usuarios activos de Internet como los perfiles activos en medios sociales se incrementaban en un 21% y un 12% respectivamente. El mayor incremento se podía observar en los usuarios activos de servicios de *Social Media* móviles que aumentaba en un 23% con respecto al año 2014.

Ilustración 2. Indicadores clave del mundo digital



Fuente: wearesocial, 2015

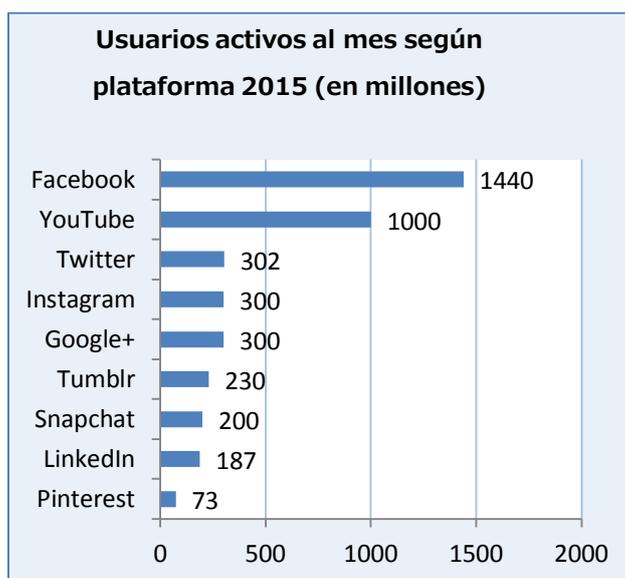
Ilustración 3. Crecimiento anual del mundo digital



Fuente: wearesocial, 2015

El gráfico siguiente muestra las principales plataformas de *Social Media* según el número de usuarios activos registrados en enero de 2015. Se puede observar que Facebook lidera el ranking con unos 1.440 millones de usuarios activos al mes, seguido por YouTube con 1.000 millones de usuarios activos y Twitter con 302 millones.

Tabla 1. Usuarios activos al mes 2015



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Statista, 2015



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

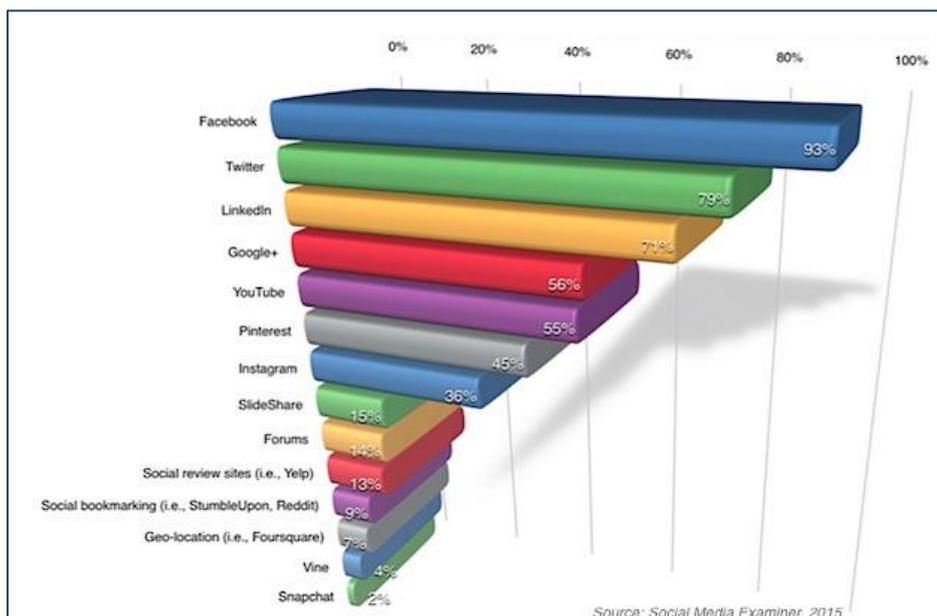
3. LOS SOCIAL MEDIA PRINCIPALES EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL

Más que nunca, las empresas están utilizando los medios sociales como medio de localización, comprensión, conexión e interacción con sus consumidores. Roger W. McHanley argumenta en su libro *"Web 2.0 and Social Media for Business"* (2012) que los directivos de márketing de hoy son capaces de ir más allá de la colocación de anuncios en los sitios y medios relevantes y pueden ver las discusiones en las que o se elogia o se critica a sus productos y servicios. Contribuciones así como conversaciones en los medios sociales se están convirtiendo en una valiosa fuente de datos. Nuevas herramientas y técnicas de análisis de datos están surgiendo para ayudar a las empresas a entender a sus clientes y clientes potenciales. Las nuevas tecnologías se centran en la identificación de sentimientos de los clientes hacia marcas y productos en particular, lo que supone una gran ayuda en la planificación de negocios. Hoy en día, los analistas están utilizando herramientas especiales de análisis de datos para monitorear conversaciones, *likes*, *tweets* y *posts* en las plataformas de medios sociales. Estas herramientas clasifican una cantidad masiva de datos utilizando algoritmos complejos para vigilar y decodificar palabras, opiniones, diatribas e incluso emoticonos generados a través del teclado. Los resultados pueden ayudar a proporcionar conocimientos sobre las formas de pensar del cliente tanto sobre ofertas de la compañía como sobre sentimientos más generales hacia la economía y entornos políticos.

En Mayo de 2015 fue publicada la séptima edición del *Social Media Marketing Industry Report*, un informe anual que detalla los canales de *Social Media* más usados en el ámbito profesional y sobre todo en el márketing. Para este informe se entrevistó a más de 3.700 ejecutivos de márketing con el fin de entender cómo están usando los medios sociales para hacer crecer y promocionar sus negocios.

A partir de la gráfica siguiente se puede observar que Facebook, Twitter, LinkedIn, Google+, YouTube, Pinterest e Instagram están siendo las 7 plataformas principales en el ámbito profesional, con Facebook liderando el ranking con mucha distancia a sus seguidores. Comparando los resultados con el informe del año anterior cabe decir que Facebook cayó de un 94% a un 93% y Twitter de un 83% a un 79%. Google+ en cambio subió de un 54% a un 56% ganándose la cuarta posición, mientras Instagram incrementa su cuota significativamente de un 28% en 2014 a un 36% en 2015.

Tabla 2. Medios sociales más utilizados en el ámbito empresarial



Fuente: Social Media Examiner, 2015

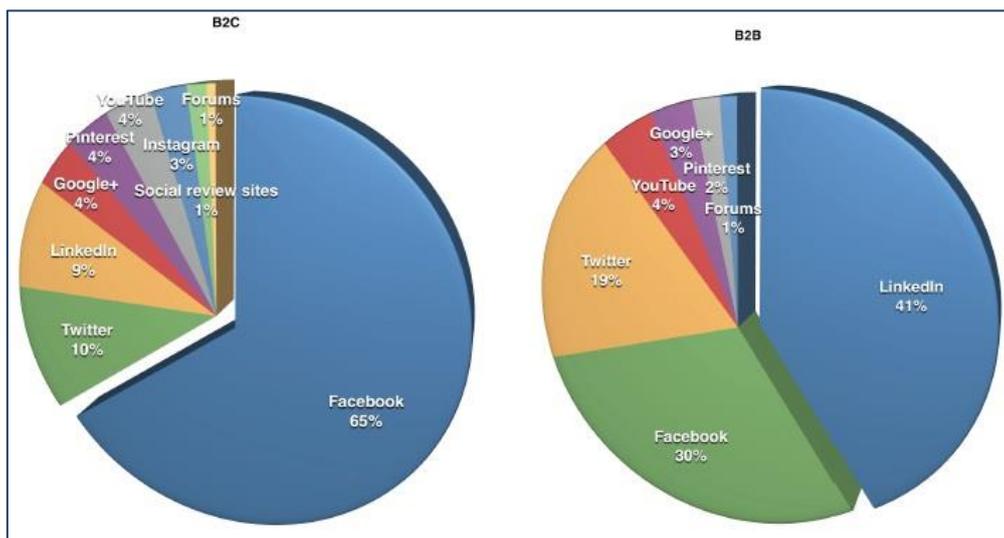
Otra gráfica interesante del mismo informe muestra las diferentes preferencias en el uso de los medios sociales al centrarse los ejecutivos en el márketing B2C (“del negocio al consumidor”) o B2B (“de negocio a negocio”). En este caso se les requería a los entrevistados solamente elegir una opción, la plataforma social que más importancia tiene para su fin.

La gráfica muestra que desde un enfoque B2C la plataforma que domina claramente es Facebook, elegido por un 65% de los encuestados, seguido por muy lejos de Twitter con un 10% y LinkedIn con un 9%.

Desde un enfoque B2B en cambio la plataforma considerada más importante por los encuestados es LinkedIn con un 41%, seguido por Facebook con un 30% y Twitter con un 19%.

Como también se ve a partir de la tabla, no todas las plataformas social media son igual de adecuadas para todos los negocios. Hay que elegir la o las plataformas que mejor se adaptan tanto al tamaño del negocio, al enfoque (B2C o B2B), al sector en el que opera el negocio y al producto o servicio que ofrece y al público objetivo, para solo nombrar unos pocos factores que hay que tener en cuenta.

Tabla 3. Medios sociales en B2C y B2B marketing



Fuente: Social Media Examiner, 2015

A continuación se analizarán los 7 principales medios sociales según el informe mencionado anteriormente, destacando que cada plataforma tiene su uso y sus propiedades específicas adaptándose mejor o peor a las necesidades de las empresas. Otra plataforma no detallada en el informe pero que se puede considerar igual de importante que los medios mencionados ahí y a la que también se analizará a continuación son los blogs.

3.1 Facebook

Facebook es una red social fundada en 2004 por Mark Zuckerberg y hasta el año 2006 solamente estaba disponible para estudiantes de la Universidad de Harvard y sus familias.

A día de hoy Facebook es la red social más grande y extendida y según el primer informe trimestral de 2015 publicado por la propia compañía, cuenta actualmente con más de 1.440 millones de usuarios activos al mes, 165 millones más que en el primer trimestre de 2014. En el informe también consta que 1.250 millones de usuarios activos se conectan a Facebook desde su *Smartphone* o *Tablet*, un 24% más que hace un año, con un 46% de ellos conectándose únicamente desde su dispositivo móvil. Con unos 936 millones de usuarios diarios es la segunda página web más visitada a nivel mundial por detrás de Google. En febrero de 2014, con motivo de su décimo aniversario, Facebook publicó una infografía dando un repaso a su historia y las cifras más importantes. Ahí consta que hay una media de 6 billones de “likes” o sea “me gusta”

al día, además de tener más de 400 billones de fotos almacenadas, sumándose 350 millones más que los usuarios suben cada día.

Económicamente Facebook está evolucionando muy favorablemente como muestra la gráfica siguiente.

Tabla 4 Facebook: Ingresos trimestrales



Fuente: www.allfacebook.de, 2015

En el primer trimestre de 2015 Facebook tenía unos ingresos de 3.543 millones de dólares proviniendo un 94% de ingresos obtenidos por anuncios y 6% de pagos y otras tasas. Son unos 300 millones de dólares menos comparado con el último trimestre de 2014, debiéndose al comercio de navidad, pero 1.000 millones más que en el primer trimestre del año pasado.

A fecha de hoy Facebook cuenta con más de 2 millones de anunciantes promocionando sus productos o servicios a través de esta red social, con lo que tiene una cartera de clientes muy considerable.

Uno de los principios fundamentales de Facebook es la relación de confianza entre sus usuarios. Eso quiere decir que cada usuario se puede conectar con otros creando así un canal de comunicación duradero dando también acceso a sus datos personales. Es un proceso activo que siempre requiere el consentimiento de ambos usuarios. De esta manera cada uno de los usuarios crea paso a paso una red personal de contactos y amigos en los que confía y con los que quiere estar en contacto y comunicarse durante un tiempo indeterminado. Al fin y al cabo



Facebook se puede considerar no una grande red social sino una acumulación de numerosas redes sociales pequeñas, todas entrelazadas por el efecto “amigos de amigos”.

Otro principio básico de Facebook es la comunicación que representa el centro de todas las actividades en esa red social. Las novedades que el usuario publica en su muro y que serán visibles para todos sus amigos, las conversaciones dentro de los grupos, los mensajes de chat y hasta los diversos formatos de comunicación dentro de juegos y aplicaciones forman todos parte de las múltiples formas de comunicación a través de Facebook. Además de texto libre el contenido que se intercambia en esta plataforma se compone mayoritariamente de fotografías, imágenes, vídeos y enlaces y tiene principalmente un carácter de recomendación. Desde una perspectiva empresarial Facebook es una plataforma donde las personas se conectan e intercambian información que les parece interesante. Si el propio negocio, su producto o marca forma parte de esa comunicación, es decir, los usuarios hablan sobre el negocio, se recibe mucha más atención que al tratar de difundir el mismo contenido por medios tradicionales. Según un estudio de Nielsen (*Nielsen Global Survey of Trust in Advertising, 2013*) un 84% de los usuarios globales confía en recomendaciones por parte de amigos y familia, mientras que un 70% confía en opiniones de terceros por Internet y solamente un 67% en las propias páginas web de marcas/negocios.

El tercer principio fundamental y la razón porque Facebook sigue manteniendo el primer puesto en los rankings de las redes sociales más populares es el hecho que Facebook permanentemente amplía su plataforma añadiendo más funcionalidades creando así un sitio donde el usuario lo encuentra todo en un solo lugar, reduciendo de esta manera su necesidad de utilizar otras redes sociales, páginas web o aplicaciones. Proporciona ya todo tipo de comunicación desde el chat integrado, los mensajes privados, correo electrónico hasta telefonía VOIP y entretenimiento como juegos y todo tipo de aplicaciones útiles. Desde un enfoque profesional esa ampliación consecuente a una plataforma “todo-en-uno” constituye un desarrollo muy positivo: Además de atraer a todavía más usuarios nuevos, los usuarios ya existentes pasan aún más tiempo en la plataforma agrandándose así las posibilidades estratégicas para los negocios.

A vista de lo expuesto anteriormente tener un perfil de su negocio o su marca en Facebook puede resultar considerablemente beneficioso tanto para incrementar el alcance de su negocio, estar en contacto con clientes habituales y potenciales respondiendo a sus críticas, elogios y preguntas como para obtener información valiosa sobre su público objetivo y sus competidores.



La manera más popular de darse a conocer a través de Facebook son las llamadas páginas: perfiles para negocios, marcas, productos, servicios, iniciativas y personas de vida pública. Hoy en día una presencia en Facebook se puede considerar casi igual de importante que una página web propia. Sobre todo en sectores como la telecomunicación y los medios puede ser frecuentada aún más que la propia página web y la probabilidad de encontrar a su público objetivo y sus contactos profesionales en Facebook incrementa con el crecimiento constante del número de usuarios de esta plataforma.

Es importante saber que una página en Facebook no es una versión miniatura de la propia página web: No es un medio completamente basado en información, publicidad o ventas como son la mayoría de las páginas web tradicionales, en cambio hay que verlo como un puesto en una feria donde el foco está en la comunicación entre personas reales – empleados y clientes. En vez de por presentaciones del producto (p.ej. “Nuestro hotel ha sido elegido el mejor de la región.”) los contenidos deberían estar marcados por temas (p.ej. “Consejos geniales para pasar un fin de semana romántico en la bonita ciudad de Wurzburg, incluido recomendación dónde pernoctar.”) y siempre fomentar una comunicación en ambas direcciones. Mantener una comunicación abierta en la página de Facebook aumenta la posibilidad de que los propios seguidores transmiten información a sus amigos y devuelven información valiosa al propio negocio.

Además de los otros beneficios ya expuestos una página en Facebook ofrece a los negocios una mejor percepción de ellos mismos siempre bajo la condición de tener un buen conocimiento sobre las expectativas y necesidades de sus clientes.

Otra manera para promocionar a su negocio teniendo ya una página de Facebook es a través de las aplicaciones disponibles en la plataforma. El uso de aplicaciones puede incrementar la atraktividad y utilidad de una página de manera duradera. Los objetivos individuales y el concepto pueden variar de manera considerable. A continuación se darán unos ejemplos de cómo poder cumplir unos objetivos concretos a través de aplicaciones:

- ✓ **Aumentar el número de Fans:** Se puede conseguir mediante el empleo de concursos lo que también llama la atención de los contactos del participante si lo ven publicado en el muro de éste. (p.ej. la droguería *dm*).
- ✓ **Aumentar las ventas:** Poner a disposición herramientas con los que los usuarios pueden convenir citas y a continuación tener la posibilidad de reservar billetes (p.ej. la cadena cinematográfica *Cinemaxx*).



- ✓ **Aumentar la popularidad:** La organización de concursos abiertos incluyendo por ejemplo la comunidad de fans como jurado (p.ej. *Edgar Freecards*).
- ✓ **Conseguir ideas gratis:** Invitar a los usuarios de hacer propuestas para el desarrollo de nuevos productos o ideas (p.ej. *Otto*).
- ✓ **Encontrar nuevos empleados:** Mediante el uso de herramientas para el reclutamiento de empleados a través de recomendaciones o incentivos (p.ej. *Daimler AG*).

El uso de aplicaciones deberá formar parte del plan estratégico teniendo en cuenta que en Facebook acciones pequeñas pero continuas son más eficientes que una única acción grande.

Una tercera manera de anunciarse a través de Facebook son los anuncios pagados. Si un negocio quiere ampliar su alcance de manera significativa no tendrá más remedio que pagar por sus anuncios debido al cambio del algoritmo efectuado por el mismo Facebook. Esta manera de anunciarse tiene tres ventajas.

1. Se puede insertar el anuncio en cualquier momento y a causa de los formatos estándar ofrecidos es un proceso muy fácil ya que se necesita únicamente un texto descriptivo así como una foto.
2. La distribución del anuncio se deja estructurar muy bien. Cada anunciante puede definir su público objetivo seleccionando entre diferentes criterios como residencia, edad, idioma, sexo, estado civil, formación educativa u hasta opiniones políticas y de esta manera claramente incrementar la eficiencia de su anuncio.
3. En último lugar se tiene un buen control sobre el presupuesto con los dos modelos de pago que ofrece Facebook: "*Pay per Click*" y "*Pay per View*"

Para medir la eficiencia del anuncio insertado existe la posibilidad de usar las estadísticas de las páginas de Facebook (*Facebook Insights*). Ahí se analizan los valores de medición detallados, por ejemplo el número de vistas de su página, los clics totales y los costes medio por clic (CPC) entre otros. Esta herramienta no es solamente interesante para los anunciantes sino para todo negocio que mantiene una página de Facebook por la razón de poder analizar cómo la página se desarrolla a lo largo del tiempo, cómo se compone el perfil sociodemográfico de su comunidad de fans y qué acciones conducían a qué resultados.

Otra herramienta proporcionada por Facebook son los "*Social Plug-ins*" o plugins sociales. Millones de páginas web hoy en día tienen incorporadas el llamado botón "me gusta" en sus presencias, posibilitando así al usuario de Facebook de compartir la información con su círculo

de amigos. Otro plugin social que está teniendo mucho éxito es “Facebook Login”, una herramienta con la que el usuario puede con sus datos de Facebook registrarse en otras páginas web externas sin la necesidad de abrir una cuenta nueva. Esto supone una gran ventaja para los negocios ya que la barrera que tiene un usuario de registrarse en un sitio nuevo y cerrado baja drásticamente y el número de usuarios de la propia página web suben al mismo tiempo.

En conclusión se puede afirmar que al ser una plataforma tan polifacética Facebook toma una posición sobresaliente dentro del espectro de los canales de medios sociales. La combinación del tamaño de la red, el crecimiento pronosticado y la flexibilidad que tiene en el uso es única entre los medios sociales competidores. Todas estas ventajas hacen que Facebook se considere la plataforma por excelencia para establecer la presencia de un negocio en los medios sociales.

3.2 Twitter

Twitter es un servicio gratuito de *micro-blogging* donde sus usuarios se comunican a través de mensajes cortos de 140 caracteres como máximo. Fue lanzado en el año 2006 y cuenta en el primer trimestre de 2015 con unos 302 millones usuarios activos al menos una vez al mes, de los cuales un 80% usan el servicio desde su dispositivo móvil. A diario se publican unos 500 millones de Tweets.

Algo especial en Twitter es la terminología propia con la que individuos que no están presentes en esta plataforma o que no la conocen, poco saben hacer. A razón de esto a continuación se dará una breve explicación de los términos propios de Twitter:

- **Tweet:** Una noticia o un mensaje escrito por un usuario y limitada a 140 caracteres (mejor restringirse a 120 caracteres, así la noticia es más fácil de *retweetear*) y que cada usuario seguidor o *Follower* puede leer en su muro o *Timeline*.
- **Retweet:** Una noticia que un *Follower* recibió de un usuario cuyos noticias ha abonado y que transmite a sus propios *Followers*.
- **Hashtag “#”:** Son palabras clave que apoyan o respaldan a un *Tweet* haciendo referencia a un tema sin tener que dar largas explicaciones. Todos los grandes acontecimientos públicos tienen sus propios *Hashtags*. En 2014 entre los más populares se encontraban *#Sochi2014* (Juegos olímpicos de invierno en la ciudad rusa de Sochi), *#Oscars* (los premios Oscar 2014), *#MH370* (el vuelo internacional de pasajeros que desapareció en marzo de 2014), *#WorldCup* (Campeonato mundial de fútbol masculino

del 2014) o *#BringBackOurGirls* (noticias sobre las niñas nigerianas secuestradas por Boko Haram en abril de 2014).

- **Follower:** Un usuario que ha abonado las noticias de otro usuario, es decir que sigue sus *Tweets* de forma regular y que puede *retweetear* sus *Tweets*.
- **Reply:** Una contestación a un Tweet de otro usuario.
- **Fave:** Las estrellas tienen la misma intención que el botón “me gusta” en Facebook. Si a un *Follower* le gusta un *Tweet* de otro usuario selecciona la estrella por debajo del *Tweet* para expresar un feedback positivo.
- **DM (Direct Message):** Un mensaje privado entre dos usuarios de Twitter. Condiciones previas: O se siguen mutuamente o por lo menos uno de los dos tenga activado el recibo de mensajes privados de parte de todos los usuarios de Twitter.

En los últimos años Twitter se ha ido estableciendo como canal de información y comunicación, cuyos *Tweets* se van mencionando de manera regular también en medios tradicionales como periódicos, revistas, televisión y la radio. Esto se debe en gran parte a que multinacionales populares y personas famosas han empezado a promocionar Twitter. En otra parte se debe a acontecimientos como la primavera árabe o la terremoto en Japón que conducía a que más y más personas se informaban a través de Twitter ya que a diferencia de los medios de información tradicionales en esta plataforma la información llega al usuario en tiempo directo y con mediante la búsqueda por *Hashtags* se encuentra al instante una lista con todos los *Tweets* publicados con el *Hashtag* correspondiente, encabezado por el más reciente. Ese hecho demuestra que las noticias para ser difundidas ya no necesariamente tienen que venir de mano de periodista, sino que cualquier individuo que está en el sitio justo a la hora que ocurre un acontecimiento y que disponga de un móvil con acceso a Internet puede tomar el rol de periodista subiendo las noticias a Twitter. Eso también demuestra que los dispositivos móviles suponen un medio de comunicación fuerte que en combinación con medios como Twitter hacen posible una máxima difusión de cualquier acontecimiento.

Muchas grandes multinacionales, como por ejemplo *Vodafone* o *Deutsche Telekom* ya se han dado cuenta que Twitter es una plataforma muy apta tanto para la comunicación con sus diferentes públicos objetivos, sea para llegar a clientes potenciales u ofrecer un servicio al cliente más eficaz, como para dar a conocer a nuevos productos y servicios. A razón de esto hoy en día se encuentran muchos representantes de negocios y marcas populares en Twitter sacando provecho de la viralidad del servicio, ya que mediante los *Retweets* los usuarios pueden transmitir las noticias relevantes publicadas por el negocio a sus propios *Followers*.



Las empresas suelen tener diferentes objetivos para sus canales en Twitter, pero lo que se puede considerar válido para todas es que sobre todo el grado de enredo y la manera de comunicarse con sus *Followers* son decisivos a la hora de tener éxito en esta plataforma o no. Los negocios que más éxito están teniendo en Twitter son aquellos que se interesan activamente por las necesidades e intereses de sus seguidores y que no temen conversaciones directas con ellos. Contestar de manera sencilla y rápida a consultas de clientes en Twitter puede suponer a las empresas una mejora de la reputación.

El gran tamaño de su comunicad así como la posibilidad de expresarse de forma muy breve hacen de Twitter un servicio práctico para la interacción de una empresa con sus clientes, facilitando además el fomento de relaciones profesionales. Debido a su rapidez Twitter se ha convertido en un medio muy potente en la comunicación de crisis. Usado de manera inteligente un negocio también puede incrementar su volumen de ventas en esta plataforma, como lo hizo *Dell* usando Twitter como medio de ventas para ordenadores renovados a fondo generando así unos 3 millones de dólares de ventas dentro de 2 años. También supone un medio muy apto para el servicio de atención al cliente, y muchas empresas lo están usando para mantener satisfechos a sus clientes ya que las consultas se pueden tramitar de manera más rápida en comparación con el soporte telefónico o a través de correo electrónico. Por otra parte Twitter puede contribuir al fortalecimiento de la marca mediante una comunicación abierta fomentando así también la popularidad y la imagen de marca.

Se les ofrecen también otras posibilidades de uso para los negocios como por ejemplo facilitando el establecimiento de una nueva marca, la posibilidad de tener un *Feedback* instantáneo y la creación de redes entre personas.

Twitter pone a disposición diversas herramientas que pueden ser muy útiles a los negocios para conseguir sus objetivos, como por ejemplo las estadísticas personales *TweetStats* (sirve para analizar datos estadísticos específicos para una cuenta de usuario) y *TwitterCounter* (datos estadísticos sobre los *Followers*).

En resumen se puede decir que Twitter es un medio muy potente a la hora de promocionar un negocio o una marca gracias a su gran comunicad, la rapidez en la difusión de noticias y contenido y la viralidad del servicio requiriendo sin embargo una elevada inversión de tiempo para la creación de una base de *Followers*.



3.3 LinkedIn

LinkedIn es una red social profesional, es decir orientada a negocios, que fue creada en 2003 por Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly y Jean-Luc Vaillant. A fecha de hoy LinkedIn cuenta con unos 364 millones de usuarios registrados de los cuales unos 187 millones están activos por lo menos una vez al mes, lo que lo hace la red profesional más usada a nivel global. Estando disponible en más de 20 idiomas y en más de 200 países, esta plataforma se foca en contactos y conexiones profesionales permitiendo a las compañías de presentarse a travas de presencias propias en la plataforma y a los usuarios de encontrar listados con puestos de trabajos disponibles e incrementar sus conexiones profesionales en su área de especializaci3n.

Según un informe publicado en su página web en el primer trimestre de 2015 LinkedIn gener3 unos ingresos de 638 millones de d3lares, un 35% más comparado con el primer trimestre del año 2014. Los ingresos se componen de la siguiente manera: 62% *Talent Solutions* (incluyendo entre otros ingresos por el reclutamiento de candidatos potenciales para puestos en compañías profesionales), 19% de suscripciones Premium y otros 19% de *Marketing Solutions* (ingresos obtenidos por anuncios).

LinkedIn es una herramienta muy popular no solamente para el reclutamiento online, sino también sirve para entrar en contacto con antiguos y actuales compañeros de trabajo así como con personas del mismo o de parecido sector y para encontrar prestadores de servicios recomendables. También es conveniente a la hora de buscar potenciales clientes, prestadores de servicios, expertos y compañeros de trabajo por todo el mundo. Además de esto es capaz de juntar expertos con ideas de negocio y muchos reclutadores así como personas en búsqueda de trabajo usan la plataforma para informarse sobre posibilidades profesionales nuevas. LinkedIn también pone a disposici3n de los usuarios la posibilidad de crear un perfil personalizado, con datos personales y sobre todo profesionales y a las empresas de crear una ficha con informaci3n comercial. También ofrece la posibilidad de formar grupos profesionales alrededor de los cuales se unen empresas y trabajadores para estar al tanto de las novedades del sector, debatir temas de la actualidad o compartir contenidos que sean relevantes. En los grupos se trata de aportar contenido y valor anadido y escuchar a los principales actores del sector y poder incrementar el conocimiento sobre tendencias, nuevas técnicas o sobre la propia competencia por ejemplo.

Junto a los grupos hay otra interesante herramienta con la que cuenta la red que puede proporcionar a los usuarios de una gran cantidad de informaci3n sobre *Management, Marketing*



y economía entre otros. Es la sección *LinkedIn Today*, una clase de periódico digital creado al gusto del usuario, donde se pueden seguir canales de noticias o personas influyentes en cualquier sector.

En conclusión cabe mencionar que LinkedIn no solamente es un escaparate para empresas y profesionales en busca de trabajo. También supone una buena fuente de información, no sólo sobre el sector en el que se opera y la competencia, sino también sobre el emprendimiento, la creación de empresas, el márketing, la gestión de recursos humanos o la tecnología. Esta red social profesional por excelencia sigue evolucionando hacia una plataforma completa, donde la información y el contenido fluyan, aportando así valor a empresas y trabajadores.

3.4 Google+

Relativamente tarde, en el año 2011, Google lanzó su propia red social Google+ como componente social adicional a sus muchos otros servicios. Cuenta hoy en día con unos 500 millones de usuarios registrados de los cuales unos 300 millones están activos por lo menos una vez al mes.

Según un estudio del *GlobalWebIndex* sobre la penetración de Google+ en el último trimestre de 2014, es sobre todo en países asiáticos y en los denominados países BRIC donde Google+ tiene su mayor penetración. Encabeza la lista Indonesia con un 83% de la población online representada en Google+, sigue la India con un 82% y Vietnam con un 80%, quedando a mucha distancia países como España con un 57%, EEUU con un 47% y Alemania con solamente un 35%.

El lanzamiento de Google+ llamó mucha atención en la comunidad web, no solamente porque Google es la página web más conocida y visitada a nivel mundial, sino también porque satisfacía el deseo de muchos usuarios de tener una plataforma social alternativa a Facebook, sin anuncios. Hasta octubre de 2011 Google+ ha seguido ganando usuarios rápidamente, pero el tiempo medio de uso sigue siendo muy escaso con unos 7 minutos de medio al mes, el tiempo medio de uso de Facebook en cambio es de 6 horas al mes. Comparando a día de hoy el número de usuarios activos al mes y la cantidad de contenido subido diariamente, Google+ no es capaz de seguirle el paso a Facebook. Desde el mes de julio de 2012 Google obliga indirectamente a crear un perfil de Google+ para poder utilizar todas las características en otros sitios operados por Google como por ejemplo el portal de videos YouTube. Para los usuarios de



dispositivos móviles con sistema operativo Android, la aplicación de Google+ se incluye predeterminada de fábrica, y la sincronización con este servicio es automática. Evidentemente este hecho aceleró considerablemente la cantidad de usuarios de Google+, aunque no necesariamente son miembros activos o interesados en usarla. Por lo tanto, este aspecto no ha aumentado el tiempo medio que cada usuario dedica a utilizar la red social.

¿Por qué a vista de lo anterior aun así puede resultar beneficioso para un negocio estar activo en esta red social? Pues a efectos de empresa tiene muchas ventajas sobre el resto de redes de las cuales se puede sacar mucho provecho. La razón más importante es que el motor de búsqueda de Google es el más usado globalmente y por tanto resulta muy útil tener un perfil en Google+ ya que mejora de manera significativa el posicionamiento SEO de la empresa en ese motor de búsquedas.

Además, según un estudio realizado por *Forrester Research* en 2014, Google+ genera casi la misma tasa de participación por seguidor como Facebook y casi dos veces más que Twitter.¹ Se estudiaron los perfiles de 50 marcas globales en Facebook, Google+, Instagram, LinkedIn, Pinterest, YouTube y Twitter. Forrester evaluó a más de 3 millones de interacciones de los usuarios con más de 2.500 mensajes de marca durante el primer trimestre de 2014 y encontró que la tasa de participación por mensaje en Google+ era capaz de seguir muy bien el paso de sus competidores. Forrester destacó que la tasa de participación – número total de interacciones con un *post* específico de la marca / número total de seguidores de la marca – no se debe considerar en primer lugar como una medida del éxito, sino más bien como un primer paso hacia la obtención de resultados empresariales positivos de los esfuerzos sociales llevados a cabo.

Una característica especial y una gran oportunidad para los usuarios profesionales son las "contribuciones destacadas" en Google+. Detrás de los mensajes, que se muestran a todos los usuarios que según un determinado algoritmo, incluso si éstos no siguen la persona o a la página profesional correspondiente. Al parecer ahí no cuenta solamente el número de reacciones, sino también en qué medida se eleva la tasa de participación con ésta contribución en concreto. De esta manera, las personas y páginas profesionales que no tienen a tantos seguidores pueden conseguir ser el centro de atención. Si esto sucede con la propia contribución, el número de interacciones puede explotar. Con un poco de experiencia se puede

¹ <http://marketingland.com/dont-neglect-google-79228>



saber de inmediato cuando un mensaje ha aparecido como contribuci3n destacada a causa de que el n3mero y la naturaleza de los comentarios han cambiado por ejemplo.

Google tambi3n ha adaptado el modelo de *Hashtags* de Twitter. Uno puede a1adir palabras clave a sus contribuciones, mediante t3rminos precedidos por el signo "#". Estos t3rminos se enlazan autom3ticamente con la b3squeda correspondiente. Adem3s, el algoritmo de Google a1ade a veces autom3ticamente *Hashtags* de una manera sorprendentemente inteligente a las contribuciones.

Otra ventaja es el posicionamiento f3sico de la empresa. A trav3s de las fichas de *G+Local*, se puede indicar d3nde est3 su empresa f3sicamente, lo que permite que salga en b3squedas org3nicas locales dentro de un mapa. De este modo se est3 ganando m3s cuota de pantalla y se obtiene m3s visibilidad que si no se hiciera, adem3s de ayudar al usuario a encontrar a la empresa m3s f3cilmente.

En Google+ se puede ir donde est3 su p3blico objetivo: Existen comunidades en las que la gente aporta contenido de inter3s relacionado con un sector y all3 es donde se puede lograr tr3fico para su propia p3gina web y llegar a potenciales clientes.

Tambi3n existe la posibilidad de crear comunidades propias. Adem3s de participar, se da la posibilidad de crear una comunidad en la que se puede hablar de lo que a uno le interesa para su negocio y captar adeptos a la causa. Es una buena forma de dejarse ver como un referente en el sector en el que se opera haciendo imagen de marca, a la par de detectar las necesidades de los clientes.

Otra raz3n es el concepto innovador de los c3rculos como manera de conexi3n. El usuario se conecta con amigos, contactos profesionales y personas con intereses similares a trav3s de c3rculos que 3l mismo crea. Google+ proporciona unos c3rculos est3ndar que el usuario puede editar seg3n su propio gusto. De esta manera, al publicar un texto, una foto, un video o un enlace el usuario decide con qu3 c3rculo o c3rculos quiere compartir su contenido. Tambi3n existe la posibilidad de compartir un contenido con un contacto en particular o de manera p3blica, es decir que puede ser le3do tambi3n por usuarios no registrados en la plataforma.

Otra herramienta 3til que proporciona es *Hangouts* una aplicaci3n para el uso tanto en dispositivos m3viles como en ordenadores de mesa para la comunicaci3n entre dos o m3s usuarios a trav3s de mensajer3a instant3nea o videoconferencia.



Google recientemente añadió la función de *Hangouts on Air*. Un *Hangout on Air* es una videoconferencia en vivo que siempre es pública y que al terminar se publica automáticamente en el canal de YouTube vinculado. Un *Hangout on Air* puede resultar conveniente para muchas ocasiones: Uno puede realizar ruedas de prensa virtuales de esta manera, juntar un grupo de expertos sobre un tema o incluso hacer una transmisión sobre una persona en particular. En la actualidad existe un módulo a través del cual el público puede hacer preguntas por escrito, de manera que un tipo de formato de pregunta-respuesta también es posible.

Otra función de Google+ son las *Novedades*, donde los usuarios ven las actualizaciones de los contactos en sus círculos. El cuadro de entrada permite a los usuarios ingresar una actualización de estado o utilizar iconos para subir y compartir fotos y vídeos. Las novedades pueden ser filtradas para mostrar sólo los mensajes de círculos específicos.

Para poder medir su esfuerzo social Google pone a disposición de los usuarios el llamado "*Google Insights*". Es una estadística simple que proporciona información esencial para el desarrollo de la propia página de Google+. Allí se encontrará información como el número de vistas de la página o de contribuciones en particular, el número de interacciones y algunos detalles sobre los seguidores. Está aún muy lejos para tener una visión global, pero al menos existe esta posibilidad ahora y se puede esperar que Google en un futuro expanda esta función o quizás incluso la vincula con *Google Analytics*.

En resumen, como empresa, sea grande o local, no se debería descartar a Google+ como red social para promocionarse, sobre todo por la mejora significativa en el posicionamiento SEO de la empresa, al ser una plataforma operada por Google, el mayor motor de búsquedas hoy en día. Con las comunidades, los *Hangouts* y los *Hangouts on Air* Google+ ofrece también unas funciones gratuitas que pueden ser utilizadas para muchos propósitos.

3.5 YouTube

YouTube es un portal de vídeos fundado en febrero de 2005 y adquirido en octubre de 2006 por Google a cambio de 1.650 millones de dólares. La plataforma cuenta a fecha de hoy con más de 1.000 millones de usuarios, de los cuales un 50% la visitan desde sus dispositivos móviles. Está disponible en 61 idiomas y en 75 países. Si en mayo de 2013 se subían a YouTube unas 100 horas de vídeo por minuto, 2 años más tarde en mayo de 2015 son 300 horas de vídeos. Según la página de prensa de YouTube el número de horas de visualización al mes en la



plataforma aumenta un 50% año tras año, mientras que los ingresos procedentes de móviles en YouTube aumentan más de un 100% año tras año.

YouTube ofrece a sus usuarios ver, evaluar y subir vídeos de manera gratuita. Aloja una gran variedad de clips de películas, programas de televisión y vídeos musicales, así como contenidos amateur, como lo son los videoblogs. Además de información y entretenimiento profesional se encuentra mucho material técnicamente inmaduro, así como tutoriales, desinformación, propaganda, teorías de conspiración o ideas filosóficas.

Según la propia YouTube “se ha convertido en un foro donde los usuarios pueden interactuar, obtener información e inspirar a otras personas de todo el mundo, y sirve de plataforma de distribución para creadores de contenido original y para anunciantes grandes y pequeños.” (YouTube).

A primera vista esta plataforma de videos parece un lugar difícil para los negocios, sobre todo si no se trata de multinacionales, ya que no sólo hay que competir con otros negocios similares, sino con una multitud de vídeos subidos por otros usuarios. Pero vale la pena mirar más de cerca: En YouTube se plantean no sólo éxitos virales, que atraen atención a nivel global, como es el caso del vídeo musical de *Gangnam Style* que con más de 2.000 millones de vistas se ha convertido en vídeo más visto de la historia de YouTube.

Adquirido por Google, YouTube es ahora el segundo mayor motor de búsqueda en el mundo y para las empresas puede suponer la puerta de entrada a un márketing de contenido multimedia exitoso. El éxito que están experimentando los vídeos tiene varias razones: Por ejemplo actúan de manera más emocional que un simple texto. Desde un enfoque empresarial, los vídeos bajan las barreras a la hora de llamar la atención de los usuarios sobre los beneficios de los productos o servicios ofrecidos por un negocio. Vídeos pueden transmitir y hacer comprensible temas complejos si los negocios cumplen con criterios tales como:

- ✓ Establecer una conexión emocional con el espectador.
- ✓ Crear un contenido que se acerca a la vida real del espectador.
- ✓ Llegar rápidamente al punto.

Además, las empresas están buscando provecho del enorme alcance que se puede lograr en la plataforma de vídeos más grande. En primer lugar ha sido YouTube quien ha hecho posible que los vídeos ahora son visualizables y consumibles en todas partes a través de aplicaciones móviles y la función de incrustación de sus vídeos en otras plataformas o páginas web. Mientras

que los vídeos únicamente integrados en las páginas web de las compañías apenas son notados por los clientes, YouTube permite efectos virales que generan millones de visitas.

Por razones obvias no existe una garantía de éxito en esta plataforma. Las empresas compiten en YouTube con los medios tradicionales y con cada usuario particular que sube vídeos de su mascota, de su accidente con el monopatín, o de sus últimas vacaciones. También existen unas barreras técnicas como el hecho que un 20% de los usuarios interrumpen los vídeos dentro de los primeros 10 segundos y un 45% lo hace después de un minuto. Otro hecho es que un 80% de los usuarios interrumpen o cambian a otro vídeo si la reproducción no es fluente.

Los contenidos más vistos en YouTube son vídeos de noticias y vídeos de contenido divertido. Las empresas pueden seguir estas tendencias u ocupar sus propios terrenos. En primer lugar se necesita de una estrategia y objetivos claramente definidos, ya que sobre todo la producción de los vídeos puede devorar una cantidad de recursos enormes. Sin una planificación y evaluación del desempeño apropiadas puede resultar difícil colocar el pie en esta plataforma.

El márketing de contenidos es la herramienta más adecuada para las empresas que tienen la intención de inspirar e aumentar la lealtad de su público objetivo mediante el uso de contenido emocionalmente atractivo. Si se adapta a la estrategia de la empresa YouTube puede suponer un canal de distribución fuerte. A continuación se especifican una serie de formatos usados actualmente por empresas en YouTube con el fin de cumplir objetivos en áreas como la visibilidad de la marca, apoyo y soporte de ventas:

- Testimonios de clientes: En vídeos cortos o en estudios de casos completos.
- Personalización de la empresa retratando y presentando a propietarios, gerentes y empleados.
- Ventas: Una descripción del producto o servicio en forma de vídeo puede mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda y puede proporcionar más ventas.
- A través de vídeos empresas con un enfoque B2B pueden exponer la ventaja competitiva de su producto.
- Tutoriales e instrucciones paso a paso.
- Concursos y notificaciones.
- Entrevistas a expertos (por ejemplo en exposiciones).
- Contestación a preguntas frecuentes de los clientes.
- Anuncios publicitarios tradicionales.
- Simplemente para decir “gracias” a los clientes.

Las herramientas más destacables que proporciona YouTube son las siguientes:

- **El canal:** Al registrar un perfil para una empresa en YouTube hay que tener en cuenta que el nombre que se elija sea significativo y se ajuste a la empresa. En el nombre no solamente debería figurar la propia marca sino también unas palabras clave importantes. Más tarde el nombre también genera el llamado título H1 que es relevante para el SEO.
- **YouTube One Channel:** Ya en 2013 YouTube ha simplificado el diseño de las páginas de canal para el uso móvil. Con el nuevo diseño "*YouTube One Channel*", el administrador puede seleccionar una imagen de fondo para todas las pantallas - es decir, para la TV, PC, *Tablet* y *Smartphone*. La imagen de fondo se ajusta automáticamente a la resolución adecuada. Nuevo en "*One Channel*" también son *trailers* de vídeo que se inician automáticamente para los espectadores que no tienen una suscripción al canal. En este vídeo se puede hacer una presentación breve de la propia empresa o simplemente presentar el más reciente vídeo. De esta manera se incrementan las posibilidades de que los usuarios se suscriban al canal.
- **YouTube Studio:** El sitio donde los vídeos se pueden editar, además de poder encontrar allí todos los ajustes de canal, el gestor de vídeos, las estadísticas y las características para gestionar los comentarios, así como la biblioteca que contiene música y efectos de sonido.
- **YouTube Analytics:** Además del número de clics, la demografía, las fuentes de acceso y los dispositivos de acceso se pueden ver informes sobre la interacción como el número de suscriptores, las valoraciones, favoritos, comentarios, número de comparticiones y anotaciones. Esta herramienta sirve también para comparar vídeos particulares o grupos de vídeos y con los datos que proporciona permite optimizar el canal. Quién utiliza YouTube como aportador de tráfico a su propia página web debería analizar con esta herramienta las remisiones de YouTube a otras páginas.

En resumen se puede decir que no sólo por la importancia del marketing de contenidos será crucial para las empresas en el futuro ganarse puntos con contenidos visuales y para esto se requieren recursos sobre todo económicos y de conocimiento. Con respecto a la importancia para la comunicación corporativa, un canal de YouTube se encuentra a la par con las propias páginas web o folletos de productos. El marketing de contenido en YouTube ofrece una tremenda oportunidad para apasionar e inspirar al público objetivo. Pero es sólo si la

plataforma no se malinterpreta como parque infantil, que la presencia propia en esta plataforma puede generar un valor añadido a la empresa.

3.6 Pinterest

Pinterest es una plataforma de medios sociales que fue lanzada en 2010 y cuya principal función es el intercambio de imágenes. También es posible publicar *GIFs* animados así como vídeos. Su nombre se deriva de la combinación de dos palabras en inglés: "*pin*" e "*interest*". En enero de 2015 Pinterest contaba con unos 73 millones de usuarios activos - de los cuales un 83% son mujeres - lo que supone un crecimiento de un 97% con respecto al año pasado, siendo la plataforma social con mayor crecimiento.²

Al publicar una imagen se le puede añadir información adicional. Esta información se puede ver, pero sólo después de que el usuario haya seleccionado la imagen deseada. Como el nombre sugiere cada usuario puede crear su colección personal de tableros mediante el uso de "*pins*". Toda la información y enlaces encontrados por Internet y que pueden parecer importantes a un usuario pueden ser *re-pineados* y en función de la categoría a la que pertenece la información se asigna a un tablero en concreto.

Con los canales de *Social Media* cada vez mayores Pinterest se ha convertido en una plataforma casi indispensable cuando se trata de *márketing visual*. Como ninguna otra plataforma hasta el momento Pinterest ha logrado generar éxito a través del *márketing visual*. Debido a este éxito Pinterest es cada vez más popular para las empresas. Ya que una vez que una empresa tenga un producto de buen aspecto Pinterest es la plataforma social por excelencia que debe ser explotado. Una presencia en Pinterest vale la pena sobre todo si los contenidos y el estilo de comunicación de la empresa armonizan con la plataforma y si los fans y clientes pueden ser alcanzados a través de ella. Esto significa que empresas y marcas que son capaces de mostrar imágenes fuertes y productos atractivos visualmente deberían pensar en establecer su presencia en Pinterest. Un elevado número de empresas ya utiliza estas oportunidades para introducir productos atractivos con la esperanza de que estos se extiendan rápidamente por Pinterest y así poder atraer usuarios a su propia página web. Mediante una foto potente y atractiva se puede lograr una gran reputación y un mayor alcance en muy poco tiempo a través del modelo de participación de la comunidad. El enfoque de la empresa, sea B2C o B2B, sólo

² <https://www.globalwebindex.net/blog/pinterest-and-tumblr-are-the-fastest-growing-social-networks>



juega un rol subordinado, ya que numerosos ejemplos muestran que las empresas de ambas áreas están bien posicionadas en Pinterest.

Si una empresa quiere dar el paso de hacerse conocida a través de Pinterest y mostrar lo que tiene, Pinterest ofrece una cuenta especial para negocios. Además de la creación y verificación de la cuenta ésta incluye una variedad de herramientas que están reservadas sólo para empresas.

La instalación de los botones sociales de Pinterest en la página web corporativa, hace que sea aún más fácil para los usuarios publicar contenido de esta página en Pinterest y de esta manera compartirlo con los demás usuarios. Al mismo tiempo, como usuario profesional se obtiene acceso a las herramientas de análisis propias de Pinterest. De este modo se puede descubrir que les gusta actualmente a los usuarios se puede seguir su actividad en la página corporativa.

Lo que también puede ser de interés desde una perspectiva empresarial son los *pins* promocionados. Empresas que quieren hacer uso de la plataforma específicamente para redirigir a clientes nuevos a sus ofertas y páginas, tiene la opción de incrementar su alcance y visibilidad mediante anuncios. Los *pins* promocionados pueden ser utilizados por cualquier empresa que quiere anunciarse haciendo visible a sus *pins* a un público más amplio.

Por último, las empresas no sólo pueden utilizar Pinterest para las comunicaciones corporativas, sino también para los trabajos en equipo. Aquí Pinterest juega un papel interesante tanto como fuente de inspiración, como campo de pruebas, de plataforma de *feedback*, así como sirviendo para el intercambio de ideas.

Al igual que con el uso de otras plataformas sociales también hay que tener en cuenta algunos aspectos legales en Pinterest. Las infracciones de derechos de autor son muy frecuentes en Pinterest, ya que las imágenes publicadas en Internet son casi siempre con derechos de autor. Para asegurarse de que no se infringe ningún derecho de los demás, debería publicar solamente imágenes propias. Quien ve violado sus propios derechos, puede reportarlo en un formulario de *copyright*. Los *pins* correspondientes se retiran de la plataforma, incluyendo los *re-pins*.

En conclusión cabe decir que Pinterest no puede sustituir a otras plataformas sociales y tampoco es su intención. Pinterest tiene sus fortalezas en el márketing visual y es particularmente interesante para las empresas y marcas que comercializan productos que fácilmente pueden ser expuestos a través de imágenes. Las imágenes hablan un lenguaje global

y muchas veces son más expresivos que textos puros siendo una de las razones por las que Pinterest debería formar parte de una estrategia *Social Media* por parte de las empresas.

3.7 Instagram

Instagram es una comunidad de fotos basada en una aplicación móvil y que permite a sus usuarios publicar y editar fotos con diferentes filtros y posteriormente compartirlas con sus seguidores así como en otras redes sociales como Facebook o Twitter. Desde el mes de junio de 2013 Instagram también permite la publicación de vídeos cortos con duración máxima de 15 segundos.

La aplicación fue desarrollada en 2010 por Mike Krieger y Kevin Systrom en San Francisco. Dos años más tarde, en 2012, Facebook la compró por alrededor de 1.000 millones de dólares.³ A fecha de hoy cuenta con unos 300 millones de usuarios activos, experimentando un crecimiento de un 46% con respecto al año pasado.⁴ A diario se publican una media de 70 millones de fotos y se generan unos 2.5 billones de *likes*.⁵

Instagram, inicialmente considerada como una plataforma principalmente para los *Bloggers* de moda y gastronómicos, se está convirtiendo en una herramienta importante para las empresas de muchos sectores. La interacción extraordinariamente alta, los fans dedicados, una comunidad animada así como la facilidad aparente de la comunicación visual hacen de Instagram una plataforma interesante para las empresas. Una de las mayores ventajas de Instagram que a menudo se pasa por alto es la alta tasa de interacción con el contenido publicado. Según un estudio actual de *Quintly*, un servicio de análisis social, Instagram consigue una tasa de interacción (número de interacciones / número de usuarios alcanzados) de 4,8% quedándose muy por delante de Facebook con una tasa de interacción de 0,72% y Twitter con 0,25%.⁶ Una de las razones es que en Instagram las fotos y vídeos se presentan de una forma mucho más destacada en los muros de los usuarios que en el caso de Facebook o Twitter y esto hace que los contenidos publicados atraen automáticamente mucho más la atención de los usuarios. Pero cuidado: En Instagram se publican imágenes pero no enlaces y no existe la posibilidad de añadir un enlace a una imagen. Tampoco se pueden compartir imágenes de otros

³ <http://www.statista.com/statistics/225771/price-of-selected-acquisitions-by-facebook-since-2009/>

⁴ <https://www.globalwebindex.net/blog/pinterest-and-tumblr-are-the-fastest-growing-social-networks>

⁵ <https://instagram.com/press/>

⁶ <https://www.quintly.com/blog/2015/04/king-engagement-instagram-study-q1-2015/>

usuarios y por lo tanto un mayor alcance no necesariamente creará tráfico hacia la propia página web.

Otra razón, que distorsiona ligeramente las cifras anteriores desde una perspectiva empresarial, es que muchas cuentas grandes y populares en Instagram son de personas individuales. Se trata tanto de *Bloggers* de moda y comida como de personajes famosos e importantes. Es por esto que Instagram se ha convertido en una red mucho más personal que Facebook o Twitter. La tasa de interacción por lo tanto no se deja aplicar directamente a las cuentas de empresas, pero a pesar de esto queda claro que Instagram tiene un potencial enorme. Desde un enfoque empresarial parece conveniente aprovechar esta comunidad tan activa involucrándose en la red mediante comentarios y/o “likes” y entrando en contacto con fans y otros usuarios. Empresas pueden, por ejemplo, llamar a publicar imágenes con sus productos y así hacer que el contenido generado por el usuario sea aprovechable por ellas mismas. Tales acciones por ejemplo también se dejan vincular con sorteos o concursos. A continuación se presentarán algunos consejos para el marketing social en Instagram:

- ✓ **Utilizar *Hashtags*:** *Hashtags* relacionados con el producto debajo de la foto aumentan la encontrabilidad de la contribución. Los usuarios que están buscando imágenes similares ven la contribución junto con otras contribuciones relevantes.
- ✓ **In English, please!:** La mayoría de los usuarios de Instagram es de habla inglesa. Si se usan *Hashtags* en inglés, los mensajes tienen un mayor alcance.
- ✓ **Cuenta la exclusividad:** Instagram tiene su propia comunidad. Publicando fotos que no se encuentran en otros medios sociales les dará un valor añadido.
- ✓ **Publicar vídeos:** Con el fin de hacer el perfil más interesante, además de solamente fotos se pueden publicar vídeos presentando a la empresa y sus empleados de una manera más personal.
- ✓ **Comunicación:** Es conveniente intentar a contestar a todos los comentarios por parte de los seguidores. Así se sigue hablando de su contribución y ésta aparece más arriba en las noticias.
- ✓ **Amistades:** ¿Alguien sigue su perfil de Instagram? Síguele también o dale a “me gusta” en una o varias de sus fotos. Las amistades son importantes para que otros usuarios sepan de su perfil.
- ✓ **Creatividad:** Para darle a una imagen un aspecto óptimo y reparar pequeñas irregularidades existe la posibilidad de utilizar uno de los filtros incorporados de Instagram.

- ✓ **Geo Tags:** El uso de *Geo Tags* o etiquetas de localización a la hora de publicar una imagen hacen saber a los seguidores la ubicación en la que se tomó la foto.
- ✓ **Concursos:** Concursos en Instagram atraen a otros usuarios a su perfil incrementándose de esta manera el interés general en su empresa.
- ✓ **Quedarse activo:** Para aumentar la popularidad constantemente y conseguir muchos *likes* se debe quedar activo de modo regular, dando también *likes* a los que se sigue para llamar la atención.

Instagram también tiene su propia herramienta de estadísticas, pero de momento solamente está disponible para empresas seleccionadas, es decir, anunciadoras. La razón de esto radica en que la función principal de la herramienta consiste en el análisis de los anuncios. Se supone que se proporcionará con la introducción de los anuncios en Europa. Hay, por lo tanto, que utilizar herramientas de servicios ajenos como *Iconosquare*⁷ o *Totems*⁸, en lo que se refiere a estadísticas, estudio de *Hashtags*, el éxito de campañas y contribuciones populares.

En resumen cabe decir que el potencial de Instagram para empresas se encuentra en el llamado *Visual Storytelling* (narrativa visual de marca o corporativa). El fortalecimiento de factores como la conciencia de marca, imagen de marca o la extensión de campañas son las ventajas de esta plataforma. En Instagram las marcas y empresas atraen atención a través de fotos y videos cortos. Esto no conduce en primer lugar a una acción directa por parte del usuario, como un clic o una compra, sino más bien a una acción indirecta. Estas acciones son difíciles de medir, por lo que Instagram no es una herramienta adecuada para forma parte de la comercialización sino más para ser utilizado como un canal digital para promocionar la marca.

3.8 Blogs

En la época de los *Social Media* no sólo los hábitos de comunicación y consumo de las personas han cambiado, sino también del periodismo y la totalidad de las comunicaciones corporativas. Parte de este cambio revolucionario también forman los blogs. A nivel mundial, hay más de 200 millones de blogs, aumentando diariamente. Para cada blog corporativo o privado, supone un reto importante destacar entre la masa de blogs que existen sobre todos los temas imaginables.

⁷ <https://iconosquare.com>

⁸ <https://totems.co>



Ante todo: ¿Qué es un blog? Un blog es un sitio web que incluye, a modo de diario personal de su autor o autores, contenidos de su interés, actualizados con frecuencia y a menudo comentados por los lectores. Sirve como publicación en línea de historias publicadas con una periodicidad muy alta, que son presentadas en orden cronológico inverso, es decir, lo más reciente que se ha publicado es lo primero que aparece en la pantalla. Es muy frecuente que los blogs dispongan de una lista de enlaces a otros blogs, a páginas para ampliar información, citar fuentes o hacer notar que se continúa con un tema que empezó otro blog.

El márketing basado en blogs es y seguirá siendo un importante factor de éxito para las empresas. Mientras que muchas compañías piensan expandir su presencia en las redes sociales, el márketing bloguero es olvidado muchas veces. Y eso que en comparación con el márketing en las redes sociales existen varias ventajas ya que la empresa generalmente tiene más libertad a la hora de confeccionar su blog corporativo. Por supuesto, es importante distinguir entre los blogs corporativos y la colaboración con blogs cuidadosamente seleccionados. Ambos pueden implicar ventajas para las empresas los que se detallarán a continuación.

Márketing a través de un blog corporativo

Aunque la creación y mantenimiento un blog corporativo propio de una empresa pueden llegar a ser muy costosos y requieren mucho tiempo, esta forma de publicación de contenido trae unas ventajas importantes. En el *Social Media Marketing* en las distintas redes sociales, las empresas suelen estar muy limitadas en la forma en la que pueden publicar su contenido. La longitud máxima de una publicación a menudo es limitada y también lo puede ser el número máximo de imágenes subidas. La empresa es por tanto no completamente libre en su *branding*, pero debe adaptarse a las reglas de la plataforma respectiva. En un blog corporativo no existen estas limitaciones y por eso la identidad corporativa se deja corroborar al 100% en un blog propio.

Una vez fijado el contenido, éste se deja compartir también en otras redes sociales como Facebook, Twitter o Google+. En el caso de Facebook, sin embargo, no se dejan compartir contenidos con Google+. Esta limitación se puede evitar con un blog corporativo. En un blog corporativo los visitantes del blog también tienen la posibilidad de compartir los contenidos o entrar en un intercambio animado con la empresa a través de los comentarios. Esto conduce a una lealtad muy alta del cliente. A menos que realmente el contenido supone un valor añadido para el usuario, un blog corporativo puede resultar muy beneficioso para los negocios por las siguientes razones:



- ✓ Ventajas en la optimación en los motores de búsqueda.
- ✓ Un trato más personal con el cliente.
- ✓ Ahorro de costes al incluir el blog corporativo en la estrategia *Social Media*.
- ✓ Crear contenido con valor añadido para el blog y luego fácilmente compartirlo con las diferentes redes sociales.
- ✓ Tomar posición de experto en su propio sector, donde el blog, por ejemplo, informa de noticias del sector.

Un blog corporativo puede también ser utilizado para que los clientes potenciales desarrollen una relación personal con la compañía. Tarde o temprano, este compromiso puede resultar en una decisión de compra correspondiente. En el caso de la cadena hotelera *Marriott* es el mismo CEO quien bloguea. De este modo, el lector puede obtener una visión personal del sector de hospitalidad. Así la compañía parece más accesible y personal y se diferencia claramente de la competencia, que en parte se ve como demasiado impersonal. Dado que muchas decisiones de compra de los consumidores se toman en un nivel muy emocional, este factor es muy importante. Por lo tanto, se ha mostrado que la efectividad de la publicidad de blogs corporativos es altamente dependiente de su propia estrategia de contenido. Ésta debe, por supuesto, ser definida de acuerdo con las características del sector y dirigida al público objetivo.

Independientemente de la estrategia de contenido que se quiere seguir, a la hora de mantener el blog corporativo es conveniente tener en cuenta los siguientes consejos:

- ✓ Mantener un tono relajado pero al mismo tiempo profesional.
- ✓ Utilizar imágenes con un título atractivo y pegadizo.
- ✓ Fomentar el intercambio de contenidos con diversos medios de comunicación social a través de los botones correspondientes.
- ✓ Invitar a *bloggers* de renombre como influenciadores a publicar una contribución en el blog corporativo.
- ✓ Utilizar el blog para entrar en intercambio con la propia clientela.
- ✓ Contestar a los comentarios de los lectores.
- ✓ La comercialización de productos o servicios debe ir a segundo plano.
- ✓ Publicar contenido con un valor añadido real para el lector.
- ✓ Planificación previa de temas y conceptos.
- ✓ Planificación de entradas de blog regulares y cumplir dicho plan.



- ✓ Si es posible organizar concursos y así estimular la compartici3n del contenido en las redes sociales.

Márketing a través de la colaboraci3n con otros blogs

Hay empresas que no disponen de los recursos necesarios para su propio blog corporativo o deseen aumentar su alcance de otras maneras. Para ellas los *bloggers* se encuentran ahora entre los multiplicadores más buscados. La cooperaci3n con estos influenciadores puede valer oro sobre todo en sectores como la moda, la cosmética, los viajes, el deporte o la alimentaci3n. Porque en estas y muchas otras industrias, hay una serie de blogs que son leídos por el público objetivo de las empresas de manera regular. Los *bloggers* han sido capaces de ganarse la confianza de sus lectores y se vuelven interesantes para las empresas los que ya han alcanzado un cierto alcance. Por lo tanto, resulta muy útil si estos influenciadores se incorporan a la propia campañã. Por supuesto, hay que asegurarse de que el comportamiento y los valores de estos influenciadores no van en contra de la filosofìa de la empresa. Porque si el *blogger* con el que se colabora, teniendo en cuenta que la mayoría son amateurs y no profesionales, se permite un deslizamiento, también puede ser problemático para la empresa. Por tanto, es necesario identificar aquellos *bloggers* lo más conformes posible a la propia imagen ideal de la compañã y que al mismo tiempo han llegado a un alcance suficiente entre el público objetivo. Por supuesto, el *blogger* en cuesti3n debe también ser entusiasta y convencido de la cooperaci3n. Es por eso que es tan importante que las empresas mantienen las relaciones con los influenciadores a largo plazo. Esto se puede realizar por ejemplo dando a los *bloggers* informaci3n exclusiva y noticias sobre campañãs próximas de la compañã. O el *blogger* puede probar algunos productos antes de su fecha de lanzamiento oficial e informar sobre ellos en su blog. Para poder identificar a los *bloggers* relevantes en primer lugar, una empresa debe tener un cierto conocimiento de la escena bloguera. También se les puede identificar con la ayuda de diversas herramientas de análisis. El número de *Retweets* o el número de comparticiones del contenido del blog son, por ejemplo, indicadores importantes.

A la hora de establecer un buen contacto y por tanto una buena relaci3n con un *blogger*, una estrategia de un acercamiento gradual parece la más adecuada. Una solicitud de cooperaci3n concreta debe enviarse solamente si la empresa ha adquirido un buen conocimiento sobre el *blogger* y su blog. También significa que una empresa participe de manera activa, por ejemplo a través de comentarios, en el blog en cuesti3n y que lo lee de forma regular – de este modo ya se puede establecer un primer contacto que puede ser ampliado a un contacto por correo

electrónico más adelante. Otro factor importante es tratar al *blogger* siempre con un enfoque personal. Correos electrónicos masivos en los que solamente se le cambia el nombre para parecer más 'personal' no van a despertar el interés de un *blogger*. En este contexto, otro punto importante es el tema adecuado. Sólo cuando el tema se ajusta al *blogger* y a sus temas que publica en su blog una colaboración va a ser posible. A la hora de establecer el primer contacto la empresa tiene que tener claro ya de antemano por qué se ha elegido justamente a este *blogger* y que es lo que la empresa se espera de una colaboración. Muy importante también es siempre el marco, por ejemplo el tratamiento del *blogger* como un colaborador profesional con el fin de fortalecer la calidad de la cooperación.

En resumen cabe destacar que esta forma de marketing es bastante complejo, pero visto como parte de una estrategia completa de *Social Media Marketing* no debería faltar. Por último, en la práctica se ha demostrado que los blogs están entre los más importantes canales para el *Social Media Marketing*. El márketing bloguero es útil no sólo para B2C, sino también para el sector B2B. Para aumentar la propia conectividad y cobertura de manera significativa, además de estar activo en las redes sociales es de considerar crear un blog corporativo. Este márketing mix equilibrado da a la compañía una voz aún más grande en Internet. En el márketing bloguero tampoco son de descuidar los consejos SEO tradicionales. Porque también en este tipo de márketing es valedero que el blog puede ser encontrado mejor si contiene las palabras clave relevantes en una acumulación apropiada. No obstante, el blog no debe derivarse demasiado en el área de publicidad pura, sino la atención debe centrarse en los contenidos con valor añadido, que sustentan la propia condición de expertos e inspiran confianza al lector. Considerándolo todo, un blog debería ser utilizado principalmente para el desarrollo de relaciones. Por lo tanto, incluso los comentarios polémicos de los lectores no deben eludirse, sino hay que mantener un debate animado. Muchos lectores activos de un blog son una señal de que el blog está alcanzando el grupo objetivo, y esto puede ser un primer paso importante en el camino hacia un mayor número de ventas a través de esta forma de márketing.

3.9 Oportunidades y riesgos de los Social Media

La digitalización progresiva permite hacer que hoy en día las empresas son casi completamente transparentes. Quién se niega a estar presente en los medios sociales deja pasar oportunidades importantes. Por otro lado quién se involucra se hace transparente y tiene apenas posibilidades de dejar de ser percibido: Cada decisión, sea correcta o incorrecta, será inmediatamente visible



para el público, los competidores y la prensa y puede ser bien recibida, criticada o comentada. Además de la gerencia, el departamento de márketing y el de relaciones públicas cada empleado se convierte en portavoz de su compañía. Pocos perfiles de medios sociales están plenamente protegidos, y a través de plataformas como LinkedIn y XING se dejan sacar fácilmente conclusiones acerca de la empresa respectiva. Sin embargo, con el fin de lograr una comunicación externa coherente, la comunicación interna necesita funcionar sin problemas. Las barreras deben ser removidas, delegando las funciones de control y sensibilizando el personal acerca de los temas críticos. Inicialmente esto puede parecer una amenaza para las empresas. Pero con la actitud correcta y la formación interna, las oportunidades todavía no explotadas se dejan descubrir y utilizar a su favor. La comunicación a nivel del ojo se pone cada vez más en el foco de las actividades corporativas. Ya sea por teléfono, por correo electrónico o a través de Twitter - los límites se desdibujan y al público objetivo le espera una experiencia positiva en todos los niveles. Las compañías que a la hora de tomar decisiones ponen las necesidades del cliente en el centro, que muestran un comportamiento auténtico y agradecido, que están abiertas acerca de sus propios errores y están construyendo una marca de confianza, tienen una ventaja decisiva en la era digital.

A continuación se detallarán una serie de oportunidades y riesgos a las que se enfrentan las empresas a la hora de estar presentes en los medios sociales.

Oportunidades

- ✓ Fortalecimiento de la lealtad del cliente y la lealtad a la marca.
- ✓ El márketing basado en recomendaciones estimula las ventas.
- ✓ Los medios sociales suponen una fuente de información ofreciendo datos valiosos sobre el público objetivo y la demanda.
- ✓ Tiene efectos positivos sobre la presentación global de las empresas, ya que se presenta de una forma más personal en las redes sociales que es el caso en los medios tradicionales de comunicación unilateral.
- ✓ Difusión viral de los mensajes publicitarios y promocionales así como de información importante.
- ✓ SEO: Mejora del posicionamiento en los motores de búsqueda.
- ✓ Es un factor importante en la gestión de la reputación online: Al crear y difundir contenido en los *Social Media* que el público objetivo perciba como relevante y que sea

comentado y enlazado la empresa tiene influencia directa sobre lo que se encuentra sobre su marca en los motores de búsqueda.

- ✓ Son plataformas de contacto con multiplicadores importantes como pueden ser los influenciadores, los líderes de opinión y los embajadores de marca.
- ✓ Herramienta eficaz para la comunicación en casos de crisis ya que se puede distribuir información de inmediato y con un máximo alcance.
- ✓ Ventajas de coste sobre medios de publicidad y relaciones públicas tradicionales: Estar en los *Social Media*, aunque alguna que otra empresa lo piensa, no sale gratis. Conlleva entre otros costes de recursos humanos, tanto como de equipamiento técnico y de software y hardware informática. A pesar de todo comparado con los costes del marketing tradicional sale más barato a las empresas.
- ✓ Crowdsourcing: desarrollar productos innovadores con ideas de los clientes.
- ✓ Establecimiento de la condición de experto, por ejemplo, con contribuciones temáticas en blogs.

Riesgos

- ✗ Infracciones de la ley de protección de datos.
- ✗ Violaciones de derechos de autor.
- ✗ La falta de comunicación y *feedback* puede provocar descontento en los clientes.
- ✗ Noticias incómodas sobre la empresa pueden dañar la imagen de la marca.
- ✗ Falta de conocimiento técnico o tecnológico por parte de los empleados.
- ✗ Pérdida de control: La empresa pierde el poder sobre su marca.
- ✗ Falta de colaboración interna.
- ✗ Falta de recursos económicos, humanos o de tiempo.
- ✗ Público objetivo no está presente en las redes sociales.
- ✗ Publicidad negativa.

3.10 Epílogo

En general, se puede decir que los medios sociales son indispensables para las empresas de hoy en día y un camino prometedor es trabajar con los clientes en todos los aspectos. Por lo tanto, se debe tomar la decisión de utilizar los medios sociales para aprovecharse de las oportunidades del mercado y no quedarse detrás de la competencia. A través de directrices de medios sociales existe la posibilidad de restringir riesgos existentes y prevenir riesgos potenciales.



Social Media Marketing es un instrumento de márketing relativamente joven que se está convirtiendo en una herramienta del márketing en línea cada vez más popular, ya que los medios sociales están siendo cada vez más importante en la vida de muchas personas. Para un *Social Media Marketing* exitoso es importante entender qué es lo que los usuarios esperan al participar en los medios sociales, para poder responder a ellos de forma específica. Además, la empresa debe conocer las diversas plataformas existentes y las oportunidades y riesgos que conlleva cada una de ellas tanto para los usuarios como para la propia empresa. A la hora de definir una estrategia de medios sociales para la empresa es conveniente seleccionar la o las plataformas que mejor se adaptan a las necesidades de la empresa. Muchas veces no es necesario ni conveniente estar presentes en todas plataformas social media a la vez, sino es mejor concentrarse a las que, después de evaluar las ventajas e inconvenientes de todas, se adaptan mejor al enfoque de la empresa. Especialmente para empresas pequeñas se producen nuevos desafíos que las empresas más grandes saben manejar mejor, pero a la misma hora existen oportunidades que las grandes empresas no pueden explotar en la misma medida. El proceso de márketing en medios sociales debe planificarse cuidadosamente para controlar las medidas específicas tomadas de acuerdo con los objetivos y para ser capaz de evaluar los resultados mediante indicadores apropiados.



4. DISEÑO DE UN PLAN DE SOCIAL MEDIA

Independientemente de la finalidad para la que se desea utilizar los medios sociales en la empresa: Una estrategia de medios sociales es un requisito fundamental para todas las actividades que se quieren llevar a cabo. Según el *Manual de Social Media* publicado por la BITKOM (Asociación Federal Alemana de la Economía de Información, Telecomunicación y Nuevos Medios) en 2015, un componente importante de la estrategia es la fijación de unos objetivos claros que se quieren alcanzar con la presencia en los medios sociales. Aunque en general la necesidad de unas bases estratégicas para evitar el desperdicio de recursos o sorpresas desagradables es reconocida por las empresas, en una encuesta realizada por la BITKOM en 2012 resultó que sólo un tercio de las empresas que utilizan los medios sociales han determinado los objetivos que quieren alcanzar a través de ellos.⁹ Ante todo es importante que las actividades en las plataformas sociales no se produzcan de forma aislada de la estrategia corporativa. Para evitar esto, la estrategia de los medios de comunicación social debe, por supuesto, adaptarse a la dirección estratégica global de la empresa y por lo tanto debe describir lo que significa el cambio producido por los medios de comunicación social para la empresa y su estrategia (BITKOM, 2015). También resulta esencial para una presencia efectiva de la empresa en los medios sociales una concordancia entre las actividades en los medios sociales y los objetivos generales de la empresa. Una planificación fiable del presupuesto y de los recursos no es posible sin la definición previa de unos objetivos. Eso no quiere decir que un procedimiento según el principio de prueba y error no puede ser útil y promover la creatividad – siempre y cuando se están llevando a cabo actividades espontáneas se tiene también en consideración lo que realmente se quiere lograr y previamente haber capacitada a la empresa de responder tanto a un *feedback* positivo como a uno negativo en los medios sociales.

Antes de empezar con la formulación de la estrategia de *Social Media* es razonable analizar la situación actual de la empresa (p.ej. canales de comunicación existentes, presupuesto disponible, recursos humanos, posibles obstáculos tanto internos como externos) en aquellas áreas donde se van a utilizar los medios sociales, como pueden ser los departamentos de *márketing*, relaciones públicas y relaciones humanas (Weinberg, 2014).

⁹ Estudio BITKOM: Los Social Media en empresas alemanas (http://www.bitkom.org/de/publikationen/38338_72124.aspx)



A fin de que los departamentos respectivos tengan acceso a todas las experiencias previas de la empresa y para evitar trabajo adicional y actividades no coordinadas, la estrategia debe ser definida para todas las áreas de aplicación y departamentos en conjunto (BITKOM, 2015).

Para el establecimiento de una presencia exitosa en los *Social Media* el manual de la BITKOM recomienda el desarrollo de una estrategia de ejecución que se basa en 5 fases:

1. Preparación y análisis.
2. Definición de los objetivos y del público objetivo.
3. Selección de plataformas y canales.
4. Creación de contenido y establecimiento de la presencia.
5. Medición del éxito.

En la primera fase de preparación y análisis es importante en primer lugar la designación de un equipo que se encarga de los medios sociales en la empresa. Dependiendo del tamaño de la empresa, el tamaño del equipo y los puestos de trabajo pueden variar considerablemente. En las pequeñas empresas en muchos casos es el personal existente de los departamentos de marketing, relaciones públicas o servicio al cliente que se ocupa de las actividades en los *Social Media*. En las empresas grandes en cambio la formación de un equipo resulta más complejo ya que suele estar compuesto por una variedad más grande de puestos de trabajo y el equipo puede estar formado tanto de personal interno como de personal externo. También es de gran importancia la formación y el entrenamiento de los empleados en el área de las nuevas tecnologías y los *Social Media*. Otro factor importante en esta fase es la elaboración de *Social Media Guidelines* o directrices de medios sociales. Se trata de unos directrices internos de la empresa dirigidos a todos los empleados sobre el manejo con los diferentes canales de *Social Media* detallando los objetivos y procedimientos. Por último se analizan tanto el público objetivo como las plataformas en las que se quiere estar presente.

En la segunda fase de definición de objetivos y público objetivo se fija la organización estratégica, se define el público objetivo al que se quiere alcanzar y se definen unos objetivos que sean realistas y medibles.

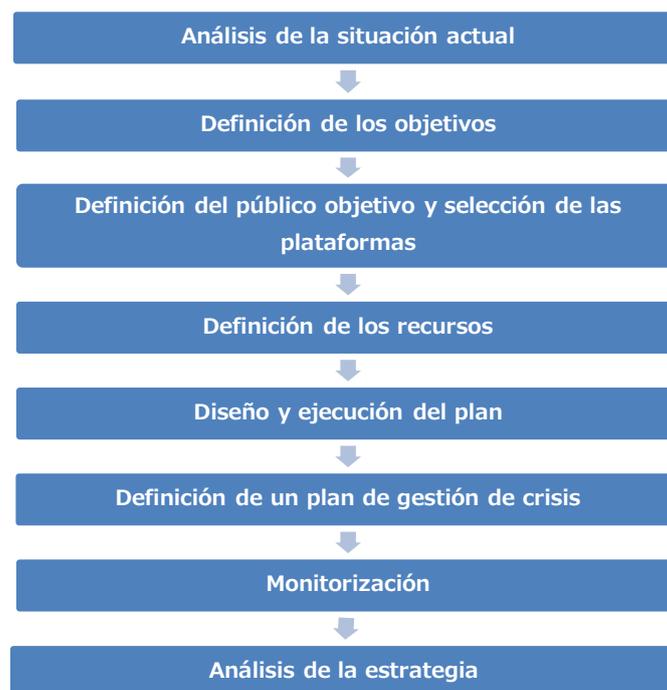
En la tercera fase se seleccionan las plataformas y canales donde llevar a cabo sus actividades *Social Media*. La empresa puede concentrarse en la presencia en plataformas ya establecidas como Facebook o Twitter u optar por el diseño de una plataforma propia, como puede ser un blog corporativo.

La cuarta fase consiste en la creación y la difusión de contenido relevante que logra crear un valor añadido para el público objetivo definido previamente. También conlleva la reacción adecuada a comentarios y dar un *feedback* relevante.

La quinta y última fase es la medición del éxito en la que se mide el grado de consecución de los objetivos definidos. Si el resultado no es satisfactorio es razonable un ajuste en la estrategia y/o en los objetivos y eventualmente realizar cambios en la organización y/o el contenido.

Los cinco pasos expuestos en el manual de la BITKOM presentan solamente un enfoque general, por lo que con el fin de explicar de una manera más detallada los pasos básicos a seguir a la hora de desarrollar un plan de *Social Media* a continuación se expondrá el enfoque de Madurga (2015) compuesto por 8 pasos:

Tabla 5. Diseño de un plan de Social Media en 8 pasos



Fuente: Elaboración propia en base a Madurga, 2015

4.1 Análisis de la situación actual

El primer paso que tiene que dar una empresa a la hora de implantar un plan de marketing en los *Social Media* es analizar la situación actual de la empresa. Weinberg (2014) expone que antes del empeño de una empresa en los medios sociales, ésta debe en primer lugar examinar su cultura empresarial en general. Especialmente los empleados que colaboran en el proyecto



de *Social Media* planeado tienen que tener claro el tono con el que se dirigen a los lectores como las responsabilidades que tiene cada uno. Este conocimiento afecta directamente la utilización de las plataformas de social media que viven de colaboración y que solamente resultan útiles a la empresa si son utilizados de una manera correcta. En segundo lugar resulta fundamental realizar un análisis tanto interno como externo.

El análisis interno consiste en encontrar y destacar las fortalezas de la empresa que pueden suponer una ventaja competitiva con respecto a sus competidores en los nuevos medios e identificar las debilidades en las que debe poner esfuerzo para mejorar para que se puedan conseguir los objetivos fijados a corto, medio y largo plazo. En este punto conviene también estudiar la reputación online para conocer la imagen que se tiene de la empresa en los medios.

El análisis externo consiste en determinar y valorar si los cambios en el entorno de la empresa constituyen o no oportunidades o amenazas para la misma.

En tercer lugar habría que llevar a cabo un análisis de la competencia. Antes de formular la propia estrategia es necesario analizar por lo mínimo la imagen y el posicionamiento que tienen los competidores en los medios sociales para poder tener una idea aproximada sobre las estrategias que siguen aprovechándose de esta información valiosa a la hora de definir la propia estrategia.

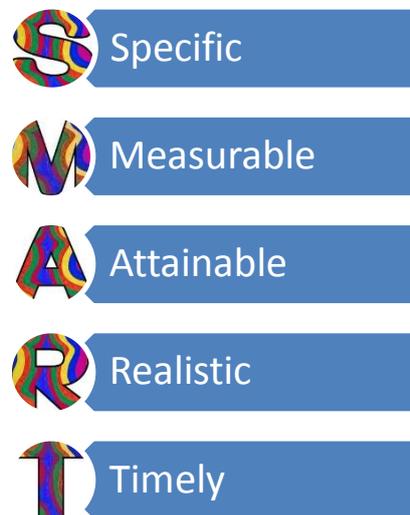
Mediante el análisis interno y externo la empresa ahora debería tener una visión general inicial sobre cuál es la situación actual en la que se encuentra. La tarea siguiente sería la de analizar los propios productos o servicios así como la estrategia de medios sociales actual, en caso de que exista. Una vez llevados a cabo los análisis mencionados con anterioridad se puede proceder a diseñar el plan de *Social Media*, empezando con la definición de los objetivos.

4.2 Definición de los objetivos

Antes de definir los objetivos es fundamental que la empresa se plantee preguntas como: ¿Qué quiero lograr?, ¿A quién quiero llegar?, ¿Qué plataformas son las más aptas? o ¿Qué tipo de contenido quiero difundir? Tener las ideas claras sobre las propias expectativas no solamente previene decepciones sino también es de gran ayuda a la hora de planificar las actividades social media de manera profesional. A partir de ahí se puede proceder ya a fijar los objetivos generales.

Según Weinberg (2014) es fundamental que los objetivos de marketing sean establecidos según la metodología SMART: Específicos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo.

Ilustración 4. Metodología SMART



Fuente: Elaboración propia en base a Weinberg, 2015

- **Específicos:** Los objetivos han de ser definidos de una manera concreta y clara así como de acuerdo con la estrategia global de la empresa, para luego ser capaz de determinar si y como han sido conseguidos.
- **Medibles:** Los objetivos pueden ser cuantitativos o cualitativos. Un objetivo cuantitativo sería: Conseguir 1.000 nuevos Followers en Twitter. En cambio un objetivo cualitativo sería: Conseguir 1.000 nuevos Followers en Twitter que a la vez son relevantes para la empresa. En el *Social Media Marketing* el aspecto cualitativo tiene mucha importancia, ya que lo que en los medios sociales se trata de cuidar relaciones existentes y construir relaciones nuevas y esto son aspectos que difícilmente se pueden medir mediante valores cuantitativos. Para ser capaz de también medir los objetivos cualitativos la empresa debe fijar unos criterios concretos para la mensurabilidad. En este contexto se trata de los indicadores KPI (*Key Performance Indicators*) que permiten combinar métodos de medición cuantitativos con cualitativos. KPIs conocidos son por ejemplo el *Share of Voice* (Porcentaje de menciones dentro de un mercado concreto) o *Sentiments* (Porcentaje de expresiones de opiniones negativas, positivas o neutras).
- **Alcanzables:** Por lo ambiciosos que sean los objetivos de una empresa a la misma vez deben ser alcanzables. Para fijar objetivos que sean alcanzables el equipo y la empresa entera deben estar convencidos de poder alcanzarlos. Ahí pueden resultar de gran

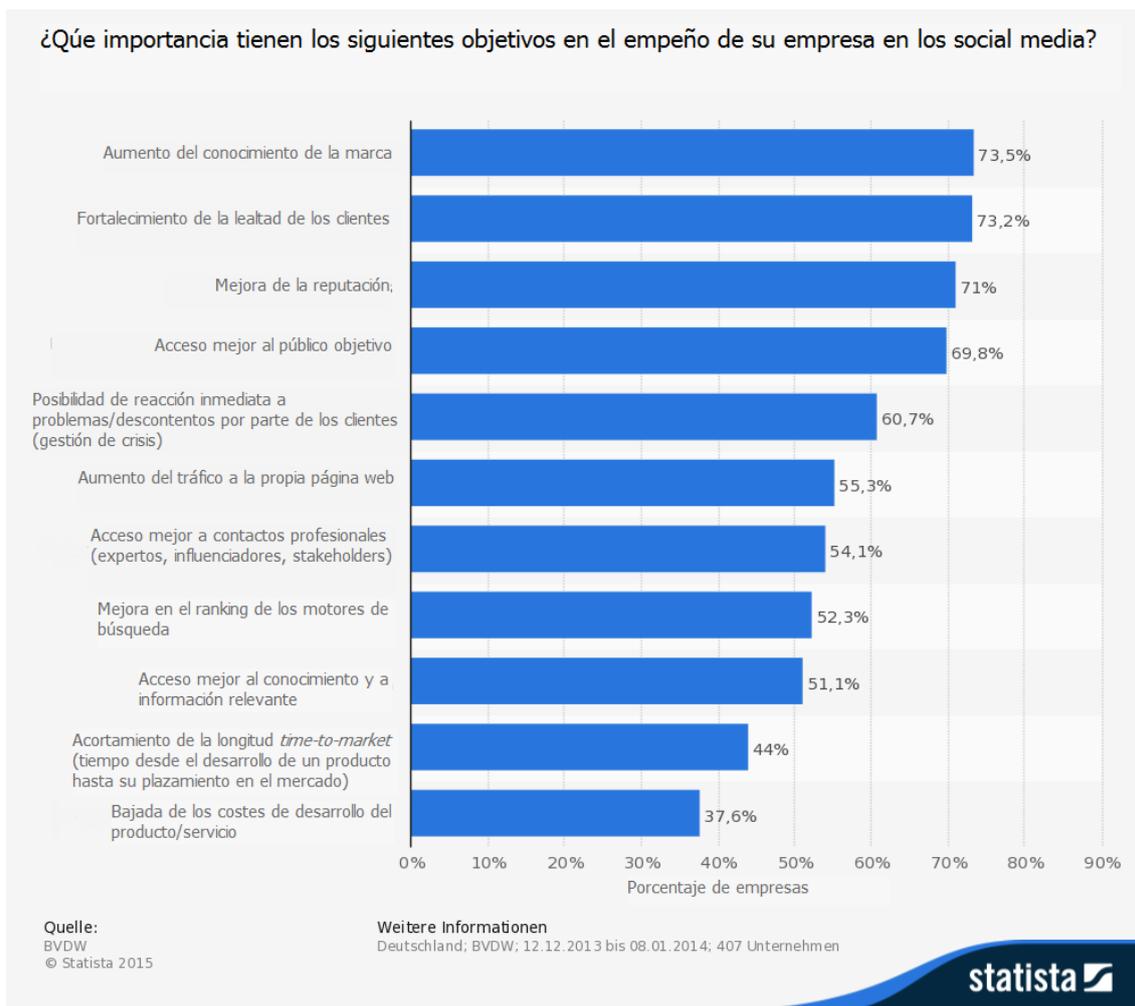


ayuda las experiencias previas de la empresa a lo largo del tiempo. La empresa también debe tener en cuenta las posibilidades que ofrece su segmento de mercado, ya que hay diferencias de posibilidades dependiendo si la empresa opera en un nicho de mercado o en un mercado de masas.

- **Realistas:** Objetivos realistas tienen en cuenta los recursos actuales de los que dispone la empresa en un momento dado, mientras que los objetivos alcanzables consideran también recursos de los que sería posible para la empresa disponer en un futuro próximo. Aunque los objetivos deben ser realizables es conveniente que la consecución de los mismos suponga un esfuerzo para la empresa para en caso de éxito sentir una sensación de victoria y en consecuencia mantener la motivación alta.
- **Acotados en el tiempo:** Si se fijan objetivos también hay que fijar fechas tope, es decir fijar fechas en los que deben ser cumplidos. En caso de no tener limitado el tiempo para conseguir los objetivos se puede tender a procrastinar y relajarse, lo que probablemente resulte en un fracaso.

Pueden existir una gran variedad de objetivos buscados por todo tipo de empresas. La tabla siguiente muestra los resultados de una encuesta entre 407 empresas alemanas en el año 2014 sobre los objetivos en sus actividades de social media:

Tabla 6. Importancia de los siguientes objetivos en el empeño Social Media



Fuente: Statista.com – Traducción propia, 2015

Se puede observar que el objetivo más importante para las empresas es el aumento del conocimiento de la marca, que por un 73,5% de las empresas encuestadas es considerado de mucha importancia. Casi igual de importancia se le da al fortalecimiento de la lealtad de los clientes con un 73,2%. Otros objetivos importantes son la mejora de la reputación, el acceso mejor al público objetivo y la posibilidad de reaccionar de forma más inmediata a problemas o descontentos por parte de los clientes y mejorar así su gestión de crisis. Otros objetivos no mencionados en la encuesta presentada pueden ser:

- La mejora de la comunicación interna.
- Aumento de las ventas.
- Posicionamiento como reclutador/empresario.
- Inspiración para el desarrollo de nuevos productos y servicios.

- Refuerzo o complemento del marketing tradicional.
- Fortalecimiento del contenido y de la motivación de los empleados.
- Posicionamiento como experto en el sector donde se opera.

Muchos de los objetivos mencionados con anterioridad están conectados entre sí. Un aumento del tráfico por ejemplo también ayuda a la hora de incrementar el conocimiento de la marca, de mejorar la reputación de la marca y de mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda.

Una vez que la empresa tiene claro sus objetivos es hora de definir el público objetivo al quien dirige sus actividades de *Social Media* y establecer su presencia dónde se encuentra.

4.3 Definición del público objetivo y selección de las plataformas

El siguiente paso consiste en determinar el público objetivo al que se quiere alcanzar y estudiar en que plataformas sociales se encuentra, ya que en los medios sociales las empresas son elegidas por su público. No tiene sentido y supondría un desperdicio de recursos establecer presencias en distintos medios sociales sin conocer quiénes son y dónde se encuentran los clientes existentes y potenciales.

Para ser capaces de determinar su público objetivo resulta esencial tener conocimiento sobre sus datos demográficos, los medios que frecuentan, sus preferencias y aversiones, rituales y códigos, temas centrales, necesidades, además de mostrar interés para su audiencia y participar de forma activa en la web social. Saber lo máximo posible sobre su público objetivo es de gran ayuda a la hora de buscarlo en los medios sociales. En la actualidad, existe una gran diversidad de herramientas en el mercado que permiten un análisis eficaz para segmentar al público objetivo. Una herramienta muy útil para este fin es *Buyers Persona* incluida en los *Google Analytics*, donde se crea representaciones ficticias del público objetivo para ayudar a la empresa internalizar el público al que quiere llegar y relacionarlo con los consumidores reales. Otras herramientas útiles son *Google Adwords* y *Trends*.

Una vez identificado al público objetivo es fundamental investigar en qué plataformas éste se encuentra. Si el público objetivo de una empresa concreta está constituido mayoritariamente por hombres de 35-55 años hace poco sentido crear un perfil en Pinterest donde un 83% de los usuarios son mujeres.



Hay que tener en cuenta que cada una de las plataformas por si sola tiene un alcance limitado y resulta casi imposible llegar a todo el p3blico objetivo en una sola plataforma. En cambio, el hecho de estar presente en varias plataformas previamente seleccionadas por saber que ah3 se encuentra el p3blico objetivo, incrementa el alcance de la empresa de manera significativa. Por eso es importante haber analizado previamente todas las plataformas seg3n su aptitud para la empresa y aunque no se opta por estar presente y activo en todas las plataformas, por falta de recursos o de relevancia para el p3blico objetivo, se recomienda estar atento a todas las plataformas ya que en caso contrario menciones de la empresa, tendencias de los usuarios o discusiones e informaci3n sobre temas relevantes pueden pasar desapercibidas. Puede resultar 3til en este punto la creaci3n de una matriz donde se clasifican las distintas plataformas sociales seg3n la actividad que pretende tener la empresa en ellas. Desde "leer, escribir, comentar, subir contenido" en plataformas donde se pretende tener mucha actividad hasta "s3lo leer" en plataformas donde la empresa pretende tomar un papel m3s pasivo.

La mayor atenci3n por parte de los usuarios probablemente se consigue con una presencia y actividad en las plataformas m3s grandes como Facebook, que a la vez es la m3s vers3til, Twitter, YouTube y LinkedIn, pero al mismo tiempo conviene observar los cambios y tendencias que tienen lugar en los medios sociales. Estar presente en una 3nica plataforma crea una dependencia hacia ella, y aunque en el momento Facebook y YouTube son las m3s frecuentadas, este hecho puede cambiar a medio plazo y otras plataformas poder tomar su lugar.

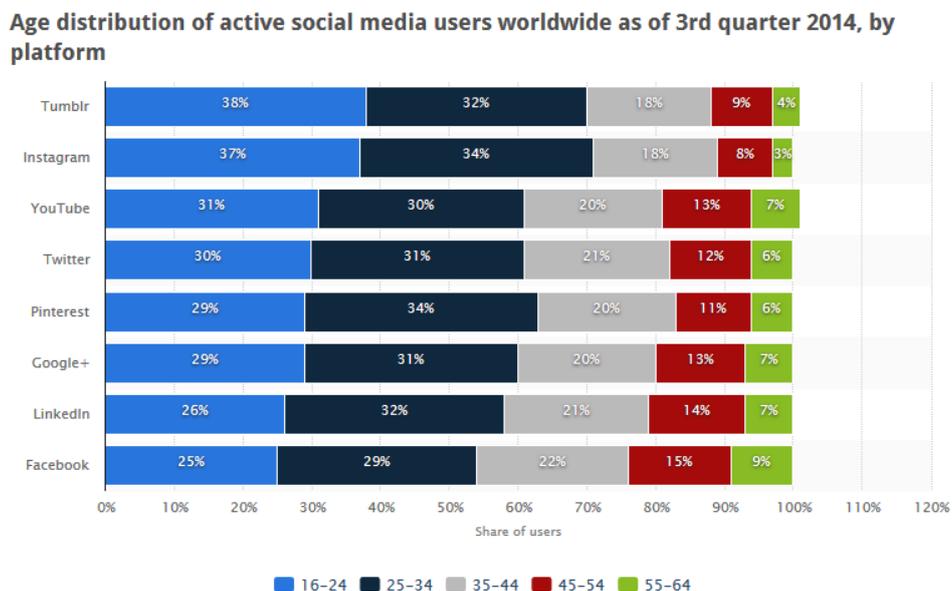
Una opci3n m3s segura para la empresa es tener un blog corporativo como base de sus actividades *Social Media*. De esta forma es la propia empresa que tiene el control aparte de tener m3s libertades, y a trav3s de la monitorizaci3n y encuestas a los clientes se deja averiguar en qu3 otros medios sociales se encuentra su p3blico objetivo.

Una herramienta que puede ser de ayuda en la b3squeda de plataformas aptas para la empresa es el *Social Media Planner*¹⁰. Esta p3gina web ayuda en la identificaci3n de m3s de 300 plataformas seg3n las categor3as edad, sexo y temas de inter3s de los usuarios.

En el siguiente gr3fico se puede observar que plataformas como Tumblr e Instagram son m3s atractivos para un p3blico joven, mientras que LinkedIn y Facebook tambi3n llegan a un p3blico de mayor edad.

¹⁰ <http://www.socialmediaplanner.de>

Tabla 7. Distribución por edades en las principales plataformas social media



Fuente: Statista, 2015

Tabla 8. Tiempo medio diario que se usuarios estadounidenses pasan en seleccionadas plataformas de medios sociales

Average Daily Time Spent with Select Social Networks Among US Internet Users, by Age, Nov 2014
minutes

	18-29	30-44	45-60	60+	Total
Facebook	51.0	49.2	37.4	30.6	42.1
Tumblr	50.6	18.1	18.4	13.9	34.2
Instagram	29.9	18.7	10.2	9.0	21.2
Pinterest	25.6	26.2	15.4	0.0	20.8
Twitter	23.5	16.0	17.2	13.2	17.1
Snapchat	19.8	8.9	13.6	6.0	17.0
Tinder	14.2	13.9	32.5	10.0	14.9
Ello	9.7	17.5	60.0	3.0	13.2
LinkedIn	9.3	9.2	11.3	9.0	9.8

Note: In the past 30 days
Source: Cowen and Company, "Twitter/Social User Survey," Nov 10, 2014
181911 www.eMarketer.com

Fuente: Emarketer, 2015

También resulta conveniente tener presente el tiempo medio que los usuarios pasan en cada una de las plataformas de medios sociales. Cuanto más tiempo pasan ahí, más relevante será esta plataforma para la empresa.

Una infografía más completa sobre las nuevas demografías en los medios sociales ha sido publicada por la agencia de marketing digital SocialSprout y se puede ver en el Anexo 1.



La infografía muestra que en Pinterest y Snapchat las mujeres son más activas que los hombres. En cambio, en Twitter y especialmente en Google+ los hombres son predominantemente activos. En las otras redes, la proporción es más o menos equilibrada.

En casi todas las plataformas los usuarios más jóvenes de entre 18 y 29 predominan. Una excepción es la plataforma de LinkedIn, donde se encuentran principalmente usuarios de 30 a 64 años que además representan el grupo con más ingresos anuales.

4.4 Definición de los recursos

Antes de diseñar y ejecutar el plan de *Social Media* es importante estudiar los recursos de los que dispone la empresa. Se trata tanto de recursos económico-financieros, de recursos materiales e inmateriales, como de recursos humanos. Hoy en día en muchas empresas se sigue creyendo que el *Social Media* es gratis. Es verdad que muchas plataformas y herramientas son utilizables de forma gratuita, pero ya solamente los recursos humanos necesarios para llevar a cabo las actividades *Social Media* de la empresa le suponen un coste no negable. Cómo pasa en toda clase de comunicación corporativa, también el *Social Media Marketing* supone trabajo y esfuerzo por simple y barato que parezca. Antes de contratar a personas ajenas de la empresa, ésta debería estudiar si entre sus trabajadores ya se encuentran usuarios activos de los medios sociales o si hay de los que están con ganas de incorporarse a un campo temático nuevo. En muchas empresas pequeñas el equipo *Social Media* está formado por el personal existente sobre todo de los departamentos de marketing, relaciones públicas y servicio al cliente, sin la necesidad de contratar a personal nuevo. Dependiendo del tamaño de la empresa, del presupuesto disponible, del conocimiento previo de los empleados y del volumen del plan de *Social Media* ésta también puede optar por externalizar las actividades *Social Media* de forma completa o solamente en parte. Si es una empresa grande, con presupuesto suficiente pero sin empleados que tengan experiencias en el campo de los medios sociales puede hacer sentido la opción de externalización completa. En cambio, si la empresa no dispone de presupuesto suficiente como para externalizarlo por completo, existe la posibilidad de una externalización parcial. En este caso por ejemplo se pueden contratar consultores externos para la formación y el entrenamiento del propio equipo de *Social Media*. Una cooperación con agencias y consultores expertos en el propio sector podría resultar de gran ayuda a la hora del desarrollo de nuevas ideas, de la puesta en contacto con influenciadores y de la creación de una estrategia de marketing viral. Adicionalmente resulta útil la formación de un equipo formado por empleados



afines a los medios sociales que junto con un consultor externo sea capaz de diseñar y ejecutar una estrategia de *Social Media*, o incluso nombrar un *Social Media Manager*, quien dirija las actividades social media de la empresa. El rol del *Social Media Manager* es uno de los perfiles que han surgido nuevos con la creciente importancia de los medios sociales para las empresas. Dependiendo del tamaño de la empresa existen una variedad de puestos de trabajo que habría que tener en cuenta a la hora de formar el equipo de *Social Media*. A continuación se explicaran los roles más importantes dentro del contexto *Social Media* en un orden jerárquico, teniendo en cuenta que algunos de éstos no existirán si la compañía es pequeña, ya que sería excesivo para sus necesidades y por lo tanto, un desperdicio de recursos.

- **Marketing Communication Manager:** Tiene la tarea de asegurar la comunicación corporativa de su empresa. Actúa de mediador entre los objetivos generales de la empresa, su cultura, las demandas externas y las expectativas de los clientes. El *Communication Manager* influencia de esta manera la representación exterior de la empresa en los medios impresos y en línea. Además es el encargado de desarrollar el plan de *Social Media* que ha de ser acorde con la política corporativa, y de marcar el camino a seguir.
- **Social Media Manager:** Se encarga de la organización de los recursos de medios sociales coordinando el personal y los proyectos que se ejecutarán ahí. Utiliza para ello una variedad de herramientas que ayudan a organizar los diversos proyectos, como pueden ser la creación de una comunidad o el establecimiento de una presencia en una plataforma concreta. También, dependiendo del tamaño de la empresa, está trabajando en o con las comunicaciones corporativas existentes y, si no existe un puesto de trabajo especificado, analiza los procesos en los medios sociales dentro de una empresa. Él es la voz de la empresa en los medios sociales y entra en contacto personalmente con clientes, multiplicadores y contactos profesionales y al mismo tiempo es mediador entre los deseos y opiniones de los clientes hacia la empresa. Es por tanto de mucha importancia que el *Social Media Manager* tenga buenas conexiones tanto internas como externas y que sea apreciado. Se encuentra tanto en empresas multinacionales, donde tiene a su cargo uno o varios equipos, como en empresas pequeñas. En pequeñas empresas toma también el rol del editor, y del analista.
- **Social Media Coordinator:** La principal tarea de un coordinador de medios de comunicación social es la organización de la presencia de una empresa en los *Social Media*. Esto significa que es el responsable de la coordinación de los empleados que se

ocupan de los medios sociales. El *Social Media Coordinator* los asigna a las plataformas respectivas como LinkedIn, Facebook y Twitter, delegándoles la responsabilidad del contenido y el cuidado de las plataformas. El Coordinador de Medios de Comunicación Social controla el trabajo y comprueba los resultados. Sobre la base de los análisis se determina el éxito y, en caso de ser necesario, se llevan a cabo posibles reestructuraciones. También es responsable de la creación de nuevos conceptos y supervisa la ejecución. A menudo colabora con el departamento de marketing digital o el departamento de informática.

- **Community Manager:** Su función es la de gestionar la planificación de actividades concretas, supervisando a los moderadores y controlando que las actividades se desarrollan de la forma prevista. Debe monitorizar la red y escuchar conversaciones en redes sociales, foros y en los blogs, teniendo en cuenta los matices, para asegurarse que los mensajes se adapten, en la práctica, a lo deseado y para detectar posibles situaciones de riesgo. Asigna diálogos y conversaciones a los equipos de moderadores. Crea grupos y perfiles además de gestionar el flujo de trabajo y el estado de las respuestas. También participa en el diálogo directo con los miembros de la comunidad.
- **Social Media Editor:** La tarea principal de un editor de medios sociales es crear el contenido para los varios sitios web donde la empresa está presente, incluso foros, blogs y plataformas sociales. Por encima de todo, se ocupa de crear perfiles y contribuciones que están diseñados para permitir a los clientes entrar un contacto personal con la empresa. Por lo tanto, este rol debe investigar de forma independiente y mantener un estilo de escritura apropiado. Realizar actualizaciones regulares es tan necesario como el control del desempeño de las empresas competidoras en los medios sociales.
- **Social Media Analyst:** Dispone de la información cuantitativa de lo que ocurre en las comunidades sociales: el número de usuarios, su nivel de actividad, su procedencia, su segmentación, el tiempo que pasan en cada plataforma, el factor de conversión, qué días y horas son las de mayor actividad, etc. Esta radiografía permite disponer de una base de comportamiento de los miembros de la comunidad a partir de la cual el analista de medios sociales toma decisiones estratégicas para la evolución del plan de medios sociales, e incluso relativas a otras actividades de la empresa. Las conclusiones son estudiadas por el analista, el *Social Media Manager*, y el *Communication Manager*, lo que permite tomar decisiones consensuadas sobre dónde y cuándo realizar determinadas acciones.

- **Moderadores:** Son los interlocutores que interactúan con los miembros de las comunidades de la organización. Sus perfiles son los de “usuario oficial” de la empresa. Son los que gestionan, junto a los *Community Managers*, los perfiles sociales en las plataformas donde la organización se pone en contacto directo con el público objetivo. Desarrollan su labor en blogs, redes sociales, *microblogs*, foros o plataformas de periodismo ciudadano y son usuarios intensivos, al igual que los *Community Managers*, de cualquier tipo de recurso 2.0, donde difunden contenido (ya sea en texto, vídeo, audio o imágenes), responden, realizan comentarios, referencian, fomentando de esta manera la participación. En pequeñas empresas el rol de los moderadores está tomado o por el *Social Media Manager* o por empleados de los departamentos de marketing o relaciones públicas.

Otro tipo de recursos muy importante para llevar a cabo un plan de *Social Media* son los recursos tecnológicos. Una comunicación a tiempo real, como es el caso en los medios sociales requiere una conexión a Internet estable y rápida así como de ordenadores de alto rendimiento. Al mismo tiempo, como el Internet se está volviendo cada vez más móvil, es conveniente proveer a los empleados de social media de dispositivos móviles como *Smartphones* y *Tablets*. Un *Smartphone* no solamente facilita la monitorización de la comunicación, también posibilita una reacción inmediata a consultas. Tampoco es de olvidar dotar al equipo *Social Media* de equipamiento técnico como pueden ser cámaras de fotos o de video para garantizar una comunicación eficaz del contenido. Aparte de esto es de gran importancia que el equipo tenga a su disposición software tanto para la edición de foto y videos como para la monitorización y el análisis de las actividades. Pero hay que tener claro que hasta la más potente herramienta de software no sirve para nada si el empleado no sabe utilizarlo. Por lo tanto, la empresa siempre debe ofrecer a los empleados formaciones y entrenamientos regulares sobre todo en el campo tecnológico, donde siempre surgen nuevas tecnologías a las que hay que enfrentarse.

4.5 Diseño y ejecución del plan

Una vez que se hayan fijado los objetivos y especificado los recursos éstos siempre se deben tener en consideración en el proceso de diseño del plan de *Social Media*. En la fase de diseño del plan de *Social Media* se elaboran tanto las estrategias que servirán de guía hacia el cumplimiento de los objetivos fijados, así como las tácticas, que son acciones específicas que ayudan a cumplir con los objetivos.



Las estrategias reúnen las directrices que se habrán de seguir para poder conseguir los objetivos y deben estar acorde con los objetivos generales de la organización. Además de estar al servicio de los objetivos, las estrategias deben adaptarse a cada plataforma social en particular. Algunas estrategias confluyen, y pueden englobar a diversos medios. Otras deben adecuarse a las condiciones concretas de cada canal donde se despliegan. También hay que determinar qué posicionamiento se desea que los usuarios asignen al producto o servicio en relación con los de la competencia, qué ventajas competitivas se quieren desarrollar y en qué elementos la empresa se diferenciará del resto de competencia en cuanto al desempeño en los medios sociales. Conviene diseñar una estrategia por cada objetivo, teniendo siempre presente que la finalidad última es que el plan sea rentable.

A partir de las estrategias, se determinan las acciones o tácticas para alcanzarlas.

Las tácticas definidas en el tiempo para su debido cumplimiento, siempre deben ir acompañadas de un indicador o ratio que facilite el seguimiento para su control. Estas tácticas y sus especificaciones se recogerán en un plan de acción. El plan de acción deberá incluir el qué se dirá, diseñando la estrategia de contenidos con la creación de un calendario editorial (cuando y quién) y de unas *Social Media Guidelines*, directrices que marquen la línea editorial que seguirá la empresa en los diferentes medios sociales (mensajes, temas clave, enfoque editorial, tono, lenguaje, estilo), así como la selección de plataformas sociales en las que estará presente (análisis y selección de plataformas que acogen al público objetivo). Un calendario editorial evitará que se den palos de ciego, o que se dejen las acciones en manos del azar. Se podrán, también, establecer con suficiente antelación las fechas señaladas en las que se deben realizar acciones concretas (como por ejemplo, un post sobre Halloween, San Valentín etc.), o en los que la empresa tiene previsto lanzar ofertas, organizar eventos, etc. Si en el plan participan más de un empleado, es necesario determinar la actuación de cada uno de ellos, es decir, qué responsabilidades y obligaciones tiene cada uno de los miembros del equipo. También sería aconsejable redactar un plan de actuación claro y conciso, gracias al cual cualquier miembro del equipo sabrá qué es lo que tiene que hacer, qué tiempo dispone y los límites de su cometido. Se recomienda idear tácticas que sean creativas y coherentes, ya que todas las acciones impactan directamente en aspectos como la fidelización, la generación de tráfico, las ventas cruzadas, la retención de clientes, la divulgación y el conocimiento de la marca.

A continuación se darán algunos ejemplos de estrategias y tácticas para seleccionados objetivos.

- **Aumento del tráfico hacia la página web:**
 - ✓ Optimización del contenido de la página web:
 - Optimizar la vista móvil para el blog o la página web.
 - Implementación de botones sociales en el blog y la página web.
 - ✓ Hacer publicidad:
 - Inserción de anuncios pagados en Facebook.
 - ✓ Desarrollo e integración de una aplicación en Facebook:
 - Desarrollo de una aplicación para concursos donde buscar información en la página web.
- **Aumento del conocimiento de la marca:**
 - ✓ Colaboración con líderes de opinión:
 - Establecer *Blogger Relations* con un *blogger* relevante para la empresa.
 - ✓ Difusión de contenido de interés que sea compartido por los seguidores:
 - Postear asiduamente en el blog, compartir noticias y novedades del sector en Twitter, publicar videotutoriales en YouTube.
 - ✓ Potenciar la *Fanpage* de Facebook:
 - Organización de concursos, realizar sorteos entre los Fans etc.
- **Incremento de la fidelización de los clientes:**
 - ✓ Animación a los usuarios de Facebook de comentar a las contribuciones de la empresa:
 - Integrar preguntas a los usuarios en los posts.
 - Publicar contenido de relevancia para los usuarios.

Una vez definido el plan se puede proceder a la puesta en marcha del mismo. En esta fase se tendrá que hacer el seguimiento del calendario que marcará cuándo se implementarán las diferentes acciones propuestas. La empresa también debería que darlo a conocer internamente y promover una actitud 2.0 (buscar aliados, comprobar errores o conflictos con otros departamentos, formar previamente a las personas que se harán cargo de la parte técnica, edición, gestión y seguimiento, etc.).

Se dará de alta a los perfiles en las plataformas sociales seleccionadas y se seguirán las estrategias de contenidos canal a canal. Hay que ser consciente que la gestión de medios sociales implica un trabajo intenso y continuo en el día a día de crear y gestionar contenidos, fomentar la interacción y atender las comunidades, monitorizar y medir resultados.

4.6 Definición de un plan de gestión de crisis

Se trata de un documento, dentro del plan de *Social Media*, que establece los pasos a seguir para responder con contundencia y celeridad a los posibles problemas derivados de la actividad en los medios sociales.

Uno de los peligros derivados de la interacción con otros usuarios en las redes sociales, son las llamadas “crisis de reputación online”. Basta con una opinión negativa de un usuario, un cliente que no ha encontrado otra vía para expresar su insatisfacción o una metedura de pata del *Community Manager* o de un moderador y algunas críticas se difunden muy rápidamente en redes sociales como Twitter. Las crisis de reputación online pueden hacer mucho daño a la imagen de la marca, si no se gestionan correctamente.

El plan de gestión de crisis debe especificar el orden de las acciones a seguir:

- Quién formará el gabinete o equipo de crisis.
- Cómo se recabará información sobre el problema.
- De qué forma se identificará a los usuarios disruptivos.
- Con qué tono se responderá a las críticas de forma pública.
- Qué tipo de comunicados oficiales, noticias, retractaciones o contenidos se difundirán para solventar la crisis.
- Qué mensajes y/o compensaciones se proporcionará a los usuarios/clientes molestos.
- Cómo se realizará el estudio del caso para futuras incidencias similares.

En caso de crisis un plan de gestión de crisis puede resultar de gran ayuda, y evita la tentación de responder “en caliente”, las salidas de tono, y en definitiva, los errores en la comunicación que pueden agravar aún más el incidente.

4.7 Monitorización

En los puntos anteriores de este capítulo se han podido ver los pasos que hay que dar desde el desarrollo hasta la puesta en marcha de un plan de *Social Media*. Pero de nada sirve, si éste no se evalúa y los datos se miden mediante una monitorización constante por parte de la empresa. La monitorización es imprescindible en cada una de las fases del plan, independientemente de si no se está presente todavía, si tiene una página en el Facebook o si ya se está activo en varias

plataformas. Se trata siempre de buscar y seguir conversaciones sobre y menciones de la empresa por la Web, sacar conclusiones y si se diera el caso reaccionar.

Una monitorización bien planificada provee a la empresa información valiosa sobre:

- Cómo (y sí) la marca o empresa es percibida.
- Cómo es valorada por los clientes.
- La frecuencia con la que se habla sobre a marca o empresa y la tendencia que prevalece.
- Acontecimientos que pueden dañar a la reputación de la empresa, como puede ser un comentario negativo de un cliente insatisfecho.
- Qué asuntos están siendo discutidos actualmente en el sector y cuales pueden llegar a ser tendencias económicas importantes.
- Quiénes del sector son los expertos y líderes de opinión en la Web.
- Quién y qué, fuera del propio sector, es de mucha influencia para el público objetivo.
- El desempeño de la competencia en los medios sociales.
- Las expectativas de clientes potenciales.

Estos puntos expuestos son de mucha importancia y sirven tanto para la gestión de la reputación como para el estudio de mercado. Estar en posesión de esta información facilita evitar casos de crisis, además de conocer mejor a los clientes actuales y potenciales y con esta información poder mejorar los productos y servicios.

Cómo es el caso en el márketing tradicional y también en el márketing online, hoy en día existen unos indicadores fijados que son de gran ayuda a la hora de evaluar los resultados de la monitorización. ¿Pero cómo se clasifican comentarios, contribuciones y evaluaciones del producto? ¿Tiene más importancia el número de *Followers* en Twitter o la relevancia de los *Followers*? ¿Y cómo sabe una empresa si el número de expresiones de opinión positivas está aumentando? Esencialmente se trata de combinar métricas puramente cuantitativas (p.ej. Número de *Followers*) con métricas cualitativas (p.ej. Relevancia de los *Followers*). Un método consiste en la definición y aplicación de indicadores KPI (*Key Performance Indicators*) o indicadores clave de rendimiento para los medios sociales. Estos KPI dan información sobre la atención que llama una empresa en los medios sociales, la actividad de su público objetivo así como la influencia que tiene sobre sus clientes. Es importante, por lo tanto, definir cómo se van a medir los resultados y con qué parámetros se van a comparar, para saber el grado de éxito y/o para corregir las acciones y mejorar los resultados. Los indicadores KPI se deberán definir

de antemano y dependen directamente de los objetivos que se establezcan para poder medir el impacto de las estrategias, campañas y acciones llevadas a cabo.

Algunos KPIs son aplicables a varias plataformas sociales. Otros se corresponden con un canal específico y los que interesan a un encargado de márketing en concreto pueden resultar de muy poca utilidad para otro. Aun así, determinados KPIs son esenciales e inevitables para evaluar y medir el éxito una estrategia de márketing en los medios sociales.

Marc Ribó propone en su blog¹¹ 6 tipos de KPIs clasificados por categorías exponiendo también algunos ejemplos para cada uno:

1. Métricas de actividad: Cuantifican el volumen de actividad que una empresa está desplegando en los medios sociales.

- ✓ **Ratio de contenidos:** El número total de contenido que se ha producido, en comparación con el período anterior.
- ✓ **Ratio de publicaciones:** El total de *posts*, actualizaciones y contenidos compartidos en relación al período anterior.
- ✓ **Tiempo medio de respuesta:** La media de tiempo que tarda algún miembro del equipo *Social Media* en responder una consulta, pregunta, etc.
- ✓ **Tasa de respuesta:** la cantidad de comentarios, menciones, dudas y problemas que han recibido respuesta por parte de la marca durante el período contemplado.

2. Métricas de alcance: Sirven para obtener información sobre el público objetivo, y su ritmo de crecimiento potencial y efectivo.

- ✓ **Fans y Followers:** El total durante el período evaluado.
- ✓ **Tasa de crecimiento:** El ritmo al que crece o decrece la audiencia. Se calcula dividiendo a los nuevos seguidores entre el número total que forman la audiencia.
- ✓ **Notoriedad de la marca:** Menciones de la marca en un segmento de tiempo seleccionado.
- ✓ **Alcance de una publicación:** El número de personas que han visto unos contenidos determinados al menos una vez.
- ✓ **Sentimiento:** Menciones positivas, neutrales y negativas, y su correspondiente comparativa.

¹¹ El Blog de Marc Ribó <http://marcribo.com>

- 3. Métricas de compromiso:** Las métricas de *Engagement* o compromiso tratan de poner en cifras a la parte de la audiencia de una empresa que interactúa con sus contenidos, mostrando un interés real y compartiendo de forma asidua.
- ✓ **Tasa de amplificación:** Mide los *shares* por publicación.
 - ✓ **Índice de aplauso:** Se contabilizan las muestras de aprobación, incluyendo *likes*, favoritos, +1, *shares*, etc.
 - ✓ **Tasa de conversación:** Se centra en los comentarios que generan los usuarios en las distintas plataformas sociales.
 - ✓ **Compromiso por *Fan/Follower*:** Acciones totales de *Engagement* divididas por número de fans en un canal de *Social Media*.
 - ✓ **Compromiso total de la audiencia:** Se suman las muestras de compromiso en todas las plataformas sociales y se divide por la audiencia total.
- 4. Métricas de adquisición:** Aquí se empieza a medir una parte de la audiencia que ha establecido una relación más profunda con la marca. Por esa razón, las métricas están normalmente vinculadas con la página web oficial de la marca, y las conexiones entre ésta y los canales sociales.
- ✓ **Páginas vistas:** El número total de páginas que se han visto en un sitio web, con independencia del número de usuarios.
 - ✓ **Sesiones o visitantes únicos:** Personas que han llegado a la página web con independencia de la cantidad de páginas que han visto.
 - ✓ **Porcentaje de visitas sociales:** Total de visitantes que han llegado al sitio web a través de las plataformas sociales.
 - ✓ **Suscriptores por e-mail:** Número de personas que han dejado su correo electrónico suscribiéndose al blog corporativo.
 - ✓ **Leads:** Número de clientes potenciales obtenidos a través de las plataformas sociales.
- 5. Métricas de conversión:** Aportan datos acerca de aquellos *leads* que han realizado alguna acción deseada como una compra por ejemplo.
- ✓ **Conversiones totales:** Acciones deseadas logradas durante el período.
 - ✓ **Tasa de conversión:** Se calcula dividiendo el número de conversiones por el tráfico total.

- ✓ **Tasa de conversiones sociales:** Total de conversiones atribuibles a las plataformas sociales.
- ✓ **ROI (Return Of Investment):** Beneficios obtenidos gracias a los medios sociales.
- ✓ **Coste por conversión:** Estimación sobre los recursos económicos que le ha costado a la empresa cada acción deseada.

6. Métricas de fidelización: Su función es la de aportar información sobre los *leads* o clientes que regresan tras haber realizado una conversión.

- ✓ **Embajadores de marca:** Número de usuarios que pueden ser considerados evangelizadores, que no solo participan en los eventos y promociones de una marca, sino que también contribuyen a difundirlos.
- ✓ **Tasa de retorno:** Clientes que regresan. Se puede extraer de la diferencia entre los que no lo hacen, y los que sí.
- ✓ **Índice de satisfacción del cliente:** La información se suele obtener lanzando la pregunta al usuario. Se suele puntuar en una escala de 0 a 100.
- ✓ **Testimonios de clientes:** Valoraciones positivas obtenidas durante el período.

Como se habrá observado, estas categorías o tipos de KPIs están relacionados con el viaje que emprende el usuario, desde que le llega una publicación u otro tipo de contenido en las plataformas sociales, hasta que se convierte en un cliente habitual o un embajador de la propia marca.

Para la monitorización es imprescindible una documentación de manera regular, ya que de esta manera la empresa es capaz de predecir tendencias y reaccionar con tiempo. Aparte de la documentación de cifras cuantitativas y factores cualitativos resulta de gran ayuda redactar una evaluación personal que pone en relación los datos recaudados mediante las métricas además de considerar acontecimientos importantes que han influenciado a los resultados.

Para la investigación y evaluación del desempeño de una empresa en los medios sociales existen hoy en día una gran variedad de herramientas tanto gratuitas como de pago. Establecer un ranking con las mejores herramientas para evaluar el desempeño en los medios sociales es complicado. En primer lugar, porque depende de las preferencias del experto en *Social Media*, el *Community Manager* (o la persona que ejerza sus funciones). En segundo lugar porque, a menudo, la mejor herramienta va en función de los objetivos de la estrategia, de las plataformas sociales elegidas y otros aspectos reflejados en el plan de *Social Media* de la

empresa. Sobre todo para empresas nuevas en el campo de los medios sociales y con un presupuesto limitado es recomendable empezar sus actividades utilizando herramientas gratuitas y al subir el volumen del plan de *Social Media* cambiar si resulta necesario a herramientas de pago. En principio es posible rastrear la mayor parte de las menciones mediante herramientas gratuitas. Dependiendo del volumen de búsquedas y el número de fuentes puede resultar a ser una tarea muy intensiva en esfuerzo y personal y en muchos casos hay que utilizar varias herramientas a la vez para llegar a los resultados deseados. Este hecho se debe a los diferentes algoritmos de las herramientas y por tanto es recomendable una combinación de dos o tres herramientas al mismo tiempo.

A continuación se expondrán algunas herramientas útiles para la monitorización:

- **Google Analytics:** Es una herramienta de analítica web de la empresa Google. Ofrece información agrupada del tráfico que llega a los sitios web según la audiencia, la adquisición, el comportamiento y las conversiones que se llevan a cabo en el sitio web. Se pueden obtener informes como el seguimiento de usuarios exclusivos, el rendimiento del segmento de usuarios, los resultados de las diferentes campañas de marketing online, las sesiones por fuentes de tráfico, tasas de rebote, duración de las sesiones, contenidos visitados, conversiones, etc. Este producto se desarrolló basándose en la compra de *Urchin* (hasta entonces la mayor compañía de análisis estadístico de páginas web) por parte de Google.
- **Hootsuite:** Probablemente, la herramienta más conocida en *Social Media*. Hootsuite permite automatizar tareas, y algunas otras ventajas como:
 - ✓ Gestión simultánea de varias cuentas y redes sociales.
 - ✓ Programación de tweets y mensajes.
 - ✓ Acortador de *Url* propio incorporado.
 - ✓ Monitorización de menciones.
 - ✓ Métricas sobre volumen de visitas.

Es una de las herramientas más completas, e incorpora un gran número de utilidades. Además, se puede usar desde la plataforma, o mediante las aplicaciones para iOS y Android, si se trabaja desde dispositivos móviles. Es una buena herramienta para iniciarse, dado que consta de algunas funciones gratuitas para las principales redes sociales (Facebook, Twitter, y Google+), y permite gestionar hasta 5 cuentas. Para un uso más profesional, incorpora varios planes de pago (*Pro* y *Enterprise*), con los que se podrá



trabajar con LinkedIn, WordPress, Foursquare, etc.) así como con un número de cuentas ilimitado. Los informes de análisis semanales y su excelente aplicación de flujo de trabajo (permite la delegación de tareas y enviar mensajes privados) son muy útiles cuando hay más de una persona manejando las cuentas sociales.

- **Google Alerts:** Las alertas de Google son mensajes de correo electrónico que se reciben cuando Google encuentra nuevos resultados como noticias, páginas web, etc., que coinciden con las palabras clave introducidas. Se introduce la consulta de búsqueda que se quiera supervisar y se recibe por correo electrónico las alertas. Se pueden monitorizar marcas concretas y de esta manera, cada vez que se publique en la red una opinión con las especificaciones que hayan sido introducidas en la herramienta se puede adelantar a la incidencia.
- **Socialmention:** Herramienta gratuita que permite rastrear palabras clave en blogs, redes sociales y plataformas de publicación de vídeos e imágenes. Dispone de varios filtros y unidades de medida. Los resultados pueden recibirse a través de SMS y o crear un *feed* sobre la marca. *Social Mention* monitoriza más de cien canales de medios sociales. Es probablemente una de las mejores herramientas gratuitas de monitorización disponibles en el mercado, ya que analiza la información de una manera más profunda y también mide la influencia en cuatro categorías: *Strength* (Fortaleza), *Sentiment* (Sentimiento), *Passion* (Pasión) y *Reach* (Alcance).
- **Tweetdeck:** Una de las herramientas gratuitas de monitorización de redes sociales más completas. Posee un escritorio con un *dashboard* similar a Hootsuite. Con ella se podrá realizar una gestión completa de varias redes sociales, no solo Twitter. Destaca por su usabilidad.
- **Radian6:** Una de las herramientas de pago de monitorización de los medios sociales más potentes en la actualidad. Sirve para la supervisión de miles de canales de social media, desde blogs hasta foros y redes sociales. Mediante potentes herramientas de análisis, diagramas y análisis de tendencias se puede evaluar la influencia de un *post* o una contribución. Una crítica de un usuario de Twitter que tiene pocos Followers propios tiene menos influencia que la crítica de un usuario que tienen 8.000 Followers. Es una herramienta indispensable para obtener resultados claros e inmediatos sobre lo que se dice de la marca en todo Internet, herramienta inteligente enfocada a *Social Media*, con la capacidad de rastrear y monitorizar todo lo que acontece en estos medios en tiempo real.

Es una herramienta pensada para grandes empresas, que dan prioridad a la información que circula en todos los formatos en la red sobre la presencia de la marca.

- **Sysomos Heartbeat:** *Sysomos* es una herramienta usado por muchas empresas grandes pero no tiene el precio equivalente a su potencia. Uno de los productos consiste en un plan mensual que incluye datos ilimitados, 5 usuarios y un manager de cuenta dedicado. El precio cubre el coste de cargar los datos anteriores hasta 30 días. Esto es muy útil especialmente si la decisión a la hora de invertir en una herramienta de monitorización es el resultado de un reciente evento online o la campaña de un competidor. Una vez firmados los datos serán guardados mientras que se sea cliente, sin limitaciones de tiempo ni menciones.

Sysomos proporciona monitorización de *Social Media* y gestión de las cuentas de la empresa. También está preparado para importar datos de *Google Analytics*. La visualización de los datos es una de las claves de esta plataforma ya que incluye una cosa que llaman *Buzzgraph* que permite seguir hasta su raíz a las conversaciones relevantes o alejarse de ellas y descubrir otros temas y comprender mejor los factores que influyen entre ellos.

- **BufferApp:** Herramienta de monitorización *Social Media* con una sencilla interfaz cuyo principal objetivo es la programación de actualizaciones en las redes sociales de forma bastante intuitiva. también permite la medición de resultados de cada *Tweet*, es decir, su alcance, repuestas, favoritos, número de *Retweets* etc.
- **HowSociable:** Es una herramienta muy útil para medir la presencia de la marca y la de los competidores en las redes sociales. Una cuenta gratis permite rastrear 12 plataformas de redes sociales, incluyendo Tumblr y WordPress. Si se quiere monitorizar 24 plataformas más: Facebook, Pinterest, Twitter, etc., se necesita una cuenta *Pro*. HowSociable presenta los datos de manera un poco diferente, con diferentes puntuaciones para cada plataforma, lo que permite comprobar qué plataforma funciona mejor para la marca y cuáles son las que necesitan más atención.
- **ReviewPro:** Herramienta exclusiva para monitorización de la industria hotelera. Esta herramienta dispone de más de 50 portales que incluyen vídeos, imágenes, blogs y redes sociales.
- **Sentisis:** Gestión de reputación mediante frases y palabras clave. Herramienta de pago que sirve para la monitorización y dispone de la posibilidad de organizar marcas por sector y temática, usuarios, gestión de crisis, estudiar la audiencia en las redes y analizar y estudiar la audiencia. Genera estadísticas y la interfaz de la herramienta es sencilla.

Resumiendo se puede afirmar que la monitorización es una parte esencial en un plan de medios sociales ya que permite visibilizar experiencias y desarrollos durante un periodo de tiempo largo para poder evaluarlos. Es fundamental revisar y valorar periódicamente los resultados que se van obteniendo, a través de métricas y analíticas, para reajustar las estrategias y acciones siempre que sea necesario. La medición es la base para poder valorar el impacto de una campaña de medios sociales y conocer si se está ajustando a los objetivos iniciales.

4.8 Análisis de la rentabilidad del plan

Para determinar la rentabilidad económica del plan de *Social Media* resulta conveniente el cálculo del *ROI* de esta actividad de marketing. El *Social Media ROI* no es otra cosa que la rentabilidad que se obtendrá de la actividad que se desarrolle en redes y medios sociales.

El *ROI* es un concepto financiero que se mide en dinero, y en consecuencia el cálculo del *ROI* permitirá saber si una acción que se haga en redes sociales va a ser rentable o no lo va a ser: compara entre los ingresos y los costes de una determinada acción, y si los ingresos son mayores que los costes, la acción es rentable.

La fórmula para el cálculo del *ROI* es la siguiente:

$$ROI = \frac{\text{Ingresos de inversión} - \text{Costes de inversión}}{\text{Costes de inversión}} \times 100$$

Independientemente de que sea rentable el *ROI* en función de los objetivos previos que se hayan fijado, con el cálculo al menos se sabrá qué porcentaje de beneficio o de pérdidas le han reportado esas acciones a la empresa.

Lo difícil a la hora de calcular el *ROI* de *Social Media* es determinar los beneficios y los costes directamente atribuibles a las actividades de *Social Media*. Obtener la información de los beneficios resulta muy difícil, y más todavía antes de realizar el cálculo del *ROI*. El *ROI* es algo que se lleva midiendo desde hace muchos años en el área del marketing y la medición del *ROI* o *ROI* del marketing siempre ha resultado muy complicada. Al trasladar esa medición a los medios sociales, la complejidad aumenta.

Francisco Marco-Serrano presenta en su E-Book "*Qué es el Social Media ROI y cómo medirlo*" una guía para calcular la rentabilidad de las actividades en los medios sociales.

4.8.1 Costes directamente vinculados a Social Media

Los costes de *Social Media* pueden ser clasificados en 3 categorías:

- Recursos humanos.
- Tecnología.
- Otros costes.

Recursos humanos

El coste vinculado a los recursos humanos, o coste de personal, es posiblemente uno de los primeros costes a los que se enfrentará una empresa, dado que incorpora tanto el coste de consultoría, en caso de ser necesario, como el de formación inicial del equipo *Social Media*.

➤ Costes iniciales

Si la empresa es nueva en el campo de los medios sociales o no dispone del tiempo, las ganas o el conocimiento suficientes para iniciar una estrategia de *Social Media*, parece conveniente contratar a un experto en la materia.

En cuanto al coste de consultoría de arranque de un proyecto de *Social Media*, aunque no se pueda obtener una cifra exacta, sí se debe saber que dependerá del tamaño del proyecto y del alcance que se quiera dar a su marca.

Por tanto, se trata de un coste ligado a:

- ✓ El modelo de negocio.
- ✓ Cómo esté estructurada la cadena de valor.
- ✓ El "caché" del consultor.

➤ Costes mensuales

Los siguientes costes que deben ser considerados son los costes en los que se deberán incurrir tras haber arrancado el proyecto. Aparte del consultor que ponga en marcha el proyecto, el otro gran coste de personal será el relativo al equipo humano. Este coste, al contrario que el de consultoría, se tendrá todos los meses independientemente de si se decide que esta persona o equipo sean internos o externos.



- ✓ **Contratación de alguien externo:** Se sigue el mismo proceso que se utilizaría para contratar a un consultor.
- ✓ **Contratación de alguien interno:** Se calculan los costes en base a los salarios brutos + Seguridad Social + otros gastos vinculados a personal. Si la persona o equipo se van a dedicar sólo de forma parcial a gestionar los medios sociales, se estima un porcentaje de los costes (por ejemplo, un 50 % si sólo van a dedicar 4 horas al día y su jornada completa es de 8 horas).

➤ **Coste del tiempo**

Finalmente en el cálculo hay que incluir el coste del tiempo, también llamado coste de oportunidad. El coste de oportunidad indicará lo que vale el tiempo: si en lugar de dedicarse a gestionar la comunidad en los medios sociales se dedicara a otra tarea por la que se recibiera una remuneración.

Costes de tecnología

En este punto se debe estimar el coste mensual imputable a *Social Media* de los equipos informáticos, o sea ordenadores u otro tipo de hardware usados para el desarrollo de las actividades en los medios sociales.

En cuanto al software, hoy en día existen muchas herramientas que le permitirán a la empresa gestionar y monitorizar sus comunidades, aunque por lo general hay muy buenas opciones gratuitas que permitirán gestionar las redes sociales de una forma muy profesional. Si se utilizan herramientas gratuitas, el coste será cero, aunque tal vez al aumentar el volumen de actividades de *Social Media* se requiera de mayor potencia de tiro y se decida optar por versiones profesionales. En versiones profesionales se dispone de un amplio espectro de precios, que van desde los 5, 10 y 20 euros al mes, hasta herramientas de gestión y monitorización de gama alta cuyo coste puede oscilar entre los 250 y los 1.000 euros mensuales, llegando a exceder generalmente el presupuesto económico de una pequeña empresa.

Otros costes

Dentro de este apartado se incluyen el resto de costes que deben ser considerados:

- ✓ Diseño web y creatividades (imágenes, infografías, logos etc.).
- ✓ Gasto en publicidad offline.
- ✓ Regalos y promociones.
- ✓ Contenidos.
- ✓ Otros costes vinculados a la actividad (desplazamientos, dietas, alojamientos, ferias etc.).

4.8.2 Beneficios directamente vinculados a Social Media

Los beneficios en *Social Media* representan “el dinero que se gana con las acciones y el trabajo que se desarrolla en los medios sociales” (Ribó). Se ha, por ejemplo, realizado una campaña de fidelización de clientes a través de Facebook. Para determinar el beneficio obtenido la empresa tendrá que poder identificar cuánto dinero procede de esa campaña en concreto, separándolo de otras acciones comerciales (online u offline) que hayan sido llevadas a cabo durante el mismo período de tiempo. Aun así, es importante que se identifiquen todos los beneficios, ya que es la única forma de poder determinar cuáles de ellos proceden de *Social Media* y, en consecuencia, de calcular el *Social Media ROI*.

4.8.2.1 Beneficios tangibles

Por tanto, antes de entrar a identificar los beneficios procedentes de las acciones en redes sociales, es necesario identificar aquellos que proceden de las acciones de venta. Los beneficios procedentes de las ventas o vinculados a clientes son aquellos que son obtenidos con las acciones comerciales.

➤ Ventas derivadas de Social Media

A partir de aquí se tendrán que identificar dentro de cada segmento qué ventas se han derivado de una campaña *Social Media*.

- ✓ **Clientes online:** En el caso de la venta a cliente final online el ejercicio es muy simple, dado que mediante el uso de herramientas como *Google Analytics 'Social Value'* se podrán obtener las conversiones con un origen en los medios sociales.
- ✓ **Clientes offline:** Sin embargo en el caso de las ventas offline la tarea se complica. En este caso lo recomendable sería estimar el porcentaje de ventas offline cuyo origen es de los medios sociales. Dado que la venta se produce directamente se

puede diseñar una o dos preguntas acerca de la presencia social de la empresa que en el momento de cobrar la persona de caja se encargue de realizar.

Otra posibilidad de hacer un seguimiento de la venta offline procedente de medios sociales sería la utilización de códigos de descuento exclusivos para los usuarios de medios sociales.

➤ **Correlación entre indicadores blandos y beneficio monetario**

El hecho que una campaña en *Social Media* haya sido exitosa en términos de *likes*, nuevos *Followers* y demás indicadores no financieros, también denominados indicadores blandos, no significa automáticamente que se esté obteniendo un *ROI* muy favorable. Asimismo, el hecho de que al mismo tiempo que los indicadores blandos crecen, también lo hagan los indicadores duros, tampoco tiene por qué indicar la existencia una causalidad entre ambos. Entonces, ¿son los KPIs como el *Engagement*, la tasa de conversión, los *likes* etc. indicadores para el *Social Media ROI*? y ¿cómo sabe una empresa si existe una relación entre los indicadores blandos y los beneficios obtenidos y cuánto influyen? Al analizar y medir los indicadores blandos (*likes*, *Retweets*, número de *Followers*, etc.) de un período y se ha producido un incremento considerable en estos indicadores con respecto al periodo anterior, es normal preguntarse si ese incremento le ha aportado beneficios económicos a la empresa, es decir, si esos indicadores blandos han repercutido de algún modo en los indicadores financieros.

Por tanto, lo primero que hay que plantearse es si tiene sentido la existencia de una relación causa-efecto entre los indicadores blandos y financieros. Es decir, ¿se ha llevado a cabo una campaña en medios sociales que indique claramente que el incremento de ventas procede de las acciones en esa campaña? ¿O en cambio se ha realizado esa campaña al mismo tiempo que se haya llevado a cabo otra campaña de marketing, por ejemplo la inserción de un anuncio en el periódico local? En el caso de haber llevado a cabo más de una campaña a la vez resultará muy difícil determinar qué parte del beneficio económico haya venido de la campaña de *Social Media*. Sin embargo, si cada una de las acciones haya sido llevado a cabo en diferentes periodos de tiempo y existen indicios de que puede existir una correlación entre la campaña *Social Media* y los beneficios, hay un método estadístico muy común y fácil de calcular que puede ser de ayuda a la hora de medir la posible existencia de causalidad entre acción y beneficio: el coeficiente de correlación. Este coeficiente toma valores entre -1 y +1, e indicará el signo de la relación (negativo/indirecto o positivo/directo) y la fortaleza del vínculo entre la causa y el efecto, que será mayor cuanto mayor sea el valor del coeficiente. No obstante, resulta mejor,

en lugar de calcular la correlación entre los indicadores en valor absoluto, se haga contra las diferencias relativas. Es decir, frente a las tasas de crecimiento entre un período y otro. Por ejemplo: ¿cuánto han crecido mis ventas en agosto de 2015 con respecto a agosto de 2014, y cuánto han crecido mis *Followers* en el mismo período? Las diferencias relativas se calculan mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Diferencia relativa} = \frac{\text{Valor del indicador en el período} - \text{Valor del indicador en el mismo período del año pasado}}{\text{Valor del indicador en el mismo período del año pasado}} \times 100$$

Para que el cálculo sea más exacto se recomienda realizarlo para todos los períodos (años, meses, semanas o incluso días) y para todos los indicadores (*Followers* en Twitter, fans en Facebook, suscriptores al blog corporativo y otros KPIs expuestos en el punto 4.7).

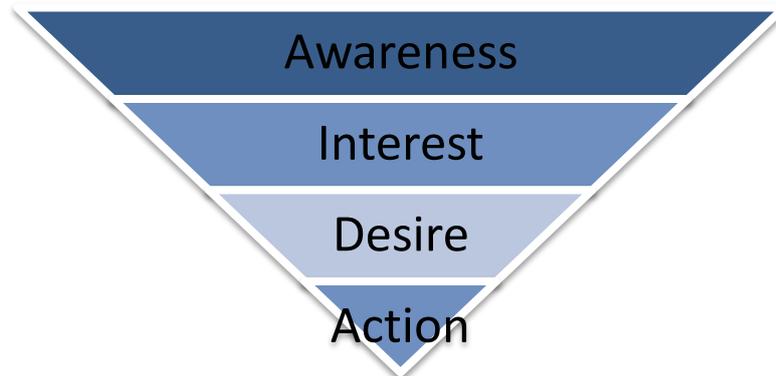
Una vez que se haya obtenido la diferencia relativa en todos los períodos y para todos los indicadores, es posible calcular la correlación entre los indicadores blandos y duros, y obtener de esta manera una estimación bastante aproximada de los beneficios procedentes de esas acciones.

Cabe decir que la detección de una correlación no necesariamente implica que exista una causalidad, ya que el cálculo del coeficiente de correlación es sólo una técnica inicial para tratar de llegar a la conclusión sobre si la evolución de los indicadores blandos repercute en los financieros. Por supuesto, a la inversa sí es factible: si no existe correlación, no existe causalidad, por lo que si se determinan coeficientes de correlación bajos se deberá desestimar que la campaña esté teniendo resultados en términos de ventas. Si por contrario son positivos, es recomendable analizar detalladamente un caso particular y estimar el porcentaje de casos que puedan darse (por ejemplo, sondear a los distribuidores, a expertos en *Social Media* del mismo sector, informes sectoriales, investigación de mercados, etc.).

➤ **¿Cuántos de los fans se convierten en clientes que repiten?**

Una empresa debe ser consciente de que de todos los fans y *Followers* que tenga solamente un porcentaje reducido se va a convertir en clientes. Para entender mejor esa clasificación de zonas de interés en las que se encontrará el público objetivo de una empresa sirve el modelo AIDA que se muestra a continuación:

Ilustración 5. Modelo AIDA



Fuente: *Elaboración propia en base a Lewis, 2015*

En la fase de *Awareness* o atención el público se percibe de los productos y/o servicios de una empresa. En la fase de *Interest* o interés se encuentra la parte del público que, conociendo la marca, se interesa por un producto o servicio de la empresa. En la fase de *Desire* o deseo se encuentran aquellas personas de las que se interesan por un producto o servicio, que también quieren poseerlo. En la última fase de *Action* o acción el público habla bien de la marca y en el mejor de los casos pasa a la compra. Evidentemente todos los esfuerzos de una empresa en los medios sociales están que su audiencia pase a la acción o sea mediante una compra, o de hablar bien de la marca.

➤ Reducción de costes

También se debe considerar como un beneficio el hecho que los medios sociales pueden ayudar a reducir costes, como por ejemplo:

- ✓ **Reducción de costes de Atención al Cliente:** Gracias a los *Social Media* se puede reducir el coste de llamadas e infraestructura y a la vez mejorar la efectividad y eficiencia del servicio de atención al cliente.
- ✓ **Costes de diseño inferiores gracias a la cocreación:** Aprovechando al máximo la figura del *prosumidor* poniendo en valor el conocimiento de la propia comunidad de los medios sociales.
- ✓ **Menores costes de generación de contenidos:** Se puede utilizar contenido generado por los propios usuarios.

- ✓ **Reducción de costes de investigaciones de mercado:** Reducción de costes gracias a la colaboración de los usuarios con encuestas online además de investigar el desempeño de la competencia en el campo del márketing social.

4.8.2.2 Beneficios intangibles

➤ Imagen de marca

Aunque la imagen de marca es un intangible en toda regla, la mejora de la imagen de marca sí puede ser medida en dinero y existen varias metodologías para calcularlo:

- ✓ **Coste acumulado (o coste evitado) del márketing:** Se determina la totalidad del gasto en el que se habría incurrido si se hubiese llevado a cabo una campaña de márketing convencional para conseguir que la marca tuviese la misma notoriedad que tiene hoy en día gracias a una campaña en medios sociales.
- ✓ **Coste necesario para alcanzar un determinado nivel de ventas:** Se estima el gasto en el que hubiese incurrido para alcanzar un cierto nivel de ventas con una campaña de márketing convencional.
- ✓ **Comparación de precios con otras marcas:** Determinación del diferencial de precio entre el propio producto y el de la competencia, ambos de similares características. Entonces, el diferencial de precio puede venir definido por la imagen de marca.
- ✓ **Investigación de mercados.**
- ✓ **Índices sintéticos:** Por ejemplo *InterBrand*.
- ✓ **Valor del compromiso:** De los clientes, los empleados etc.

En base a los costes y beneficios que se detallaron en este apartado ya se puede poner a calcular el *Social Media ROI* mediante el uso de la calculadora del *Social Media ROI*¹² que está puesta a disposición por www.Socialmediablog.es.

4.9 Epílogo

En este capítulo se han presentado dos marcos teóricos sobre los que desarrollar un plan de *Social Media*. El marco presentado por la BITKOM (2015) sirve para obtener una visión general del proceso, el enfoque presentado por Madurga (2015) en cambio es más específico y

¹² <http://www.socialancer.com/calculadora-social-media-roi/>



detallado. Existe una gran variedad de marcos teóricos sobre cómo elaborar un plan de *Social Media*, y dependiendo de las características de la empresa hay marcos que se adoptan mejor que otros a sus necesidades. La elaboración de un plan de *Social Media* debería ser base y fundamento para cada actividad que una empresa lleve a cabo en los medios sociales, ya que sólo de esta manera se consigue un desempeño exitoso a largo plazo. Por lo general los pasos imprescindibles son en primer lugar analizar la situación actual, tanto externa como interna, en la que se encuentra la empresa, fijar y definir los objetivos de una manera inteligente según la metodología SMART, definir el público objetivo y determinar en qué plataformas sociales se encuentra, analizar los recursos disponibles y necesarios para poder llevar a cabo el plan, diseñar y luego ejecutar el plan, determinar un plan de gestión de crisis, monitorizar las actividades y analizar si el plan es rentable o no con la ayuda de la metodología presentada en el último apartado.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



5. EL PAPEL DE LOS SOCIAL MEDIA COMO INSTRUMENTO DE MÁRKETING EN EL SECTOR HOTELERO

En este capítulo ya se adentra al sector hotelero y de cómo las empresas del sector están usando los medios sociales como instrumento en el márketing mix.

En primer lugar vamos a definir qué se entiende por el término márketing hotelero. Se define como “el márketing aplicado a la gestión hotelera, encargado de satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes finales. Lo hará mediante productos, en cantidad suficiente, calidad óptima, oportunidad precisa, servicios eficientes, garantía y con precios razonables” (Weblog Turismo, 15 Tendencias del marketing hotelero, 2015). De esta definición se extrae el importante papel que juega el cliente y la aplicación del principio de soberanía del comprador.

El márketing hotelero como en todo sector persigue ventas. Pero no como único objetivo. A la venta se suma con mayor fuerza el hecho de conocer y de comprender al cliente final, sus gustos, sus necesidades y sus demandas. Hay que llevar entonces una buena gestión de márketing, que conduzca a los propios clientes hacia los puntos de venta, siendo necesario que el producto final se encuentre allí disponible. Para que el proceso de venta impulsado desde el márketing hotelero tenga lugar de manera correcta, los profesionales del márketing hotelero son un pilar fundamental.

Cómo ya hemos podido ver en las diferentes asignaturas de márketing a lo largo de la carrera, el márketing mix tradicional está compuesto por los 4P:

- ✓ Product (Producto)
- ✓ Price (Precio)
- ✓ Place (Distribución o Punto de venta)
- ✓ Promotion (Promoción)

En este proyecto, y referente a los medios sociales nos vamos a centrar en la parte de la promoción o comunicación dentro del márketing mix, dado que los medios sociales suponen un canal de comunicación entre las empresas hoteleras y su público, como puede observarse también en la siguiente ilustración:

Ilustración 6. Marketing mix en el sector turístico



Fuente: <http://ipublicidad.blogspot.de>, 2015

Vamos a definir en primer lugar que es la promoción. La promoción es empleada por parte de la empresa para comunicar información sobre sus productos y persuadir a los consumidores para que los compren. En la asignatura de *Márketing en las Empresas de Servicio* (MES) hemos visto el siguiente esquema:

Ilustración 7. ¿Qué es la Promoción?



Fuente: *Elaboración propia en base a Kotler, 2015*



El mix promocional es entonces la combinación específica de publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas que utiliza una empresa para alcanzar los objetivos de publicidad y de márketing.

La **publicidad** comprende toda la comunicación no personal y pagada para la presentación y promoción de ideas, bienes y servicios por cuenta de una empresa.

La **promoción de ventas** consiste en dar incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.

La **venta personal** es la comunicación verbal en una conversación con uno o más clientes con el fin de conseguir ventas.

Las **relaciones públicas** son acciones con el propósito de construir buenas relaciones con los diferentes públicos de la empresa. Puede ser a partir de una publicidad favorable, el desarrollo de una buena imagen corporativa, así como evitando y haciendo frente a rumores, comentarios y acontecimientos desfavorables para la empresa o marca. Sus principales herramientas son las relaciones con la prensa, la publicidad del producto, las comunicaciones corporativas y con grupos de presión (*Lobbies*).

Por **márketing directo** se entiende un márketing a través de varios medios publicitarios que interactúan directamente con los consumidores, generalmente requiriendo del consumidor una respuesta directa. Ejemplos son el correo postal y electrónico, el teléfono y el fax. Con lo que se refiere a las técnicas del márketing directo, éstas no solo son mecanismos de comunicación sino también canales de venta.

Los medios sociales suponen un canal de comunicación innovador para llevar a cabo los componentes de mix promocional. Por ejemplo, la publicidad se puede llevar a cabo mediante la inserción de anuncios pagados en una o varias plataformas sociales llegando así a masas de consumidores geográficamente dispersos a un bajo coste. Ejemplos para la promoción de ventas en los medios sociales son los concursos en las páginas de Facebook o vales de descuento exclusivos para los fans.

Otro enfoque sobre el mix promocional y que se va a seguir en este proyecto por la mejor adecuación al sector hotelero, lo proporciona Freyer. Según expuesto en su libro *Márketing turístico* publicado en 2009 incorpora el medio de comunicación "identidad corporativa" al mix promocional destacando la importancia estratégica de este concepto. Por otro lado se agruparán los conceptos de promoción de ventas y venta personal.



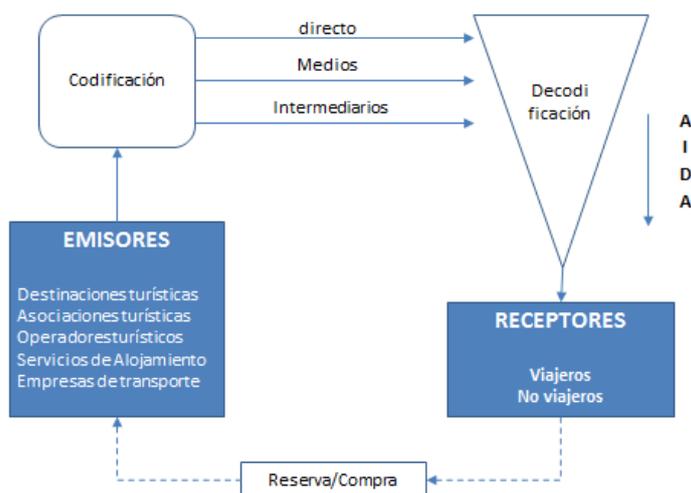
La identidad corporativa es el “techo” de cada comunicación. Es fundamental para una comunicación exitosa, tanto interna como externa, de una organización. La transmisión de la propia identidad es una tarea dentro de la política de comunicación de una organización. (Freyer, 2009)

5.1 Introducción a los medios de comunicación tradicionales en el sector hotelero

En este apartado se dará una aproximación a los medios y herramientas tradicionales de comunicación en los que se llevan a cabo los diferentes componentes del mix promocional en las empresas turísticas y hoteleras.

En el siguiente esquema se puede observar la comunicación turística tradicional. El modelo de la comunicación turística se basa fundamentalmente en el modelo general de la comunicación: Un emisor emite un mensaje a un receptor y recibe una retroalimentación. En la comunicación turística los emisores son los servicios de alojamiento, las destinaciones turísticas o los operadores turísticos entre otros. Éstos se dirigen a los receptores mediante mensajes de forma directa, a través de medios de comunicación (radio, televisión, prensa etc.) o a través de intermediarios (p.ej. agencias de viaje). La información por parte de los emisores es de decodificar por los receptores a través de determinados principios, como por ejemplo el modelo AIDA ya visto en el apartado 4.8. Los receptores son básicamente todos los habitantes de un área determinada, que por la información de comunicación recibida se deciden por un viaje, un transporte o un alojamiento. Entre el mensaje y la decisión de compra hay un período de tiempo indefinido y en muchos casos son informaciones de más de un emisor que conducen a una decisión de compra.

Ilustración 8. Esquema de la comunicación turística



Fuente: Elaboración propia en base a Freyer, 2015

➤ Identidad corporativa

Como se mencionó antes, la identidad corporativa es la transmisión de la propia identidad a los consumidores finales, los intermediarios y los propios empleados de una organización. Una política de comunicación únicamente se considera exitosa si la imagen que el público tiene de una organización se corresponde con la imagen que ésta desea tener.

Herramientas útiles para la comunicación de la identidad corporativas son por ejemplo:

- ✓ **Campañas de imagen:** Se trata de comunicar el mensaje de la imagen con la ayuda de eslóganes. Para cada campaña específica se recomienda la creación de un nuevo eslogan.
- ✓ **Eventos:** Sobre todo eventos internacionales son adecuados para construir una imagen internacional.

➤ Publicidad

La publicidad se considera como la herramienta más importante a la hora de influir de manera planificada en las decisiones de compra del público objetivo. Se pretende tomar influencia a distancia y sin contacto personal con el fin de que el consumidor pase a la acción (compra) voluntariamente y sin sentirse influenciado.

Por las características propias de los servicios hoteleros hay que considerar unas características especiales en lo que se refiere a la publicidad. El servicio de un hotel es intangible, por lo que es difícil de presentar de manera visual y es por eso que tiene una necesidad alta de ser explicado. Este hecho tiene consecuencias para la argumentación publicitaria, de manera que hay que incluir y presentar de manera visual situaciones significativas que toman lugar dentro del hotel (por ejemplo con personas que forman parte del público objetivo) o en el entorno (por ejemplo la destinación turística donde se encuentra el hotel). Otra característica particular de la industria hotelera es que el público objetivo está geográficamente muy disperso, hecho que conlleva significativas pérdidas de dispersión. En la hotelería la publicidad también es un medio para compensar fluctuaciones de la ocupación debido a la estacionalidad. Por último hay que considerar que los servicios hoteleros no son transportables, es decir, las herramientas de publicidad deben de influir al cliente de manera que éste se aloje en un hotel determinado, en un destino determinado y en un punto de tiempo determinado.

A continuación se verán las herramientas publicitarias más importantes en la hotelería:

- ✓ **Publicidad directa:**
 - Folletos del hotel.
 - Cartas publicitarias.
- ✓ **Publicidad de valor:**
 - Extras publicitarios (cesta de frutas o bombones en la habitación).
 - Hospitalidad publicitaria (Bebida de bienvenida en la barra del hotel).
 - Regalos publicitarios (*Giveaways*).
 - Concursos publicitarios.
- ✓ **Publicidad *in-House*:**
 - En escaparates y vitrinas.
 - Carteles en ascensores.
- ✓ **Publicidad exterior:**
 - Publicidad permanente (por ejemplo en fachadas).
 - Carteles publicitarios.
 - Publicidad en medios de transporte público.
- ✓ **Publicidad en medios tradicionales:**
 - Periódicos diarios y semanales.
 - Revistas relevantes para el público.
 - Revistas especializadas.



- Radio.
- Televisión.
- Videos (sobre todo para alcanzar a intermediarios turísticos).
- ✓ **Publicidad en medios modernos:**
 - Sistemas de quiosco en estaciones de trenes y aeropuertos.
 - Internet.
- ✓ **Publicidad boca a boca.**

➤ **Promoción de ventas y venta personal**

El objetivo principal de la promoción de ventas es incrementar las ventas dando unos incentivos a corto plazo para fomentar las ventas. Las herramientas se clasifican según el destinatario.

Herramientas para la promoción destinada a intermediarios (por ejemplo agencias de viajes):

- ✓ Entrenamiento del personal acerca de la marca hotelera.
- ✓ Concursos de venta.
- ✓ Material de información (p.ej. mapas de presentación).
- ✓ Incentivos de venta.
- ✓ Viajes de información.
- ✓ Material para el escaparate.
- ✓ Servicio de decoración.
- ✓ Videos.
- ✓ Folletos.
- ✓ Provisiones.

Herramientas de promoción destinada a los consumidores finales:

- ✓ Concursos.
- ✓ Cupones de descuento.
- ✓ Presencia en ferias turísticas.
- ✓ Regalos publicitarios.
- ✓ Ofertas especiales.
- ✓ Acciones de fidelidad.
- ✓ Tarjetas de clientes.

Herramientas de promoción destinadas a medios y multiplicadores:

- ✓ Viajes para periodistas u otros multiplicadores.
- ✓ Acciones promocionales en asociaciones, clubs, fiestas etc.

Como se ha dicho con anterioridad los servicios hoteleros al ser intangibles necesitan de ser explicados y es por eso que la venta y la comunicación personal pueden resultar más exitosas que otras herramientas de comunicación. El vendedor puede explicar de manera inmediata y detallada los determinados servicios hoteleros y reaccionar de forma inmediata a dudas y preguntas.

- ✓ Venta de campo: Los vendedores visitan a los intermediarios o consumidores finales.
- ✓ Venta en ferias.
- ✓ Ventas telefónicas.

➤ Relaciones públicas

El objetivo primordial de las relaciones públicas no es la venta de los servicios sino la construcción de relaciones entre el hotel y su entorno. Por relaciones públicas se entienden entonces todas las actividades direccionadas a crear confianza y reputación en el público.

A continuación se detallarán las herramientas más importantes para las relaciones públicas de un hotel.

- ✓ Comunicados de prensa.
- ✓ Ruedas de prensa.
- ✓ Eventos (conferencias, días de puerta abierta, ferias, seminarios, exposiciones etc.).
- ✓ Revistas (revista corporativa, revista para los huéspedes etc.).
- ✓ Fundaciones (investigativas, científicas, culturales, de deportes etc.).
- ✓ Contribuciones editoriales (reportajes de viajes, revistas turísticas especializadas etc.).
- ✓ Contenido audio y de imagen.
- ✓ Contenidos impresos (folletos, carteles, calendarios de evento, guías de hotel etc.).
- ✓ Concursos y acciones.
- ✓ Patrocinios (equipos deportivos, deportistas individuales, estadios de deporte, conciertos, exposiciones, museos, proyectos ecológicos, fundaciones, organizaciones científicas etc.).

5.2 La evolución del márketing hotelero

El márketing y sobre todo en el sector hotelero y turístico requiere de innovación y renovación constante como afirma el profesor John Fareed del MBA en Gestión Hotelera del Instituto de Gestión Hotelera Internacional (IHMI) perteneciente a la Escuela Superior de Ciencias Económicas y Comerciales (ESSEC) de París. El sector hotelero se ha sabido siempre amoldar a los tiempos que corren y a las cambiantes tendencias que va marcando el público, adaptándose a sus gustos y preferencias e intentando captar a más clientes ofreciendo un servicio diferenciado, aquel que buscan los viajeros y que no ofrecen en todos los establecimientos hoteleros. Hace poco tiempo el arriba mencionado John Fareed afirmó que la evolución está muy presente en el sector hotelero y hasta ahora se conocían cuatro pilares importantes del márketing más tradicional, los 4P del marketing: Producto, Punto de venta, Precio y Promoción. Por su parte, otro profesor de la ESSEC de París y autor de diversos textos de márketing, Philip Kotler, afirmó que las cosas han ido cambiando notablemente y que esas cuatro "P" han evolucionado hacia los cuatro "E":

Producto, la primera "P" ha sido sustituida por la **Experiencia** o **Entretenimiento**. Hoy en día los hoteles ya no venden solamente habitaciones, sino que venden entretenimiento además de provocar reacciones humanas. Desde la llegada haciendo el *check-in*, hasta la experiencia en las habitaciones, bares, restaurantes, spas, y varios otros puntos de venta. Porque, según confirma Fareed, si los clientes no reaccionan a su equipo de botones, a los camareros, a los terapeutas de masaje, a la habitación, o a un plato de comida, se puede considerar un fracaso. Si en cambio los clientes están sonriendo, se ven sorprendidos y/o toman imágenes o vídeos con sus dispositivos móviles, se ha tenido éxito. Como los hoteleros no siempre se centran en esa reacción, cuando se está haciendo, el producto mejora, junto con un aumento en las recomendaciones boca a boca, las puntuaciones de TripAdvisor u otros webs de viaje y éxitos de medios sociales. Es recomendable tomarse un tiempo para volver a descubrir y trazar la experiencia completa del huésped dentro del hotel o de la marca, con el fin de ver todo desde esta perspectiva y así descubrir formas creativas para mejorar la experiencia del huésped.

Punto de venta ha evolucionado a **Electrónica** o **Everywhere** (Todas partes). Los hoteles deben estar al tanto de las últimas plataformas y medios en estos aspectos. La evolución y ofrecer un producto diferente son aspectos primordiales, por ello son muchos los que ofrecen productos completamente diferentes y muy tentadores para diferentes clases de viajeros. Como



asegura Fareed, hay que intentar algo innovador no empezando con descuentos y anuncios de banner sino sorprender y deleitar a sus audiencias, seguidores y espectadores.

El **Precio**, otro de los grandes pilares del márketing hotelero, ha sido transformado a **Exchange** (Intercambio). Fareed afirma que los hoteles no solamente deben tener en cuenta el coste de las cosas sino también el valor de sus clientes y tener muy presente cuánto vale para cada uno la mejor atención y servicio por parte del hotel, y cuánto vale para el hotel su atención, compromiso y permiso.

La última "P" es la **Promoción**, la cual ha cambiado a **Evangelización**, uno de los objetivos del márketing hotelero con el que se busca que los usuarios sientan pasión y busquen emoción y experiencias en determinada marca. De conseguirlo se habrán creado nuevos "evangelizadores", que, en determinado momento pueden ser los mejores embajadores de la marca y una insuperable publicidad de cara a captar a más clientes o al menos a despertar su interés.

Finalmente lo que importa son las ideas, de manera que se convierte cada momento en innovador, divertido y autentico, para que todo el equipo hotelero pueda crear algo mágico en el hotel.

Para Fareed la esencia misma del márketing hotelero se basa en la identificación de las tendencias de consumo, y de la creación de programas que superen las expectativas de los huéspedes mientras que proporciona una oportunidad tangible para diferenciar al propio hotel de la competencia.

Pero no solamente el márketing ha evolucionado, también lo ha hecho el consumidor. Según defiende Jaime Pons "la nueva generación de usuarios, los nativos digitales, que se está acercando rápidamente al mercado del consumo, está moldeando al nuevo cliente 2.0: El *ADPROSUMER*." El cliente 2.0 pasa de ser consumidor puro a ser anunciante (*advertiser*), productor (*producer*) y consumidor (*consumer*) a la vez.

Anunciante, porque un cliente que esté satisfecho con un producto o servicio comparte su experiencia positiva otros clientes potenciales, convirtiéndose en un potente recomendante para una organización, dado que la fuerza viral que tiene un cliente satisfecho es enorme.

Productor, porque la nueva generación de clientes produce información (comentarios, fotos, videos, valoraciones etc.) y la comparte con los demás.

Y por último consumidor, porque además de producir información también la consume.

Los *Adprosumers* confían más en la buena experiencia de algún otro cliente de su mismo perfil que en anuncios en televisión, revistas, catálogos, oficinas de turismo o webs turísticas que a menudo pasan desapercibidas.

Esa evolución del cliente es una de las razones por la que es de mucha importancia para las empresas de la industria hotelera tener una presencia en los medios sociales, que es donde se encuentra esa nueva generación de consumidores, interactuando y colaborando con ellos.

5.3 Los Social Media como instrumento de marketing innovador en el sector hotelero

Con más de 2.000 millones de personas utilizándolos, los medios sociales suponen un canal indispensable para cualquier hotel o empresa turística y sus estrategias de marketing.

Las diferentes plataformas sociales se han consolidado como el principal factor SEO en la actualidad y, además, pueden considerarse el elemento decisivo que favorezca el dar a conocer una marca turística alrededor del mundo. Pero, ante todo, son una gran herramienta para la comunicación e interacción con los huéspedes y potenciales clientes, reforzando tanto la presencia y visibilidad online como la reputación de una empresa turística.

Como ya se elaboró en detalle en el capítulo 4 de este trabajo, una buena presencia en los medios sociales va a requerir de atención, tiempo e inversión por parte de la empresa, por lo tanto, tener una estrategia de *Social Media* bien diseñada y adaptada a sus necesidades será fundamental para el *ROI* de hoteles, restaurantes, bares, casas rurales, etc., pero como remarca José Facchin, consultor en Hotelería y especializado en *Social Media*, “lo que realmente marcará la diferencia es que estas plataformas sociales sean gestionadas de forma continua y profesional.”

Son muchos los sectores que han encontrado un aliado muy poderoso en los medios sociales y en el marketing online. En este sentido, el sector hotelero ha visto como, gracias a la proliferación de nuevos canales y medios sociales, dispone ahora de una gran variedad de posibilidades para llegar a conquistar al turista o viajero no sólo a través de sus propias



acciones, sino también a través de las experiencias contadas y compartidas por sus propios clientes.

Desde siempre los turistas, al volver de sus viajes, recurrieron al boca a boca para contar sus experiencias positivas del viaje y hoy en día estos testimonios recorren los medios sociales en forma de historias o recomendaciones. Aun así, no se puede dejar de lado que también puede haber malas experiencias que gracias a la alta viralidad de los medios sociales se difunden a un tiempo igual de rápido que las buenas experiencias, y pueden hacer mucho daño a la reputación de un hotel si no son gestionados correctamente. De hecho, perder el miedo a las críticas y reaccionar ante ellas puede suponer una oportunidad para fortalecer y mantener intacta la reputación de un negocio, un factor relevante y decisivo que puede resultar determinante cuando los viajeros deciden emprender sus viajes. Se puede afirmar entonces que los medios sociales se han convertido en el altavoz más poderoso tanto para lo bueno como para lo malo y por tanto es esencial para los hoteles prestar un especial interés a la satisfacción de sus clientes, ya que ésta servirá para construir su propia reputación que más allá de la opinión compartida del boca a boca, puede convertirse en un testimonio permanente cuando se produce a través de los diferentes canales de medios sociales.

Como ya se mencionó antes, a los viajeros les encanta hablar de sus vacaciones y de contenidos turísticos en los medios sociales. Según un reciente estudio¹³ llevado a cabo por Deloitte para Facebook, un 42% de los usuarios de esta red social comparte “experiencias de viaje” en sus perfiles de manera regular y un 48% publica fotos de sus vacaciones en Facebook cuando regresa a casa. Las cifras son muy elevadas, especialmente si se comparan con los otros temas sobre los que hablan los consumidores en Facebook. Este estudio también concluyó que las marcas turísticas más populares en *likes* son hoteles y aerolíneas, y que un 50% de los usuarios totales de Facebook han dado un *like* a alguna marca turística. Además, todas estas conversaciones sobre viajes tienen un efecto directo sobre los consumidores y sus hábitos de consumo. Según los datos de la compañía, los viajes de los demás tienen un impacto en las decisiones propias de consumo. Un 48% de los encuestados confesó que había empezado a pensar en las vacaciones tras ver experiencias y fotos de las vacaciones de los demás y un 84% afirmó que las vacaciones de sus contactos le dieron ideas para las propias. Las experiencias de los demás también tienen influencia en las decisiones reales de compra: Un 90% señala que las

¹³ <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Consumer-Business/gx-cb-thl-facebook-digital-channels-travel.pdf>



recomendaciones de sus amigos se adecuan mucho más a sus intereses que las páginas de viajes, y un 89% afirma que se quedan más tranquilos cuando es un amigo que les recomienda un sitio concreto.

Por lo tanto, los responsables de los espacios turísticos, como lo son los hoteles, deben estar cada vez más conscientes de la información que generan los propios consumidores en los medios sociales, aprovechando el contenido que generan, sus historias, experiencias y fotos.

Aparte de las plataformas de medios sociales principales, hay dos canales que son de especial interés para el sector hotelero: Portales de valoración como Trivago y TripAdvisor y los blogs de viaje o comida. TripAdvisor es una web de viajes donde los usuarios pueden redactar y leer valoraciones sobre alojamientos, restaurantes o lugares de interés en más de 150.000 destinos turísticos. Cuenta actualmente con más de 78 millones de usuarios registrados (Junio de 2015), y para los hoteles es muy importante leer regularmente los comentarios que se escriben sobre su hotel y reaccionar de forma apropiada tanto a comentarios positivos como a negativos. En cuanto a los blogs de viaje, la colaboración con uno o varios *bloggers* de viaje o *bloggers* gastronómicos puede ser un canal de comunicación muy eficaz para los hoteles, dado que, como ya se elaboró antes, los consumidores dan mucha importancia a las experiencias de personas que consideran cercanos a ellos, como lo son los *bloggers*. A cambio de una estancia en el hotel, con todos los servicios incluidos, el *blogger* redactará un post en su blog contando de su experiencia en el hotel, aumentando de esta manera el alcance del hotel.

Son especialmente los viajeros *millenials* o nativos digitales, que no se separan de sus *Smartphones* y se despiertan revisando sus actualizaciones en los medios sociales. Un estudio llevado a cabo por MMGY en 2014 concluyó que un 59% de esta generación optaron por un hotel independiente durante el año 2014 y para el año 2025 ellos representarán un 50% del total de viajeros.

5.3.1 Buenas prácticas para hoteles en el uso de los medios sociales

Recientemente *Hotelogix.com*, una desarrolladora de software para la gestión hotelera, ha publicado un *E-Book* recopilando las mejores prácticas para hoteles independientes en los medios sociales. Teniendo en cuenta las limitaciones de personal y presupuesto de los pequeños y medianos hoteles, es recomendable, por lo menos al principio de la actividad en los medios sociales que el hotel se centre en las plataformas sociales principales y actualice sus páginas con

regularidad: Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y LinkedIn. Con las aplicaciones sociales gratuitas disponibles en los *Smartphones*, se puede actualizar las cuentas a través del móvil. La mayoría de los medios sociales están relacionados entre sí, por lo que si se modifica la configuración, una actualización en la página de Facebook también se publicará en los perfiles de Twitter e Instagram, con un solo clic.

- ✓ **Actualizar los perfiles con regularidad:** Es de gran importancia, sobre todo en un sector tan visual como lo es el sector hotelero, de tener una foto de portada en alta resolución que destaque el hotel como único, sea por la localización, la arquitectura o la cocina. También hay que añadir una descripción del hotel atractiva y concisa asegurándose de incluir la dirección de la página web del hotel. El hotel debe sacar el máximo partido a lo que cada plataforma le ofrece: Facebook por ejemplo ofrece una pestaña para las reseñas o críticas de los clientes, algo con lo que cada hotel debe contar. En la página de perfil de Twitter el uso de *Hashtags* ayuda a aparecer en los resultados de búsqueda. En LinkedIn es importante mantener una página para el hotel y un perfil personal. Mientras los huéspedes pueden seguir la página, el perfil se puede usar para participar en debates del sector y compartir su opinión.

Ilustración 9. Portada de Facebook del Mandarin Oriental Hotel Munich



Fuente: Facebook, 2015

- ✓ **Seguir a los usuarios adecuados:** En Facebook se puede unir a grupos que promuevan las ofertas del hotel, por ejemplo “Ecoturismo en España” o “Enoturismo en Alemania”. Es recomendable no fijarse solo al número de seguidores o *likes* de la página sino asegurarse de que está activa y hay interacción. Desde la página de Facebook del hotel, éste debe buscar marcas o servicios que complementen su propiedad y seguirlos. A la misma vez hay que ser selectivos al seguir a otras marcas, y no necesariamente seguir a todas las organizaciones que siguen a la propia. En Instagram el hotel debe seguir a los perfiles relevantes vinculados a viajes o la ciudad donde se encuentra. En Twitter puede seguir a usuarios relevantes e interactuar con publicaciones de viajes, periodistas locales, artistas o influenciadores que ayudan a aumentar la visibilidad del hotel y trabajar en las relaciones públicas.
- ✓ **Incrementar su comunidad:** Se consigue creando *posts* interactivos y atractivos que animen a los seguidores a responder, compartir y gustar. De esta manera se crea un efecto dominó y animará a más usuarios a seguir el perfil del hotel. Hay que tener presente que tanto en Facebook, como en Instagram, Pinterest, Twitter o incluso LinkedIn los *posts* que incluyen imágenes o videos son más atractivos. Se puede por ejemplo grabar un tour virtual del hotel, presentando también al personal o hacer un video sobre cómo se prepara una de las recetas del restaurante del hotel. En Facebook puede crear eventos abiertos y animar a los seguidores a asistir y premiarles por invitar a más amigos a asistir. El uso de *Hashtags* en Twitter e Instagram ayuda a atraer a más seguidores. El hecho de tener un blog actualizado ayuda a publicar contenido fresco en los medios sociales, lo que puede provocar opiniones y respuestas a la par que incrementar el tráfico a la página web del hotel.

Ilustración 10. Corinthia Hotel London: Imágenes atractivos



Fuente: Facebook, 2015

- ✓ **Monitorizar los medios sociales:** La empresa hotelera debe estar atento a las personas que piden recomendaciones de alojamientos o lugares para cenar en la ciudad donde se localiza el hotel. Utilizando la barra de búsqueda en las plataformas sociales se pueden buscar *Hashtags* de *posts* asociados a su ciudad. En Twitter incluso se puede suscribir a listas relevantes.
- ✓ **Escuchar a los huéspedes:** Hoy en día alrededor del 80% de los usuarios activos en medios sociales acceden a través de dispositivos móviles, por lo que muchos de los *posts* son en tiempo real. Hay que estar al tanto de lo que se dice o publica sobre el hotel y tomar una postura proactiva respondiendo, tanto a los comentarios positivos como a los negativos para mejorar la credibilidad.
- ✓ **Animar a los clientes a seguir al hotel en los medios sociales:** Consiste en recordar a los huéspedes que sigan al hotel a través de los medios sociales y animarles a compartir en ellos su experiencia en el hotel. También es de ventaja incluir las direcciones de sus presencias en los medios sociales en todos los materiales de *márketing* del hotel. A los huéspedes que publiquen algo sobre el hotel o hagan un *check-in* virtual se les puede dar ofertas especiales o incentivos.
- ✓ **Definir los *Hashtags*:** Con la ayuda de *Hashtags* los potenciales clientes pueden encontrar fácilmente al hotel, no solo en Twitter e Instagram, sino también en Facebook. Se recomienda no abusar de los *Hashtags*, variando su número según el contexto y la longitud del post. El *Hashtag* debe ser lo más atractivo posible y a la vez sencillo de leer.

Ilustración 11. Hoteles Melià: Concurso en Instagram



Fuente: Instagram, 2015

- ✓ **Posicionar bien las promociones:** El hotel puede optar por lanzar promociones *last-minute* y ofertas exclusivas a sus seguidores en los medios sociales. Dado que el algoritmo de Facebook limita el alcance de los *posts* de páginas de empresas, hay que estar preparado para realizar una inversión mínima si se quiere alcanzar a una audiencia relevante. Si el hotel quiere optar por un concurso gráfico, la plataforma recomendable es Instagram, uniéndose a alguna comunidad que ayuda a promover el concurso y de esta manera alcanzar a más personas.

Ilustración 12. NH Hoteles: Promoción en Twitter



Fuente: Twitter, 2015

- ✓ **Analizar las estadísticas:** La mayoría de las plataformas sociales disponen de herramientas analíticas para poder evaluar el impacto de los *posts*, los datos demográficos de los seguidores o cuál es el mejor momento para publicar. El hotel debe utilizar esta información para analizar el rendimiento de sus *posts* según la información generada.

Ilustración 13. Hotel Princess Barcelona: Contenido generado por los usuarios



Fuente: Facebook, 2015

5.3.2 Errores frecuentes

También existe una serie de errores frecuentes que se suelen cometer en los medios sociales y a los que hay que evitar. Algunos ejemplos se expondrán a continuación:

- × **Hablar exclusivamente de su hotel:** Algo muy importante que se debe tener muy en cuenta es ofrecer contenido de interés a los seguidores ya que si el hotel no es capaz de engancharle, dejará de prestar atención y se olvidará del hotel, incluso puede llegar el caso de que le resulte molesto y acabe eliminándolo de su red.
- × **Abusar de los *Hashtags*:** En Twitter no usar más de 2 y en los otros medios sociales adecuar el número de *Hashtags* según la longitud del texto.
- × **Crear múltiples perfiles del hotel en la misma plataforma:** De esta manera se confunde al consumidor cuando éste busque al hotel.
- × **Olvidar releer el contenido de los *posts* antes de publicarlos:** Los errores tipográficos pueden hacer que los consumidores lleguen a conclusiones equivocadas acerca del hotel.
- × **Publicar exactamente el mismo contenido en todos los canales:** Diferentes plataformas requieren de diferentes estilos de comunicación.

- × **Esperar resultados inmediatos:** Hay que estar consciente de que lleva un tiempo empezar a obtener *likes* e incrementar la interacción en los medios sociales.
- × **Comparar los resultados en los medios sociales con las grandes marcas:** Es preferible comprarlos con hoteles con características similares al propio.
- × **Descuidar el perfil:** En los medios sociales la regla de publicar o morir es de lo más real.

Concluyendo, se puede destacar que a través de los medios sociales los contenidos tienen el potencial de llegar a millones de compradores de todo el mundo si se pone la correcta cantidad de tiempo y esfuerzo en las campañas en medios sociales. Los *Social Media* son una herramienta poderosa si se usan correctamente, por lo que deben ser utilizados estratégicamente para distribuir los mensajes adecuados dirigidos a la mayor audiencia posible para ampliar el alcance del hotel.

5.4 El uso de los medios sociales en el sector hotelero alemán

En la actualidad y con la importancia creciente de los medios sociales no hay hotel que pueda pasar del *Social Media Marketing*. El concepto de una web interactiva también se aplica a los hoteles y tienen que estar escuchando al cliente para entender sus expectativas.

¿Cómo se ajustan los hoteles alemanes a las nuevas tecnologías sociales? ¿Saben aprovechar el poder de los medios sociales de la mejor manera posible? y ¿Quiénes son los héroes que mejor lo hacen? A estas preguntas intenta responder un estudio llevado a cabo por *Eventsofa*, sobre las actividades de *márketing* online de los 100 hoteles alemanes con más volumen de negocio.

En cuanto a los canales de medios sociales usados por los hoteles alemanes el estudio muestra que un 89% de los hoteles tiene un perfil en Facebook y publica una media de 6 *posts* en dos semanas, quedándose en el mismo nivel del año 2014.

En el 2015 un 57% de los hoteles examinados cuenta con un perfil en Google+, un 3% menos con respecto al año pasado.

Un 51% de los hoteles tiene una cuenta de Twitter contando con un promedio de 730 seguidores (2014: 359 seguidores). El uso de Pinterest se ha incrementado de un 18% el año pasado a un 25% el año 2015.

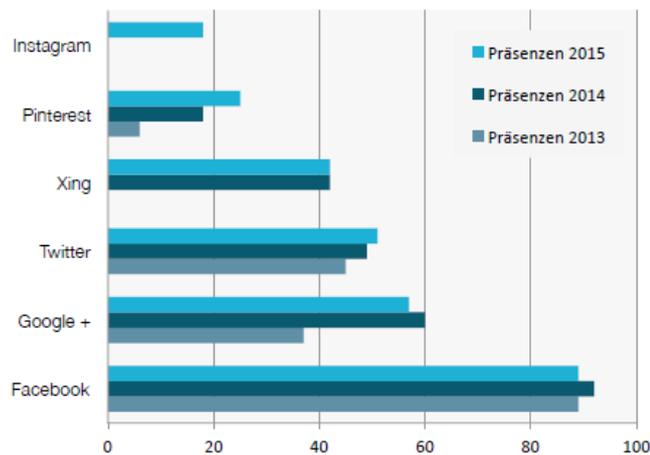
Un 42% de los hoteles mantiene un perfil de Xing, pero sólo el 2% dispone de un perfil de *Employer Branding* en esta plataforma profesional (2014: 42% de presencia y el 4% *Employer Branding*).

Instagram fue examinado por primera vez en 2015, por lo que no hay datos de años anteriores. En 2015 solamente un 18% de los hoteles dispone de un perfil en esta plataforma que tiene un gran potencial sobre todo en el sector turístico, dado que el contenido visual fortalece la vinculación emocional de los clientes hacia una marca.

Tabla 9. Presencias de Hoteles en los canales de Social Media

Social Media Kanäle

Hotel-Präsenzen in Prozent nach Social Media Kanal



eventsofa

Quelle: "Online-Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2016", eventsofa

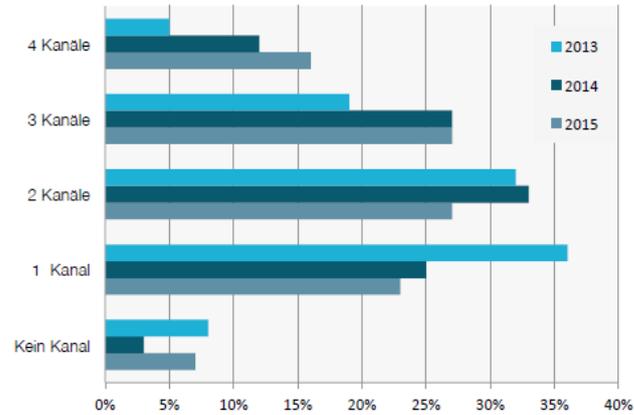
Fuente: Online Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2015. Eventsofa, 2015

En cuanto al número de canales en los que los hoteles están presentes, un 54% está presente en 2 o 3 canales a la vez, seguido por un 23% que está presente en solamente un canal, un 16% presente en 4, y un 7% que afirma no estar presente en ningún canal de medios sociales. Sin embargo, la tendencia que se puede observar en la siguiente gráfica es que cada vez más hoteles opta por estar presentes en más canales de *Social Media*.

Tabla 10. Número de canales de medios sociales usados por hoteles alemanes 2013 - 2015

Social Media Kanäle 2015, 2014 und 2013

Anzahl der Kanäle, die von Hotels genutzt werden
(Facebook, Google+, Pinterest, Twitter)

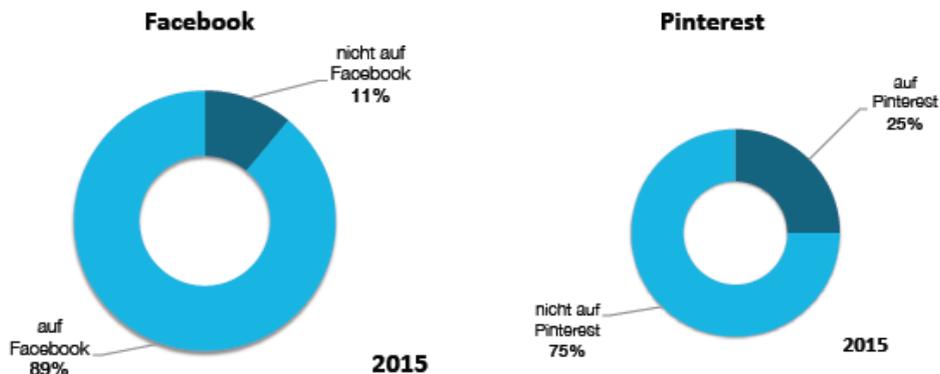


Quelle: "Online-Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2015", eventsofa

Fuente: Online Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2015. Eventsofa, 2015

Mientras que Facebook se ha consolidado como la plataforma principal para los hoteles, una cuarta parte también tiene una cuenta de Pinterest. En comparación con Facebook es un porcentaje significativamente menor, pero visto en relación a los últimos años, Pinterest ha experimentado un aumento significativo (2013: 6% y 2014: 18%). Cada vez más hoteles están reconociendo el potencial de Pinterest para aumentar la lealtad de los clientes a través de las emociones y los estímulos visuales.

Tabla 11. % de hoteles presentes en Facebook vs. Pinterest



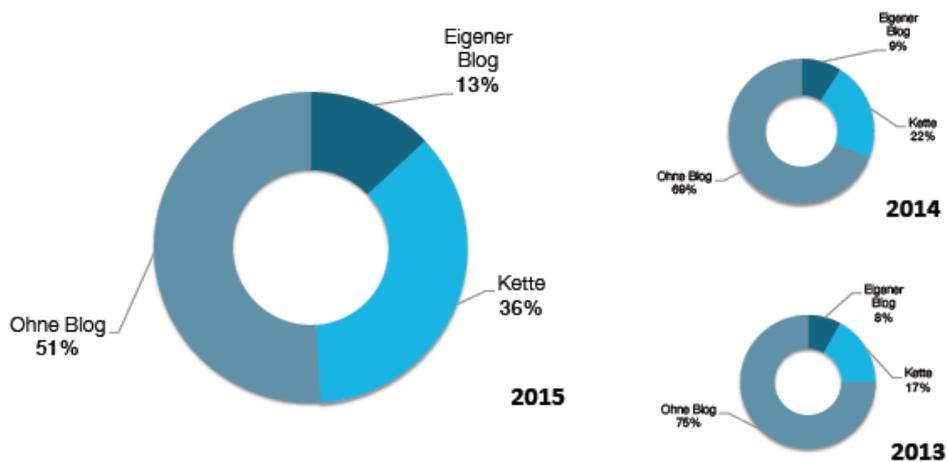
Fuente: Online Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2015. Eventsofa, 2015

En cuanto a blogs, un 50% de los hoteles estudiados dispone de un blog propio o hace referencia al blog de su cadena hotelera. En el año 2014 solamente un 31% contaba con un blog.

Tabla 12. Uso de blogs en los hoteles alemanes

Blogs

Nutzung eines eigenen Blogs oder Blogs der Hotelkette



Etwa die Hälfte der untersuchten Hotels kann einen eigenen Blog oder einen Blog der Hotelkette vorweisen. 2014 waren dies nur etwa ein Drittel der Hotels.

eventsofa

Quelle: "Online-Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2016", eventsofa

Fuente: Online Marketing Ranking Hotels in Deutschland 2015. Eventsofa, 2015

Como potenciales de mejora para la presencia de los hoteles alemanes en los medios sociales los autores del estudio proponen:

- ✓ Hacer mayor uso de plataformas como Instagram y Pinterest, dado que los contenidos visuales fortalecen la vinculación emocional del usuario hacia una determinada marca o negocio.
- ✓ Utilizar activamente los perfiles de Google+ y por lo tanto aumentar el posicionamiento en los motores de búsqueda y la interacción con los principales *Stakeholders*.
- ✓ Hacer uso del máarketing de contenidos a través de un blog personalizado del hotel o la marca.

5.5 Tendencias

Al tratarse de un sector muy dinámico es de vital importancia para los hoteles que se adapten con rapidez a las tendencias que van apareciendo. A continuación se verán algunas tendencias para los años 2015 y 2016 en el ámbito del *Social Media Marketing* en el sector hotelero.

- **Pinterest:** Según afirma la empresa tecnológica *Leonardo*, que la define como “la artillería oculta que necesitan los establecimientos para completar sus planes de 2015” (Leonardo, 2015) el portal de fotos Pinterest va a desempeñar un papel importante a partir del año 2015 en la estrategia del márketing online de los hoteles. La diferencia entre Pinterest y los demás medios sociales reside en la motivación por la cual se utiliza: Se usa principalmente para planificar el futuro, como una plataforma de lanzamiento para la inspiración, ya sea para preparar una receta de moda para una fiesta, renovar la casa o planificar un viaje. De hecho, ‘Vacaciones y eventos’ se sitúa actualmente como la cuarta categoría más pineada por las mujeres, con la de ‘Viajes’ en undécimo lugar, según el análisis de RJMetrics¹⁴. Actualmente Pinterest canaliza el 7,1% del tráfico que recibe una página, sólo por detrás de Facebook (21,25%) en el ámbito de los medios sociales. Según *Shopify*, una compañía de comercio electrónico que desarrolla software para tiendas online, los usuarios que llegan a las webs desde Pinterest presentan un 10% más de posibilidades de compra online que los canalizados por otras redes y gastan el doble que los que utilizan Facebook.¹⁵ De este modo Pinterest está emergiendo como una de las plataformas de mayor influencia inspiracional, lo que conecta directamente con el sector turístico, y más en concreto con el hotelero.
- **La creación de experiencias memorables para los huéspedes mediante la innovación tecnológica:** El deseo de conectarse y conocer gente nueva es compartido por casi la totalidad de la humanidad, pero obligar a cualquier persona a hacer activamente conexiones con otras personas durante una estancia en un hotel puede ser complicado. El Four Seasons Hotel Dallas, sin embargo, se le ocurrió una brillante táctica para superar este obstáculo: Durante el día de fiesta del Cuatro de Julio en 2013, el hotel dio a conocer *Social Walls* o muros sociales en su Lobby. Las paredes consistían en pantallas que mostraban *posts* de las personas que se estaban alojando en el hotel. Al implementar el uso de estos muros sociales, el Four Seasons Dallas estaba apelando directamente al deseo de sus huéspedes a conocer a los otros huéspedes alrededor de ellos, y por verse a sí mismos a través de los

¹⁴ <https://blog.rjmetrics.com/2014/05/07/pinners-be-pinnin-how-to-justify-pinterests-3-8b-valuation/>

¹⁵ <http://shopifynation.com/marketing/ecommerce-pinterest-sales/>

medios de comunicación social. Al final de las vacaciones, el hotel había sido mencionado en más de 243.000 contribuciones en los medios sociales, y alcanzó una audiencia de poco más de 100.000 usuarios a través de diversas plataformas en solamente 3 días.

Otro ejemplo es el *1888 Hotel* en Australia que cuenta con pantallas en el *Lobby*, donde se muestran imágenes de Instagram que los huéspedes suben del hotel. El hotel también dispone de un área *Selfie* así como unas llamadas mapas de *Insta-Walk* que proporcionan a los huéspedes con las direcciones de los sitios cercanos dignos de hacer fotos. Los visitantes con más de 10.000 seguidores de Instagram, o que toman una foto sensacional del hotel y lo publican en Instagram, también pueden ganar una estancia de noche gratis.

- **El contenido generado por los usuarios:** El poder del contenido generado por los usuarios superará al contenido de las marcas, ya que éstas empiezan a ceder el control de su promoción a sus clientes. Desde comentarios online a *posts* en medios sociales y blogs, esto implica que habrá una fuerte necesidad por parte de las marcas de crear un impacto positivo en las mentes de sus consumidores. En respuesta a este modelo de producción de contenido, la cocreación entre marcas y usuarios se convertirá en una popular tendencia.
- **Aumento de la importancia de los medios sociales:** Los medios sociales se convertirán en parte integral de la disciplina del márketing. A medida que su impacto se haga más fuerte, la mayoría de las marcas trasladará sus esfuerzos de márketing a los canales sociales. De este modo los *Social Media* tienen el potencial de convertirse no sólo en un canal más, sino en el canal por excelencia.
- **El móvil crecerá a un menor ritmo:** El uso del teléfono móvil en el márketing hotelero seguirá aumentando pero a un ritmo menor que en años anteriores. Aun así se prevé que se alcancen los 39.500 millones de dólares (32.424 millones de euros) en 2015, contribuyendo un 25% del mercado de viajes online.
- **El contenido debe ir dirigido a las personas:** Los hoteles deben convertir a su cliente en el centro de todo y observar a su hotel desde los ojos del cliente más que desde el márketing hotelero. Los establecimientos necesitan empezar a comprender qué es lo que quieren y necesitan los clientes de un hotel y adaptar sus experiencias en torno a ello.
- **Auge del contenido audiovisual:** Varios estudios demuestran que la gente recuerda el 10% de lo que escucha, el 20% de lo que lee y el 80% de lo que ve y hace. Durante los primeros meses de 2015 el sector hotelero ha sido testigo del crecimiento del *Storytelling* visual, permitiendo a los hoteles incrementar su comunidad vibrante y fidelizada.
- **Tecnología de proximidad:** El 91% de los usuarios de *Smartphones* tiene su dispositivo al alcance de la mano las 24 horas del día los siete días de la semana. Los profesionales del



márketing hotelero deben aprovechar esta situación para sacar ventaja de ello, utilizando estrategias de proximidad como el envío de mensajes a sus clientes basándose en su geolocalización.

- **Creciente importancia de los *Babyboomers* (generación nacida entre 1946 y 1964):** Son la generación con mayor poder adquisitivo y se están convirtiendo de manera creciente en unos expertos en tecnología. Representan el 33% de los usuarios de Internet, haciendo imprescindible que los hoteles incluyan a esta generación en sus estrategias de marketing digital para 2015. (Weblog Turismo, 15 tendencias del marketing hotelero, 2015)
- **Snapchat:** Aplicación de mensajería que incluye videos cortos que está teniendo un importante crecimiento anual del 56%, aspecto a tener en cuenta.
- **Creciente necesidad de *Community Managers*:** Se necesitarán más *Community Managers* especializados en el sector turístico, para que puedan realizar un proceso específico y exacto para dicha tarea obteniendo mayores resultados.

5.6 Epílogo

Es de gran importancia para los hoteles detectar mediante un análisis previo las mejores opciones en cuanto a la elección de plataformas. Además de contar con una estrategia de marketing online y/o *Social Media* profesionalmente gestionada, a mediano y largo plazo, podrán ser ese elemento diferenciador tan necesario para triunfar en un entorno sumamente competitivo como el turístico.



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



6. ESTUDIO DE CASO: BEST WESTERN PREMIER HOTEL REBSTOCK

6.1 Análisis del entorno

En este apartado se analizará el entorno, tanto a nivel macro como micro, del Best Western Premier Hotel Rebstock para conocer cuánto más aspectos posibles de lo que rodea al hotel y ser capaces de analizar sus estrategias de medios sociales.

Para poder conocer estos aspectos, analizaremos tanto el macroentorno como el microentorno del hotel con la ayuda de distintos métodos de análisis que sirven para conseguir una imagen de la situación general.

La importancia de la situación global en el sector hotelero es especialmente clave ya que hay un crecimiento de la presencia de extranjeros en nuestros hoteles. Por ello se realizará el análisis de varios factores que serán muy útiles a la hora de poder empezar a hacerse una idea de la situación en la que se encuentra.

En cuanto a la situación del microentorno, se analizará la situación de la industria hotelera y factores como el poder que este sector tiene ante proveedores y cuál es el grado de rivalidad entre diferentes hoteles.

Por último se analizará la competencia más directa y cuáles son los principales peligros de nuestro hotel con el objetivo de comprobar qué es lo que está haciendo la competencia y así poder identificar más fácilmente posibles amenazas y oportunidades que pueda tener el hotel.

6.1.1 Aproximación al sector hotelero alemán

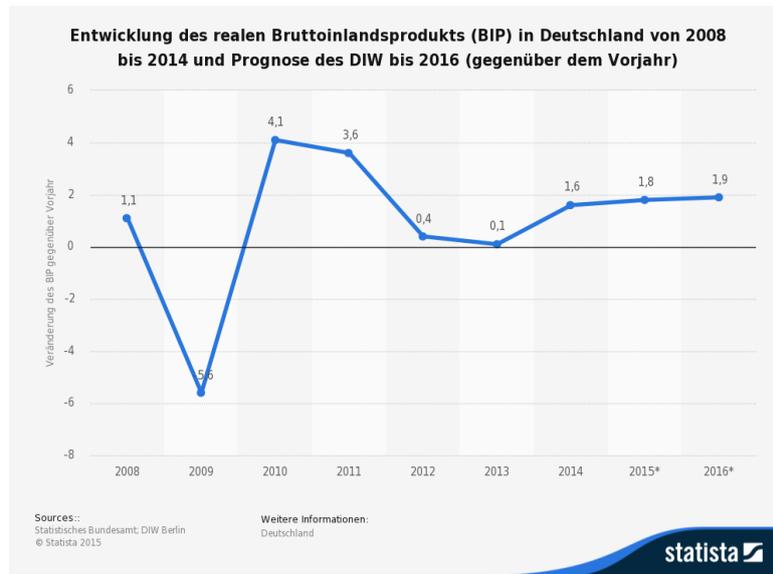
Antes de aproximarnos al sector hotelero alemán resulta conveniente hacernos una imagen de la situación general actual de la economía alemana ya que ésta influye directamente a nuestro sector objetivo.

Coyuntura general

La gráfica siguiente muestra las variaciones anuales del PIB en Alemania en los años 2008 a 2014 y una previsión del Instituto Alemán de Investigación Económica, DIW Berlín, hasta 2016.

Según el pronóstico del DIW en el año 2015 el PIB crecerá en un 1,8% con respecto al año anterior. Para el año 2016 se pronostica una modificación del PIB en comparación con el 2015 de 1.9%.

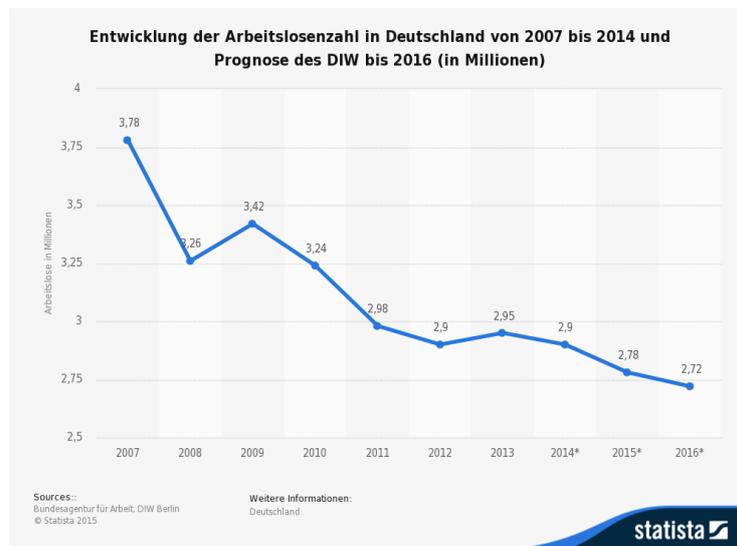
Tabla 13. Variación anual del PIB alemán (%)



Fuente: Statista, 2015

En cuanto al desempleo, el DIW pronostica que en el año 2015 el paro baja a 2,78 millones de personas, que son unos 120.000 menos que en el año 2014. En el 2016 se prevé que el número de desempleados bajará aún más, alcanzando un bajo histórico con solamente unos 2,72 millones de personas en paro.

Tabla 14. Evolución del desempleo en Alemania (en millones)



Fuente: Statista, 2015

A vista de los pronósticos presentados se puede afirmar una buena perspectiva para la economía alemana en los próximos años con un PIB que sigue al alza y una tasa de paro muy baja, hechos que influyen de manera positiva en el sector hotelero.

Coyuntura hotelera

Para hacernos una idea del estado actual del sector hotelero en Alemania, utilizaremos los datos proporcionados por el *Barómetro de Coyuntura Hotelera Verano de 2015* publicado por la *Asociación Hotelera Alemana (IHA)* el 10 de agosto de 2015.

En primer lugar, para obtener una idea general del sector, se verán los datos estructurales anuales desde el año 2010 a 2014 del sector hotelero alemán:

Tabla 15. Datos estructurales del sector hotelero alemán 2010 - 2014

Hotelmarkt Deutschland im Überblick Jahresstrukturdaten 2010 - 2014



	2014	2013	2012*	2011	2010
Anzahl Beherbergungsbetriebe (davon Hotels + Hotels gamis)	33.790 (20.890)	34.408 (21.186)	34.986 (21.325)	36.298 (21.773)	36.653 (21.943)
Anzahl Betten	1,721 Mio.	1,713 Mio.	1,707 Mio.	1,703 Mio.	1,680 Mio.
Anzahl Gästezimmer**	949.900	950.216	948.825	952.330	940.484
Übernachtungen	263,2 Mio.	254,8 Mio.	250,1 Mio.	240,8 Mio.	228,3 Mio.
Anteil ausländischer Gäste an Übernachtungen	23,3%	22,9%	22,2%	21,3%	21,2%
Nettoumsatz Hotels, Gasthöfe, Pensionen	22,6 Mrd. € ***	22,0 Mrd. €	21,0 Mrd. €	20,3 Mrd. €	19,5 Mrd. €

* Seit Januar 2012 gelten europaweit neue einheitliche Grenzen für die Datenlieferung an die statistischen Ämter. So werden zukünftig nur noch Angaben von Beherbergungsstätten mit zehn und mehr Schlafgelegenheiten angefordert (früher: Beherbergungsstätten mit neun und mehr Schlafgelegenheiten).
Aufgrund der Änderung der Erfassungsgrenzen sind die dargestellten Daten nur bedingt mit den Daten aus den Vorjahren vergleichbar.

** Die Anzahl der Gästezimmer von Beherbergungsbetrieben wird nur noch einmal jährlich zum 31. Juli erhoben.

*** Hochrechnung des Hotelverbands Deutschland (IHA) mit Daten des Statistischen Bundesamtes.

Quellen: Statistisches Bundesamt, IHA

Fuente: *Barómetro de Coyuntura Hotelera Verano 2015*

La tabla muestra que en el año 2014 hay 33.790 alojamientos turísticos en Alemania, de los cuales un 62% son hoteles, posadas y pensiones. El número ha bajado ligeramente con respecto al año 2013. El número de camas, en cambio, registra un ligero crecimiento contando con 1,721 millones de camas en el 2014. El número de habitaciones ha quedado más o menos en el mismo nivel que el año anterior, registrando unas 949.900 habitaciones. Respeto a las

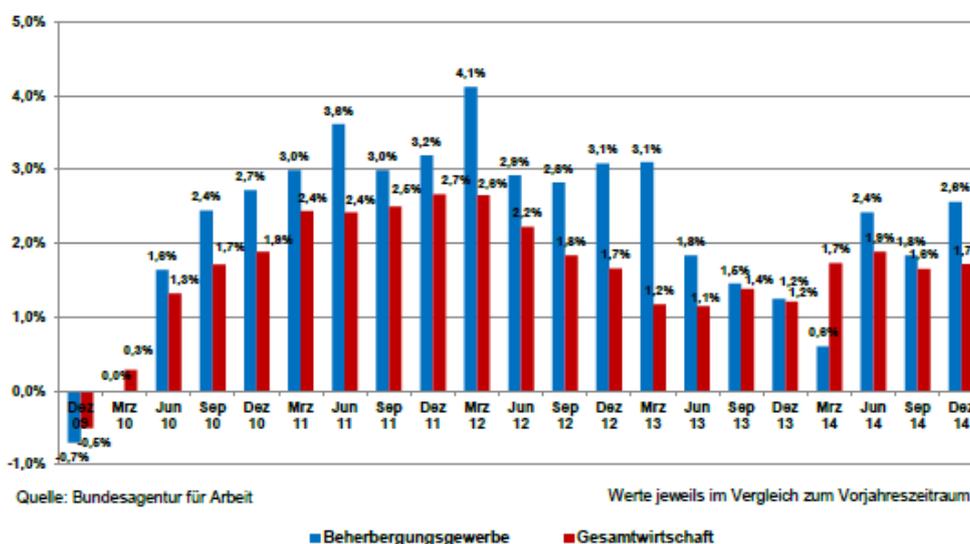
pernoctaciones, éstas han experimentado un crecimiento, contando con 8.4 millones de pernoctaciones más con respecto al año 2013, quedando la cifra total en 263,2 millones de pernoctaciones, de las cuales un 23,3% se realizaron por turistas extranjeros. Con un aumento del 4,4%, el número de pernoctaciones de visitantes extranjeros aumentó en el periodo de enero a mayo de 2015 de nuevo más que el número de pernoctaciones de los clientes domésticos (+3,4%). Los huéspedes internacionales vinieron sobre todo de los Países Bajos, Suiza, EEUU, Reino Unido, Italia y Austria.

En cuanto al empleo, de diciembre de 2013 a diciembre de 2014 se crearon 6.891 puestos de trabajo adicionales en el sector de alojamiento, según la Agencia Federal de Empleo - un aumento del 2,6%. En la economía alemana en conjunto, el aumento fue del 1,7% de empleados contribuyentes a la Seguridad Social durante el mismo período.

Viéndolo desde una perspectiva más amplia, de diciembre de 2009 a diciembre de 2014 se crearon 32.757 puestos de trabajo adicionales en el sector de alojamiento, suponiendo un incremento del 13,5%. En la economía en su conjunto, el aumento fue del 9,5% durante el mismo período. Esta evolución se recoge en la siguiente tabla:

Tabla 16. Evolución del empleo en el sector de alojamiento (azul) con respecto a la economía general (rojo)

Entwicklung der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten im Beherbergungsgewerbe im Vergleich zur Gesamtwirtschaft



Fuente: Barómetro de Coyuntura Hotelera Verano, 2015

En total el sector de alojamiento alemán contó con unos 276,199 empleados en 2014, la economía alemana en total con unos 30.397.759 en el mismo año.

La tasa media de ocupación en los hoteles alemanes aumentó en la primera mitad de 2015 en un 2,4%, quedándose en un 67,6%. La tasa media de ocupación más alta a nivel europeo muestra el Reino Unido con un 76,8%.

Los precios medios netos (sin desayuno ni IVA) de las habitaciones en los hoteles alemanes aumentaron en los primeros seis meses de 2015 un 3,4%, alcanzando un valor de 88€. A nivel europeo las tasas promedias netas de las habitaciones aumentaron en el mismo período promedio un 2,9% a 89€, por lo cual podemos concluir que el precio por noche en los hoteles alemanes se encuentra ligeramente debajo del promedio europeo, liderando Suiza con 134€ (-2,9% con respecto al año anterior).

El ingreso por habitación disponible (*RevPAR*) en Alemania subió en el primer semestre de 2015 en un 5,9% a 60€, estando al mismo nivel que el *RevPAR* medio europeo (60€, +5,3%). El *RevPAR* más alto presenta Suiza con unos ingresos por habitación disponible de 92€, aunque sufriendo una ligera bajada con respecto al año 2013 de un 1,7%.

Tabla 17. Tasa de ocupación, precio por habitación e ingreso por habitación disponible en Europa

**Auslastung, Zimmerpreise und Zimmererträge in Europa
Januar – Juni 2015 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum**



	Ø Zimmerauslastung Jan. – Juni		Ø Zimmerpreis Jan. - Juni		Ø Zimmerertrag (RevPAR) Jan. - Juni	
	2015 in %	Veränd. in %	2015 in €	Veränd. in %	2015 in €	Veränd. in %
Deutschland	67,6	2,4	88	3,4	60	5,9
Frankreich	63,7	0,8	85	1,0	54	1,8
Vereinigtes Königreich	76,8	1,0	103	3,8	79	4,8
Spanien	66,7	4,6	77	5,8	51	10,6
Italien	65,9	1,2	110	6,5	73	7,8
Belgien	73,2	3,6	97	3,2	71	7,0
Niederland	70,7	3,7	100	2,2	71	6,0
Luxemburg	74,1	2,6	111	11,0	82	13,9
Schweiz	68,4	1,3	134	-2,9	92	-1,7
Österreich	67,9	1,1	92	4,4	62	5,5
Malta	69,7	16,6	106	5,5	74	23,0
Portugal	67,7	9,6	66	5,9	44	16,1
Polen	65,7	9,7	57	0,9	37	10,6
Ø Europa	67,2	2,3	89	2,9	60	5,3

Quelle: MKG Hospitality

© Hotelverband Deutschland (IHA) e.V. / www.hotellerie.de



IHA-Hotelkonjunkturbarometer Sommer 2015

14

Fuente: Barómetro de Coyuntura Hotelera Verano, 2015

Fritz Dreesen, presidente del IHA, concluye que la industria hotelera alemana ha continuado en el primer semestre de 2015 su curso estable de crecimiento, alcanzando de nuevo máximos en el número de pernoctaciones. El volumen de negocio en el sector del alojamiento aumentó en los primeros cinco meses un 3,2% nominalmente. Además la industria hotelera alemana también ha creado más de 32.000 puestos de trabajo desde 2009 y ha invertido miles de millones de euros en la calidad del servicio. El aumento evidente de las pernoctaciones de turistas extranjeros ha mejorado la posición competitiva internacional del sector de alojamiento alemán y el atractivo de su relación calidad-precio.

6.1.2 Análisis del macroentorno. PEST

➤ Factores políticos:

- ✓ La creciente estabilidad de los países pertenecientes a la Unión Europea favorece el desplazamiento de turistas extranjeros hacia Alemania.
- ✓ El gobierno alemán está cada vez más consciente de la importancia del turismo para la economía del país.
- ✓ La creciente globalización permite a más turistas internacionales viajar a destinos turísticos menos conocidos.
- ✓ Aumento de la promoción turística de la ciudad de Würzburg.
- ✓ La reciente renovación y modernización del centro de congresos de Würzburg con capacidad para 1.635 personas en 8 salones, favorece la llegada de turistas de negocio a la ciudad.
- ✓ La dificultad de encontrar personal cualificado puede llevar a un empeoramiento en la calidad de los servicios de alojamiento turísticos.

➤ Factores económicos:

- ✓ El desarrollo económico de los países BRIC como potenciales países emisores de turismo hacia Alemania, pueden llegar a aportar un gran volumen de negocio al sector hotelero alemán.
- ✓ Crecimiento constante de la economía alemana favorece también al sector hotelero.

➤ Factores sociales:

- ✓ Aumento en la demanda del turismo urbano caracterizado por estancias cortas, mayoritariamente escapadas de un fin de semana, y durante cualquier periodo del año.

- ✓ Evolución hacia un turismo de experiencias (enoturismo, turismo gastronómico, turismo cultural, turismo religioso etc.).
- ✓ Aumento de la cuota de mujeres en el turismo de negocio.

➤ **Factores tecnológicos:**

- ✓ Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han supuesto un importante avance en el sector hotelero tanto en sus actividades administrativas como en las actividades comerciales.
- ✓ El incremento del uso de herramientas online por parte de los clientes para realizar reservas, comparar precios de varios hoteles, buscar información acerca del hotel así como leer y redactar valoraciones.
- ✓ La creciente importancia de los medios sociales que se están convirtiendo en una potente herramienta tanto para las empresas del sector para promocionar sus servicios y marcas como para los propios viajeros.

6.1.3 Análisis del microentorno. Las cinco fuerzas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas de Porter ayuda a identificar el atractivo de una industria o sector en términos de las fuerzas competitivas. El análisis de la estructura del sector con el modelo de las cinco fuerzas resulta de mucha utilidad para organizaciones de todos los sectores, y puede proporcionar un valioso punto de partida para el análisis estratégico.

Ilustración 14. Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia en base a Porter, 2015

Amenaza de nuevos competidores

La fuerza exacta de la amenaza de entrada al sector depende de las barreras de entrada y la reacción esperada de las empresas ya en el mercado ante dicho nuevo ingreso.

En el caso de los hoteles de alta gama, como lo es el Hotel Rebstock que cuenta con 4 estrellas, las barreras de entrada son muy altas, debido a varios factores:

- El mayor impedimento a la entrada de nuevos competidores es el requerimiento de una fuerte inversión, sobre todo al inicio de la actividad.
- Otro factor importante son las economías de escala. Significa que los hoteles realizan sus economías de escalas bajando sus costes a lo largo de la actividad por medio de sus proveedores, comprando en grandes cantidades inmobiliarios, alimentos, espacio publicitario etc. Les permite ofrecer un servicio a precios más bajos, mientras que los nuevos competidores tendrán que contar con costes unitarios más altos que los hoteles ya existentes.
- La diferenciación del producto/servicio es otro factor a tener en cuenta. Los hoteles ya instalados han tenido ya tiempo para encontrar este factor que les diferencia de los demás. En el caso del Hotel Rebstock se puede destacar como elemento diferenciador la gran exclusividad y el trato familiar y personalizado que ofrece a los huéspedes, poniendo a su disposición, por ejemplo, pantuflas con los iniciales individuales de cada cliente.
- Los nuevos competidores también encontrarán una dificultad de acceso a los canales de distribución, como lo son las agencias de viaje.
- Por último las políticas gubernamentales en torno al sector son otro aspecto que endurece la entrada de nuevos competidores. Ejemplos son mayores requerimientos de normas ISO respecto a la calidad y el cuidado del medio ambiente, así como permisos municipales y sanitarios.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son aquellos que suministran a la organización hotelera lo que necesita para poder ofrecer sus productos y servicios. En el caso del sector hotelero ejercen un poder de negociación relativamente pequeño, dado que existe una gran cantidad de empresas proveedoras que puedan aprovisionar al hotel en lo que necesita para el ejercicio de su actividad, por lo que los costes de cambio son bajos. Sin embargo los operadores turísticos tienen un poder de negociación relativamente alto comparado con el resto de proveedores, ya



que son ellos que se encargan de una parte importante de la promoción y la venta dentro de paquetes turísticos.

Poder de negociación de los clientes

En el caso del sector hotelero los clientes tienen cierto poder de negociación pudiendo ejercer alguna presión sobre los precios del servicio, ya que tienen la ventaja de poder comparar precios y tarifas con otros hoteles locales. En el caso del Hotel Rebstock existen otros 5 hoteles de categoría 4 estrellas y 3 estrellas superior que se encuentran a menos de 2 kilómetros del centro urbano, y que a la vez ofrecen sus habitaciones a precios más bajos. Si bien es cierto que los precios de estancia en el Hotel Rebstock son más elevados que los de la competencia, este hecho no supone una gran desventaja para el hotel, dado que los clientes que pagan este importe más alto lo hacen por la exclusividad y los servicios personalizados que les proporciona el hotel.

Otro factor en el poder de los clientes es que gracias a las nuevas tecnologías cuentan con un nivel de información mucho mayor que hace unos años. A través de los medios sociales y portales de valoraciones, los clientes potenciales son capaces de buscar opiniones y experiencias de otros viajeros y dejarse de esta manera influenciar antes de hacer una reserva definitiva. Por medio de los medios sociales también tienen acceso a contenido visual, y pueden ver fotos y videos de los hoteles hechos también por otros huéspedes, lo que les da una imagen más realista que las fotos que aparecen en los catálogos de viajes o en la página web oficial del hotel. Con toda esta información a su disposición el cliente tendrá una posición más ventajosa si trata de negociar unas condiciones más favorables para él.

Amenaza de productos/servicios sustitutivos

La sustitución reduce la demanda de una determinada categoría de productos o servicios en la medida en que los clientes cambian hacia otras alternativas. En nuestro caso los sustitutos serían: hoteles urbanos de menor categoría, pisos o casas de vacaciones, pensiones o incluso otras ciudades que disponen de un centro de congresos y ferias. El hotel siempre debería tener en cuenta la fuerza de los sustitutos y observar su evolución para en el caso de que fuera necesario poder reaccionar de manera inmediata.



Rivalidad y competencia del mercado

La rivalidad competitiva del Hotel Rebstock se puede considerar como media-alta, dado que en el centro urbano de Würzburg se encuentran otros 5 hoteles de la misma categoría y con similares características. Por lo tanto para ofrecer un servicio de buena calidad tendrá que recurrir a la diferenciación de los servicios ofrecidos con el objetivo de atraer al mayor número de clientes que puedan estar indecisos en la elección de un hotel u otro.

También existen unas barreras de salida bastante altas en el sector de la hotelería de alta categoría que dificultan a los hoteles salir del mercado y les obliga a seguir operando aunque obtengan malos resultados económicos. Los costes fijos de salida son muy elevados e incluyen las regularizaciones laborales, cancelación de contratos con proveedores y con clientes.

6.1.4 Análisis de la competencia directa

Consideramos que los principales competidores del Best Western Premium Hotel Rebstock son los hoteles de categoría 4 estrellas y 3 estrellas superior situados en la ciudad de Würzburg que disponen de salas de reuniones, debido a que comparten un mismo perfil de clientes y se encuentran en la misma área geográfica.

6.1.4.1 Schlosshotel Steinburg

Este hotel es el que consideramos la competencia más directa del Best Western Premier Hotel Rebstock. Aunque se encuentra ubicado más alejado del centro urbano, es el que más características comunes tiene con nuestro hotel de estudio en cuanto a exclusividad y público objetivo.

A 1,7 kilómetros del centro urbano, ubicado directamente en la viña "Würzburger Stein" se encuentra el Hotel Steinburg. El hotel se caracteriza por una mezcla de elegancia clásica, un ambiente histórico de castillo, un estilo de vida mediterráneo y una claridad moderna. Combina la tecnología más moderna y un confort contemporáneo en un ambiente histórico del antiguo castillo. Dispone de una gran programación cultural, ofreciendo, entre otros, clases de cocina, seminarios de vino o paseos con antorcha en el viñedo. Accesos directos desde cualquier parte de Alemania aseguran una perfecta accesibilidad al hotel. (Schlosshotel Steinburg, 2015)



- Alojamiento: Dispone de 69 habitaciones de varias categorías:
 - ✓ Traumschloss (castillo de sueños):
 - Habitación doble categoría I.
 - Habitación doble categoría II.
 - ✓ Schloss (castillo):
 - Habitación doble categoría I.
 - Habitación doble categoría II.
 - ✓ Landschloss (castillo rural):
 - Habitación doble categoría I.
 - Habitación doble categoría II.
 - Habitación triple.
 - ✓ Refugium (refugio):
 - Juniorsuite I.
 - Juniorsuite II.
 - Habitación doble categoría I.
 - Habitación doble categoría II.
 - ✓ Habitaciones individuales:
 - Habitación individual grande.
 - Habitación individual pequeña.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ Restaurante "Steinburg".
 - ✓ 1 bar del hotel.
- Servicio de *Wellness*:
 - ✓ Un centro *Wellness* con piscina y sauna donde se disfruta de unas vistas espectaculares a la ciudad.
- 6 salas de reuniones:
 - ✓ Plenum: 196 m² para un máximo de 160 personas.
 - ✓ Gremium: 33m².
 - ✓ Auditorium Ost: 54m², posible combinación con el Auditorium West para disponer de 111m² y sitio para hasta 90 personas.
 - ✓ Laboratorium: 33m² para un máximo de 20 personas; combinable con Gremium para mayor capacidad.
 - ✓ Auditorium West: 54m² para 45 personas.
 - ✓ Culinarium: 34m² para 20 personas.



- 8 salones para realizar todo tipo de eventos como fiestas, bodas etc.
- Medios sociales en los que está presente:
 - ✓ **Facebook:** (Schlosshotel Steinburg). Tiene 1.574 Fans y 3.057 usuarios de Facebook confirmaron mediante *Geo-Tags* que estuvieron ahí (Agosto 2015). La actividad es media-alta con una media de 1 a 2 posts por semana. El contenido de los *posts* es muy variado: Compartición de eventos locales y eventos que tienen lugar en el complejo hotelero, subida de fotos de bodas y otros eventos que tuvieron lugar en el hotel, presentación de colaboradores y proveedores (servicio de floristería, empresa responsable del diseño interior etc.), fotos con huéspedes famosos, concursos, *feedback* de huéspedes, fotos de proyectos ecológicos etc. La interacción es media-baja, es decir, hay aproximadamente unos 15 *likes* por *post*, sin embargo, apenas cuenta con comentarios ni *shares*. En la página de Facebook el hotel permite ver las valoraciones por parte de los usuarios obteniendo 4,4 de 5 estrellas en base a 220 valoraciones. El hotel reacciona a valoraciones bajas ofreciendo a los huéspedes descontentos a buscar el contacto personal con el hotel para saber las razones y poder mejorar sus servicios.
 - ✓ **Twitter:** (@Hotel_Steinburg) Tiene 186 *Followers*, es *Follower* de 108 Tuiteros y ha publicado 170 *Tweets* (Agosto 2015). El contenido que se publica en mayoría son enlaces a sus publicaciones en Facebook, añadiendo fotos en muchos *Tweets*. El uso de los *Hashtags* es muy variado y hay 3 o más *Hashtags* por *post*. La actividad es media-alta, publicando los post los mismos días que en Facebook. La interacción en cambio es más baja, no se generan *Retweets* ni *Favs*.
 - ✓ **YouTube:** (Schlosshotel Steinburg). También cuenta con un canal de YouTube, donde tiene 5 suscriptores y un total de 2.394 vistas (Agosto 2015). Hasta el momento ha publicado 4 videos sobre eventos musicales en el hotel, el último en noviembre de 2014. Desde entonces el canal está abandonado.
- Valoración Trivago: **78/100 puntos** basado en 542 valoraciones.

Ilustración 15. Schlosshotel Steinburg



Fuente: Panoramio, 2015

6.1.4.2 Maritim Hotel Würzburg

El Maritim Hotel destaca por su ubicación central y cerca de la estación de trenes y el centro de congresos de la ciudad. Situado a orillas del Meno, ofrece una magnífica vista a la fortaleza Marienberg ubicada en lo alto por encima de la ciudad. El centro barroco de Würzburg con sus numerosos lugares de interés turístico se puede recorrer fácilmente a pie. Su ambiente elegante, con sincera hospitalidad y la conexión directa al centro de congresos crean las condiciones ideales para todo tipo de viajes. (Maritim Hotel, 2015)

- Alojamiento: Dispone de 287 habitaciones, de diferentes categorías.
 - ✓ 71 Habitaciones *Classic*.
 - ✓ 182 Habitaciones *Comfort*.
 - ✓ 26 Habitaciones *Superior*.
 - ✓ 6 Junior Suites.
 - ✓ 2 Suites.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ Restaurante de terraza.
 - ✓ Restaurante "Viaggio".
 - ✓ Bar "Mainhattan".



- Salas de reuniones:
 - ✓ 6 salas con una capacidad máxima de 380 personas.
- Presencia en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** A agosto de 2015 el hotel cuenta con 462 fans, 1.978 personas que estuvieron ahí, así como una valoración de 3,8 de 5 estrellas basada en 96 valoraciones. La actividad es media-alta con unos 2 *posts* por semana. Destaca la alta calidad del contenido visual. El tipo de contenido es muy variado: Desde la compartición de eventos, tanto locales como dentro del propio hotel, fotos con personalidades importantes (p.ej. el presidente de Zanzíbar que se alojaba en el hotel), de equipos de futbol alojados en el hotel, presentación del equipo humano, noticias locales, compartición de contribuciones de otros hoteles de la cadena "Maritim Hotels", fotos de la gastronomía y el ambiente. La interacción es de nivel medio-alto, con una media de aproximadamente 15 *likes* por *post* y 1 o 2 comentarios y *shares*. El hotel también se preocupa de las valoraciones negativas y ofrece contacto personal para arreglar posibles descontentos.
 - ✓ **Google+:** (Maritim Hotel Würzburg). Existe un perfil en Google+ que cuenta con 2 seguidores, pero no hay ningún contenido publicado por parte del hotel.
- Presencia de la marca Maritim Hotels en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** (MARITIM Hotels). La cadena "Maritim Hotels" cuenta con 3.095 fans (Agosto 2015) y una valoración de 4,4 de 5 estrellas basada en 135 valoraciones. Tiene una actividad muy alta con unos 6 a 7 *posts* por semana. Las contribuciones tienen un carácter muy visual, compartiendo fotos de los hoteles de la cadena, publicando ofertas de viaje, eventos que tienen lugar en los hoteles de la cadena o en las ciudades donde se ubican, presentación del equipo humano, ferias o congresos de interés turístico etc. La interacción es media-baja, con aproximadamente 10 *likes* por *post* y 1-2 comentarios y *shares*.
 - ✓ **Twitter:** (@Maritim_Hotels). Cuenta con 3.331 *Followers*, 69 *Follows* y un total de 1.064 *Tweets* (Agosto 2015). El contenido es similar al que se publica en Facebook y la cadena contesta de manera regular a preguntas y dudas por parte de sus *Followers*. La cadena hace poco uso de los *Hashtags*, de 0 a 1 por *Tweet*. La interacción es media-baja, con pocos *Retweets* y *Favs*.
 - ✓ **YouTube:** (Maritim Hotels). Tiene 168 suscriptores y 58 videos publicados con un total de 246.706 vistas (Agosto 2015). En su mayoría los videos son

videotours de sus hoteles tanto en alemán cómo en inglés, pero también cuenta con videos con información sobre la formación profesional que ofrecen los hoteles, y la oferta gastronómica. El videotour por el Maritim Hotel Würzburg que fue publicado en noviembre de 2011 cuenta actualmente con 5.337 vistas.

- ✓ **Google+:** (Maritim Hotels). Cuenta con 135 seguidores (Agosto de 2015). La actividad es media, con 1-2 *posts* cada 2 semanas. El contenido de los *posts* es variado: Publicación de eventos que tienen lugar en sus hoteles o las ciudades donde se ubican, publicación de ofertas de viaje, noticias locales y relevantes para el turismo, contenido gastronómico etc. La interacción es muy baja, con pocos "+1", comentarios o *shares*.
- Valoración Trivago: **77/100 puntos** basado en 2136 valoraciones.

Ilustración 16. Maritim Hotel



Fuente: TripAdvisor, 2015

6.1.4.3 Novotel Würzburg

El Novotel Würzburg de cuatro estrellas está situado en el casco antiguo muy cerca de la catedral y el centro de congresos se encuentra a dos kilómetros de distancia. Las 167

habitaciones individuales y dobles del hotel han sido completamente renovadas en el 2006 y todas tienen aire acondicionado. (Novotel Würzburg, 2015)

- Alojamientos: El hotel dispone de 158 habitaciones en varias categorías:
 - ✓ Habitaciones *Standard*.
 - ✓ Habitaciones *Executive*.
 - ✓ 1 Suite.
 - ✓ 9 Apartamentos.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ Restaurante "Residenz".
 - ✓ Restaurante "Frankenstube".
 - ✓ Lobby Bar.
- Servicios de Wellness:
 - ✓ Sauna.
 - ✓ Jacuzzi.
 - ✓ Piscina.
 - ✓ Salas de masajes.
- Salas de reuniones:
 - ✓ 8 salones para eventos de todo tipo con una capacidad máxima de 150 personas.
- Presencia en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** (Novotel Würzburg). A agosto de 2015 cuenta con 96 fans y 1.316 personas que estuvieron ahí. Tiene una valoración media de 3,9 de 5 estrellas basada en 72 valoraciones. No existe ninguna contribución por parte del hotel.
- Presencia de la marca Novotel en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** (Novotel Hotels). Tiene 307.929 fans y 2.332.292 personas estuvieron en alguno de los hoteles de la cadena (Agosto 2015). La actividad es alta, publicando de 6 a 7 *posts* por semana con un contenido muy variado: Destacan los concursos que generan muchos *likes*, comentarios y *shares*. Otro contenido que se publica son ofertas especiales de los hoteles de la cadena, eventos locales y recomendación de pasar la noche en el Novotel donde tiene lugar, noticias de interés general etc. La calidad del contenido visual es muy alta y las contribuciones parecen alcanzar el interés de sus Fans. La cadena es

muy participativa, haciendo preguntas abiertas en sus *posts*, para que los fans puedan responder y siempre contestando ellos mismos.

- ✓ **YouTube:** (Novotel Hotels). La marca “Novotel” que pertenece al grupo Accor cuenta en su canal de YouTube con 601 suscriptores y ha publicado 206 videos con un total de 457.123 vistas (Agosto 2015). La actividad es alta, publicando unos 4 videos al mes. La gran mayoría de los videos son videopresentaciones de los hoteles de la marca.
- ✓ **Google+:** (Novotel Hotels). La marca “Novotel” cuenta con 209 seguidores en Google+ (Agosto 2015). La actividad es alta, publicando de 2 a 3 *posts* por semana, todos, sin embargo, redactados en francés. El contenido se compone de videos subidos por el canal de YouTube, así como de textos poéticos cortos en combinación con imágenes atractivas, ofertas de viajes, y presentaciones de hoteles y destinos turísticos. La interacción es baja, apenas se generan “+1”, ni comentarios ni *shares*.
- ✓ **Pinterest:** (novotelhotels): La marca hotelera cuenta con 56 *Pins*, 5 *Pinboards* y 20 seguidores (Agosto 2015). Las categorías de los *Pinboards* son entre otros “piscinas”, “vistas”, así como “lobbies & lounges”, en los que la marca pinea fotografías de alta calidad de las piscinas, las vistas y los *lobbies* y *lounges* de sus hoteles. La interacción es media, con aproximadamente 1 *Re-Pin* por fotografía.

- Valoración Trivago: **81/100 puntos** basado en 4205 valoraciones.

Ilustración 17. Novotel Würzburg



Fuente: Hotel.de, 2015



6.1.4.4 Ghotel Würzburg

En noviembre de 2012, se inauguró el hotel de 3 estrellas superior GHOTEL & living Würzburg. Se encuentra al principio de la calle Schweinfurt y permite un acceso rápido a Würzburg y la estación principal de trenes. La imponente fachada elíptica del hotel con sus 17 plantas ya es visible desde lejos. (Ghotel Würzburg, 2015)

- Alojamientos: El hotel dispone de 204 habitaciones.
 - ✓ 144 Habitaciones *Business*.
 - ✓ 32 Habitaciones *Superior*.
 - ✓ 20 Habitaciones *Executive*.
 - ✓ 5 Suites.
 - ✓ 3 *Executive Suites*.
 - ✓ Apartamentos.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ GHOTEL restaurant & bar.
- Servicios de Wellness:
 - ✓ Gimnasio.
 - ✓ Sauna.
- Salas de reuniones:
 - ✓ 10 Salas de reuniones con un total de 600m² y con capacidad máxima de 199 personas.
- Presencia en los medios sociales:
 - ✓ Ninguna presencia propia.
- Presencia de la marca en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** (GHOTEL hotel & living). La marca cuenta 778 fans (Agosto 2015). La actividad es media-alta con unos 3 a 4 *posts* por semana. El contenido de los *posts* es variado: Presentación de empleados existentes y nuevos de sus hoteles, noticias sobre los hoteles, presentaciones de los hoteles y ciudades donde se ubican, recomendaciones de viaje, eventos locales etc. la interacción es baja, con aproximadamente 7 *likes* por *post* y muy pocos comentarios y *shares*.
- Valoración Trivago: **81/100 puntos** basado en 2107 valoraciones.

Ilustración 18. Ghotel Würzburg



Fuente: Africafestival, 2015

6.1.4.5 Hotel Greifensteiner Hof

El hotel de 4 estrellas Greifensteiner Hof se encuentra en pleno corazón de Würzburg, cerca de la Plaza del Mercado junto a la zona peatonal desde donde se puede llegar a pie a todos los lugares de interés turístico. (Greifensteiner Hof, 2015)

- Alojamiento: Dispone de 49 habitaciones.
 - ✓ 9 Habitaciones individuales.
 - ✓ 33 Habitaciones dobles.
 - ✓ 5 Junior Suites.
 - ✓ 2 Suites.
 - ✓ 3 Apartamentos.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ Restaurante "Fränkische Stuben".
 - ✓ Restaurante & Bar "Markt7".
- 4 Salones de actos:
 - ✓ Sala de conferencias I con capacidad máxima de 70 personas.
 - ✓ Sala de conferencias II con capacidad de 12 personas.
 - ✓ "Bacchusstube" con capacidad de 25 personas.
 - ✓ "Schoppenstube" con capacidad de 10 personas.

- Presencia en los medios sociales:
 - ✓ **Facebook:** (greifensteinerhof). El hotel cuenta con 788 fans y 490 personas que estuvieron ahí (Agosto 2015). Obtiene una valoración media de 4,2 de 5 estrellas basada en 44 valoraciones. La actividad es baja con 1 a 2 *posts* al mes, con el último *post* publicado el 16 de junio de 2015. El contenido de los *posts* es variado: publicación y fotos de eventos locales donde participa el hotel, presentación de habitaciones/apartamentos renovados, contenido gastronómico, etc. La interacción es de nivel medio, con aproximadamente 12 *likes* por *post* y algunos comentarios y *shares*.
 - ✓ **Twitter:** (@greifensteiner). Tiene 15 *Followers*, 3 *Follows* y un total de 1.304 *Tweets* (Agosto 2015). La cuenta es gestionada por la gerente del hotel. La actividad es muy alta con una media de 1 *Tweet* por día. El contenido varía desde eventos locales, sobre todo fiestas de vino que tienen lugar en la ciudad de Würzburg y donde el hotel y su restaurante participan de manera muy activa, búsqueda de recursos humanos y temas de interés general. La interacción es muy baja y los *Tweets* generan apenas *Retweets*, *Favs* y comentarios.
 - ✓ **Google+:** (Greifensteiner Hof). El hotel cuenta con 4 seguidores en esta red social (Agosto 2015). Actualmente el perfil, que cuenta con tan solo 2 *posts*, está abandonado, con la última contribución por parte del hotel en enero de 2015.
 - ✓ **Flickr:** (Greifensteiner Hof). El hotel también cuenta con un perfil de Flickr, donde ha publicado 195 fotos, sobre todo de contenido gastronómico contando con 77 vistas. Sin embargo, no cuenta con seguidores en esta plataforma.
- Valoración Trivago: **79/100 puntos** basado en 876 valoraciones.

Ilustración 19. Hotel Greifensteiner Hof



Fuente: Greifensteiner Hof, 2015



6.2 Análisis interno del Best Western Premier Hotel Rebstock

6.2.1 Introducción a la empresa

En el centro de la ciudad barroca de Würzburg se encuentra el Best Western Premier Hotel Rebstock. Detrás de su fachada de rococó al huésped le espera el ambiente agradable y familiar de un negocio familiar orientado desde corazón hacia el cliente y la calidad. La primera documentación registrada fue en el año 1406 y desde entonces fue conocida como una posada dentro del corazón de la ciudad hasta que fue destruida el 16 de marzo de 1945 en el bombardeo de las fuerzas aéreas británicas. En mayo de 1970, el Rebstock fue reabierto como hotel y 1977 pasó a manos de la familia de hoteleros Unckell. Apenas dos años más tarde, el hotel de cuatro estrellas se unió a la cadena hotelera más grande del mundo: Best Western. En 1994 Christoph Unckell, que en el año 2014 fue nombrado director de hotel del año en Alemania por la renombrada guía hotelera Trebing-Lecost¹⁶ y que actualmente es presidente de "Best Western Deutschland", se hizo cargo del hotel de sus padres y lo lleva desde entonces con éxito en segunda generación. En agosto de 1996 fue certificado de acuerdo a la certificación DIN EN ISO 9001 y se encuentra entre los diez mejores hoteles en Alemania que han sido certificados con esta norma. Desde septiembre de 2002 pertenece a la categoría superior BEST WESTERN PREMIER.

En cuanto a la marca "Best Western" ésta se considera la marca hotelera más grande a nivel mundial con más de 4.000 hoteles ubicados en 90 países. Más de 200 de los hoteles se ubican en Alemania y Luxemburgo y se encuentran bajo el techo de "Best Western Hotels Deutschland GmbH". La marca cuenta con hoteles de negocio, hoteles urbanos y hoteles vacacionales todos de categoría 3 o 4 estrellas que son gestionados de manera independiente bajo el techo de una misma marca lo que garantiza un estándar de calidad uniforme a nivel mundial. En 2011 fue elegido como "Best Improved Brand of the Year 2011" y es la marca líder entre los turistas de negocio en Alemania.

La marca cuenta con tres categorías de hoteles que difieren en características, servicios y diseño: BEST WESTERN, BEST WESTERN PLUS y BEST WESTERN PREMIER.

¹⁶ <http://www.mainpost.de/regional/wuerzburg/mosaik-Herausgeber-Hotelfuehrer;art492151,8313282>



- BEST WESTERN es la marca hotelera global, donde el huésped puede confiar en la hospitalidad cordial y una estancia confortable de la mejor calidad - para aquellos que aprecian el encanto de un hotel individual con excelente relación calidad-precio.
- BEST WESTERN PLUS: Su lanzamiento en Alemania fue en diciembre de 2011. Los hoteles BEST WESTERN PLUS ofrecen además de los estándares altos de calidad de la marca BEST WESTERN un confort extra - con extras en servicios, comodidades y diseño que mejoran la comodidad y la atmósfera de bienestar durante la estancia. Hay más de 30 hoteles BEST WESTERN PLUS en Alemania, y más de 1.100 hoteles BEST WESTERN PLUS en todo el mundo.
- BEST WESTERN PREMIER: Es la categoría de lujo de la marca desde 2002. BEST WESTERN PREMIER hoteles satisfacen la demanda de confort hotelero extraordinario en un entorno sofisticado con carácter inconfundible - el entorno exclusivo para una estancia que deja una impresión duradera. Hay más de 20 hoteles BEST WESTERN PREMIUM en Alemania, y más de 150 a nivel mundial.

Los servicios y comodidades ofrecidas por el Best Western Premier Hotel Rebstock son:

- Alojamiento: El hotel dispone de 72 acogedoras habitaciones decoradas individualmente, de las que cada año algunas son renovadas completamente, por ejemplo con un estilo lounge moderno contando con pantalla LCD, máquina de espresso, tonos cálidos y mobiliario confortable de lujo. Las habitaciones se dividen en varias categorías:
 - ✓ 28 Habitaciones individuales.
 - ✓ 21 Habitaciones dobles.
 - ✓ 22 Suites.
 - ✓ 1 Apartamento.

Todas las habitaciones disponen de TV vía satélite con mando a distancia, cortinas opacas, escritorio, minibar, radio o radio despertador, teléfono con discado directo, espejo y secador de pelo en el baño y llave electrónica.

Algunas habitaciones cuentan con camas extra grandes, bañera, aire acondicionado, sofá cama separada, sala de estar, plancha pantalones, caja fuerte, altavoces en el baño, teléfono en el baño, línea de telefonía digital o analógica, máquina de fax, reproductor de CD, máquina de café- / té y ubicación tranquila.

Ilustración 20. Suite con cama extra grande



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

Ilustración 21. Habitación doble



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

Ilustración 22. Suite renovada en 2015



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

- Servicios adicionales: Wifi gratuito en todo el edificio, selección de almohadas, servicio de planchado, servicio de limpieza, lavandería, servicio de habitaciones 24h, alquiler de ordenadores, alquiler de albornoz, máquina de hielo, recepción del correo de los huéspedes, fotocopias, servicio de cambio de divisas, servicio de equipaje, biblioteca del hotel, caja fuerte, cuna, cuidado de niños, revistas, periódicos, servicio de limusina con Porsche, organización de coches de alquiler, bicicletas eléctricas.
- Restaurantes y bares:
 - ✓ Restaurante “Kuno 1408”: En el restaurante Kuno 1408 el chef Benedikt Faust, premiado con 1 estrella Michelin, sirve cocina gourmet de vanguardia elaborada con ingredientes regionales y de temporada. Sus numerosos premios concebidos por parte de conocidas guías de restaurantes representan la continuidad de los mejores servicios al más alto nivel. El servicio cálido y familiar bajo la dirección de Sabrina Faust completa la atmósfera de bienestar. A clientes menores de 35 años el Kuno 1408 ofrece una oferta especial 2 por 1: Dos comidas de tres platos incluyendo aperitivo y dos vinos que acompañan el menú, un café y una botella de agua mineral por 98€ para dos personas.

Premios actuales:

- 1 estrella en la Guía Michelin.

- 17 puntos y 3 gorros de chef en el Gault Millau.
- 3 diamantes en la Guía Varta.
- 4 gorros de chef en la Guía de Restaurantes Bertelsmann.
- 8 sartenes en la Guía Gourmet Gusto.

Ilustración 23. Restaurante "Kuno 1408"



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

- ✓ Salón: En el salón, se sirven cócteles de Franconia creativos en el bar y se le invita al cliente a pasar más tiempo en la atmosférica sala de estar. Aquí se sirven platos modernos de la cocina de Franconia.

Ilustración 24. Salón del Best Western Premier Hotel Rebstock



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

- Salas de reuniones:
 - ✓ Bibliothek: 75m².
 - ✓ Burgunder: 45m².
 - ✓ Galería Greising enfrente del Hotel Rebstock: 110m².
 - ✓ Portugieser: 45m².

- ✓ Riesling: 50m².
- ✓ Silvaner: 50m².

Los paquetes de negocio incluyen de forma gratuita: 1 *Flipchart*, 1 proyector, 1 pantalla, 1 tablero, VCR, reproductor de CD, TV, proyector y grabadora.

Tecnología adicional de pago: Sistema de micrófono, sistema de sonido, micrófono de mano, equipo simultáneo, micrófono inalámbrico, proyector de datos, cámara de vídeo, *Flipcharts* adicionales, tableros adicionales, *Mobile Print* etc.

Ilustración 25. Impresión de una sala de reuniones en el Hotel Rebstock



Fuente: Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015

6.2.2 Misión, visión y valores

Misión y visión

En enero de 2002, Christoph Unkell, director del Best Western Premier Hotel Rebstock elaboró las siguientes misiones y visiones dentro de la política de calidad del hotel:

“¡Queremos un huésped muy satisfecho! ¡El huésped que nos recomienda con entusiasmo y que siempre vuelve a nuestro hotel!

Por lo tanto, las expectativas de nuestros clientes determinan la calidad de nuestro servicio. Juntos estamos trabajando para mejorar continuamente este servicio. Cualquier decisión que tomamos, se toma en base a los deseos de nuestros clientes.

Somos conscientes de que cada uno de nuestro equipo depende del otro y que nuestros objetivos solamente se pueden lograr si trabajamos juntos. La rentabilidad de nuestras actividades empresariales es un requisito básico.



Todos los empleados de la casa están involucrados en el logro de estas metas e informados regularmente sobre el progreso. Solamente de esta manera podremos crear una base duradera para el desarrollo de nuestras actividades.” (Unckell, 2002)

Valores

La política de calidad del hotel también incluye la filosofía que sigue la empresa y los valores en los que se basa. Queda elaborada de la siguiente forma:

“Hay un hotel en el centro de Alemania...”

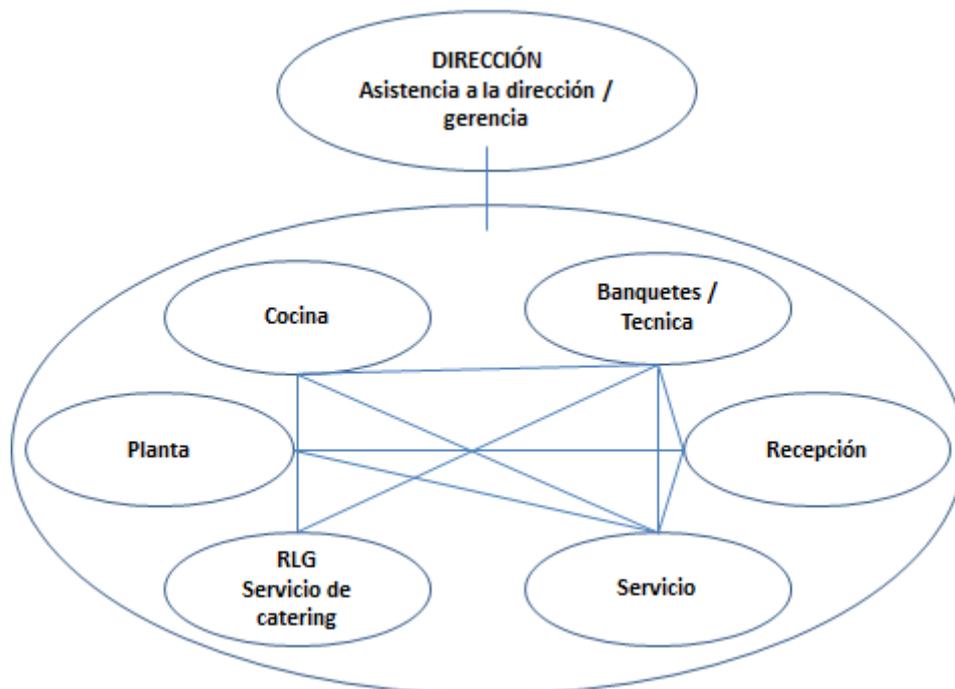
1. El personal capacitado de este hotel lo hace todo para apasionar a nuestros huéspedes. La creatividad, el compromiso personal, el espíritu de equipo y el tono amable y educado con los demás también son percibidos por nuestros huéspedes.
2. Combinamos la tradición y el progreso a través de una gestión moderna detrás de una fachada histórica. Muchos años de experiencia, el desarrollo orientado hacia el futuro, directrices, tales como ISO 9001, TQM y nuestro sistema de información y opinión, así como sesiones de formación regulares para todos los empleados, aseguran que la calidad de nuestros servicios y productos está garantizada y mejorada continuamente.
3. Conocemos a nuestros clientes y sus deseos.
4. Mantenemos buenas relaciones con nuestros clientes habituales y obtenemos nuevos.
5. Estamos allí en todo momento para nuestros clientes y nos sentimos como anfitriones. Casi no hay deseo que no cumplimos a nuestros huéspedes, a menudo incluso antes de que fuera pronunciado. Así vivimos la larga tradición de hospitalidad.
6. Cada uno de nosotros nos sentimos responsables de nuestro hotel. Aportamos nuestras ideas, por lo que no nos detenemos y continuamos desarrollando en beneficio de nuestros clientes.
7. Buscamos la perfección para hacer frente a los desafíos diarios. Las sugerencias de nuestros clientes las vemos como una oportunidad en nuestro camino.
8. Trabajamos todos juntos en equipo. Mostramos comprensión y disposición a ayudar a los demás departamentos, con el fin de garantizar una estancia agradable y sin problemas para nuestros huéspedes. Se aplica el principio: ¡Juntos estamos fuertes y con éxito!
9. Tanto nuestros huéspedes, así como nuestros empleados perciben y disfrutan del ambiente íntimo de un negocio familiar.

10. Estamos conscientes de la responsabilidad de nuestro trabajo y tomamos ventaja de esto. Para nosotros y el bienestar de nuestros huéspedes.
11. Estamos felices de trabajar en el ambiente de un hotel de primera clase y es por eso que prestamos atención a la limpieza, al manejo cuidadoso del inventario y a nuestra buena apariencia.
12. Vamos a seguir contribuyendo en el logro de las metas e indicadores autoimpuestos con nuestras propias ideas y conceptos.
13. ... **del cual nos sentimos muy orgullosos: Nuestra pequeña residencia, el Hotel Rebstock en Würzburg**” (Unckell, 2002)

6.2.3 Estructura interna

Para que nos podamos hacer una idea de la estructura interna y las interrelaciones entre los departamentos del Best Western Premium Hotel Rebstock, éste nos proporcionó una ilustración de la estructura interna en forma de organigrama:

Ilustración 26. Estructura interna del Hotel Rebstock



Fuente: Elaboración y traducción propia en base a información proporcionada por el Best Western Premier Hotel Rebstock, 2015



El hotel cuenta actualmente con unos 50 empleados, incluyendo personal en formación y personal auxiliar. Dentro de los departamentos los puestos de trabajo son los siguientes:

- Dirección:
 - ✓ Director general.
 - ✓ Asistente de la dirección.
 - ✓ Administrativos.
- Cocina:
 - ✓ Chef.
 - ✓ Sous – Chef.
 - ✓ Personal de cocina.
- Servicio:
 - ✓ Maître.
 - ✓ Sommelier.
 - ✓ Camareros.
- Banquetes / Técnica:
 - ✓ Encargado de mantenimiento.
 - ✓ Técnico de mantenimiento.
- Recepción:
 - ✓ Encargada de recepción.
 - ✓ Recepcionistas.
 - ✓ Botones.
- Planta:
 - ✓ Gobernanta.
 - ✓ Subgobernanta.
 - ✓ Camareros de piso.
- RLG Servicio de catering:
 - ✓ Chef.
 - ✓ Personal de cocina.
 - ✓ Camareros.

6.2.4 Principales cifras económicas

A no tener a disposición las cuentas anuales completas del hotel, nos vamos a servir de un balance abreviado publicado por el Best Western Premium Hotel Rebstock en el *Bundesanzeiger* (Boletín del Estado Alemán). Como no se muestran todas las cuentas en detalle se hace difícil realizar un análisis exhaustivo de la situación económica del hotel, por lo cual, a continuación se van a estudiar las principales cifras económicas de la empresa a partir del balance abreviado.

Tabla 18. Balance de situación del Hotel Rebstock a 31/12/2013

ACTIVO	31.12.2013	31.12.2012
A. Activo No Corriente	1.539.642,02 €	695.857,10 €
I. Inmovilizado material	1.458.494,50 €	614.330,45 €
II. Inversiones financieras a l/p	81.147,52 €	81.526,65 €
B. Activo Corriente	505.143,66 €	549.591,09 €
I. Existencias	41.420,15 €	38.985,44 €
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	298.111,90 €	286.522,46 €
III. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	165.611,61 €	224.083,19 €
C. Gastos anticipados corrientes	19.431,81 €	22.134,18 €
TOTAL ACTIVO	2.064.217,49 €	1.267.582,37 €
PASIVO	31.12.2013	31.12.2012
A. Capital	357.004,12 €	222.818,86 €
I. Capital escriturado	52.000,00 €	52.000,00 €
II. Resultado del ejercicio	305.004,12 €	170.818,86 €
B. Provisiones a l/p	375.039,00 €	386.679,22 €
C. Deudas a l/p	842.235,71 €	272.490,77 €
D. Deudas a c/p	477.638,66 €	356.693,52 €
E. Periodificaciones a c/p	12.300,00 €	28.900,00 €
TOTAL PASIVO	2.064.217,49 €	1.267.582,37 €

Fuente: Elaboración y traducción propia en base a datos del *Bundesanzeiger*, 2015

Analizando las masas patrimoniales del activo vemos que la partida más importante es la del activo no corriente. Lo primero que entra a la vista es el aumento que experimenta el activo no corriente del año 2012 al año 2013. Ese aumento de 614.330,45€ a 1.458.494,50€ es debido a la inversión en inmovilizado material, tratándose en este caso principalmente del restaurante “Kuno 1408” que abrió sus puertas en septiembre de 2013. Como el hotel no pudo financiar la inversión con sus fondos propios, recurrió a la financiación externa, lo que explica el fuerte aumento de las deudas a largo plazo de un año al otro, de 629.184,29€ a 1.319.874,37€. Las existencias, por su parte, representan un volumen relativamente pequeño, como es normal en

las empresas hoteleras. El realizable representa la partida más alta en el activo corriente del hotel, y experimentando un ligero aumento en el 2013. Por último, el disponible, representa también una pequeña parte más en el activo de este hotel, viéndose reducido su volumen de un año a otro.

Por su parte, el pasivo está contabilizado en su mayoría como no corriente, financiando el activo no corriente. Ha aumentado mucho respecto al año anterior, debido a la financiación externa a la que se recurrió. El resultado del ejercicio aumentó en gran medida, lo que, en parte, se podría explicar por un aumento de los ingresos que está obteniendo el hotel desde la apertura del restaurante "Kuno 1408".

Para hacernos una mejor imagen de la situación económica se calcularán a continuación algunos de los ratios más importantes en cuanto a la liquidez, el endeudamiento y la solvencia de la empresa.

➤ **Ratio de liquidez:**

El ratio de liquidez general nos permite realizar un diagnóstico de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo. Para su obtención se realiza el siguiente cociente:

$$\text{Ratio de Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de liquidez 2013: 1,06

Ratio de liquidez 2012: 1,54

Se puede observar que la liquidez del hotel es suficiente, ya que en ambos años toma un valor mayor que 1. Aunque se ve reducido de un año a otro, sigue capaz de hacer frente a sus pagos a corto plazo, dado que los activos corrientes son mayores que las deudas a corto plazo.

➤ **Ratio de liquidez inmediata:**

El ratio de liquidez inmediata nos permite hacer un diagnóstico de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo únicamente con el efectivo disponible en caja. Para su obtención se realiza el siguiente cociente:

$$\text{Ratio de Liquidez inmediata} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de liquidez inmediata 2013: 0,35

Ratio de liquidez inmediata 2012: 0,63

El ratio de liquidez inmediata debe tener un valor medio aproximado de 0,03, el cual se supera en ambos ejercicios, significando que la empresa es muy bien dotada de efectivo para hacer frente a sus deudas a corto plazo.

➤ **Fondo de maniobra:**

El fondo de maniobra es indispensable para conocer la posibilidad de la empresa de hacer frente a su pasivo a corto plazo. Para ello se toma el activo corriente de la empresa, y se halla el cociente con el pasivo corriente. Un valor negativo pondría en peligro la posibilidad de completar sus pagos próximos.

$$\text{Fondo de Maniobra} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Fondo de maniobra 2013: 27.505,00€

Fondo de maniobra 2012: 192.897,57€

El fondo de maniobra es positivo en ambos años, aunque haya empeorado mucho de un año a otro, hecho que se debe tanto a una reducción del efectivo con el que supuestamente se ha pagado parte de la inversión en el restaurante, así como a un aumento de las deudas a corto plazo que probablemente tiene el mismo origen.

➤ **Ratio de endeudamiento:**

El ratio de endeudamiento informa sobre la cantidad de deuda sobre el patrimonio neto y el pasivo. El valor óptimo de este ratio se encuentra entre 0,4 y 0,6. Un ratio superior a 0,6 sería peligroso, indicando que el volumen de deuda es excesivo y la empresa está perdiendo autonomía financiera frente a terceros. Si es inferior a 0,4 puede ocurrir que la empresa tenga un exceso de capitales propios, con la consiguiente pérdida de rentabilidad de sus recursos.

$$\text{Ratio de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio Neto} + \text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}}$$

Ratio de endeudamiento 2013: 0,82

Ratio de endeudamiento 2012: 0,80

El volumen de deuda es muy elevado, hasta ha empeorado ligeramente de un año a otro, debido al aumento fuerte de las deudas a largo plazo. Sin embargo, teniendo en cuenta que el hotel tiene mucho éxito, un alto endeudamiento no necesariamente es tan negativo, sino puede significar una alta rentabilidad de los recursos propios.

➤ **Ratio de solvencia:**

El ratio de solvencia muestra el volumen de activo de la empresa relacionado con el volumen de pasivo. Un ratio superior a 1 indica que la empresa posee activos por valor superior a sus pasivos. El valor ideal de este ratio sería mayor de 1,5.

$$\text{Ratio de Solvencia} = \text{Activo} - \text{Pasivo No Corriente} + \text{Pasivo Corriente}$$

Ratio de solvencia 2013: 1,22

Ratio de solvencia 2012: 1,25

A pesar de su elevada deuda, el hotel es solvente, y por cada euro de deuda, tiene activos por valor de 1,22€ en 2013 y 1,25€ en 2012, aunque se aprecia un pequeño decremento de la solvencia de la empresa.

➤ **Ratio de calidad de la deuda:**

El ratio de calidad de la deuda, tiene como finalidad mostrar el porcentaje de deuda que vence a un plazo menor de un año. Un valor de 1, significará que el total de la deuda de la empresa es a corto plazo. Cuanto menor sea el ratio, mejor es la calidad de la deuda, en lo que al plazo se refiere.

$$\text{Ratio de Calidad de la Deuda} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo}}$$

Ratio de calidad de la deuda 2013: 0,28

Ratio de calidad de la deuda 2012: 0,35

La calidad de la deuda del hotel es aceptable en ambos años, hasta está mejorándose de un año al otro. En el año 2013 el hotel tiene un 28% de sus deudas a corto plazo, es decir, por cada euro de deuda que tiene, 0,28€ vencen a menos de 1 año.

A partir del análisis económico financiero que se ha hecho a cabo, podemos decir que la situación económica de la empresa es favorable. Aunque presenta un volumen de deudas excesivo, siendo un negocio con éxito, este valor tan elevado no afecta de manera tan negativa al hotel. Además goza de una buena solvencia y una buena calidad de la deuda, lo que ayuda a hacer frente a las deudas que tiene a largo plazo.

6.3 Análisis DAFO de la empresa

El análisis DAFO es una herramienta que permite obtener una idea de la situación actual de la empresa, para luego poder tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Se examinan las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una organización. Las fortalezas y las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder variarlas.

DAFO	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Poco acceso a un público más joven a través del marketing tradicional Precios elevados con respecto a la competencia directa 	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de personal cualificado Muchas ciudades competidoras en el turismo de congresos y negocios Competencia bien posicionada
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> Gran reconocimiento de la marca "Best Western" a nivel internacional Equipo muy comprometido con el hotel Buena calidad del personal Fuerte inversión en infraestructura Alto grado de satisfacción de los clientes Turismo de congresos y negocios tiene poca estacionalidad Ubicación privilegiada Participación activa en los medios sociales, tanto del Hotel Rebstock como de la marca 	<ul style="list-style-type: none"> Auge del turismo urbano Auge del turismo gastronómico Aprovechamiento del nuevo centro de congresos en la ciudad Utilización creciente de los medios sociales Aumento de la promoción turística de la ciudad de Würzburg

Fuente: Elaboración propia, 2015

6.4 Análisis del social media marketing del Best Western Premier Hotel Rebstock

6.4.1 Aproximación al márketing de la empresa

A juzgar de la información proporcionada por el Best Western Premier Hotel Rebstock, la mayor parte del márketing y de la promoción de la marca y del hotel está siendo realizada por la central de la cadena Best Western en Alemania.

- Acciones de promoción y comunicación llevado a cabo por la central “Best Western Deutschland”:
 - ✓ Campañas de imagen: Eslogan “Hotels von Herzen anders!” (Hoteles: diferentes de corazón).
 - ✓ Programa de fidelización del cliente “Best Western Rewards” con 3 categorías: Oro (Para clientes nuevos), Platino (a partir de 15 noches de estancia por año) y Diamante (a partir de 30 noches de estancia por año).
 - ✓ Elaboración de catálogos específicos para el público objetivo, así como un catálogo anual y catálogos de temporadas.
 - ✓ Presencia en todas las ferias nacionales e internacionales relevantes para los consumidores y socios.
 - ✓ Publicidad online.
 - ✓ Elaboración y proporción de folletos individuales para cada hotel de la cadena.
 - ✓ Publicidad en revistas generales y especializados.
 - ✓ Entrenamiento del personal del hotel y de los intermediarios acerca de la marca “Best Western” con más de 300 seminarios, entrenamientos y cursos de formación anuales.
 - ✓ Comunicados de prensa a nivel nacional e internacional.
 - ✓ Patrocinios.
 - ✓ *Newsletters* con noticias acerca de la marca y ofertas especiales.
 - ✓ Presencia y actividad en los medios sociales.
 - ✓ Mantenimiento de un blog corporativo.

Ilustración 27. Tarjeta de oro "Best Western Rewards"



Fuente: Best Western Deutschland, 2015

Ilustración 28. Portada del catálogo de invierno 2013/2014 de Best Western Deutschland



Fuente: Best Western Deutschland, 2015

Ilustración 29. Catálogo de congresos 2015 de Best Western Deutschland



Fuente: Best Western Deutschland, 2015

- Promoción y comunicación llevado a cabo por el Best Western Premium Hotel Rebstock:
 - ✓ Envío de Newsletters a clientes habituales.
 - ✓ Comunicados de prensa a nivel local.
 - ✓ Mantenimiento y actualización de su página web.
 - ✓ Presencia y actividad en los medios sociales.
 - ✓ Patrocinios locales.

6.4.2 Análisis de la aplicación de los Social Media como instrumento de márketing

Para poder estudiar y evaluar el desempeño del hotel en los medios sociales resulta importante saber los objetivos que éste sigue con su presencia en las diferentes plataformas, el público objetivo al que quiere llegar así como los recursos empleados y las estrategias que sigue.

Según la información proporcionada por el hotel acerca de sus actividades en los medios sociales se han identificado los siguientes **objetivos**:

- ✓ Aumentar el grado de conocimiento sobre el hotel.
- ✓ Mostrar presencia y transparencia.
- ✓ Permanecer en contacto con los clientes a un nivel familiar.
- ✓ Acceso a un público más joven.
- ✓ Fidelización del personal.
- ✓ “Estar en boca de todos” o que se hable del hotel.

En cuanto al **público objetivo** del hotel éste está compuesto por:

- ✓ **Turistas de negocios.** Son el grupo objetivo primordial del hotel y sus motivos suelen ser conferencias o seminarios dentro de las instalaciones del hotel, o la visita de eventos, ferias o congresos que tienen lugar en la ciudad.
- ✓ **Turistas urbanos** con estancias cortas cuyo motivo principal es disfrutar de la cultura de la ciudad.
- ✓ **Turistas gastronómicos** que combinan su visita al restaurante gourmet “Kuno 1408” con una estancia en el hotel.

En cuanto a los **recursos** empleados, según afirma el hotel hay 1 empleado principal, del departamento administrativo, que se ocupa de la presencia en los medios sociales,



proporcionando el contenido audio-visual, redactando los *posts* e interaccionando con los usuarios. Adicionalmente a este empleado hay otros, que no hayan sido identificados en detalle por parte del hotel, que le proporcionan ideas y le apoyan en sus tareas. El hotel también afirma no disponer de un presupuesto propio para las actividades en los medios sociales.

El hotel también proporcionó información acerca de las **directrices** que sigue en los medios sociales:

- ✓ Mantener una actividad equilibrada: No ser excesivamente activos ni abandonar una plataforma.
- ✓ Publicar contenidos lo más personales posibles que transmiten cercanía.
- ✓ No publicar publicidad ni intentos de venta a secas.

Podemos ver que, aunque no sigue paso a paso el marco teórico del diseño de un plan de *Social Media* propuesto en el capítulo 4, sí que se ha preocupado de antemano de definir una serie de objetivos, aunque tienen un carácter muy genérico, de definir el público objetivo, los recursos que se emplean, de optar por Facebook como plataforma principal, de definir unas directrices a seguir y de monitorizar la actividad a través de la herramienta gratuita *Facebook Insights*.

En su página web podemos ver que el Best Western Premier Hotel Rebstock está presente en 5 plataformas sociales: Facebook, Twitter, Google+, Flickr y YouTube. La marca “Best Western” está presente en las mismas plataformas y además tiene presencias en Instagram y Pinterest y mantiene un blog corporativo.

Vamos a analizar ahora con un poco más de detalle cada plataforma:

Facebook

A agosto de 2015 el hotel cuenta con 1.202 fans en esta plataforma y 1.575 personas que afirmaron haber estado ahí. Asimismo cuenta con una valoración muy buena de 4,6 de 5 estrellas basada en 132 valoraciones de los usuarios de Facebook. En su portada además se proporciona información acerca de la localización del hotel, se enlaza la página web oficial del hotel y se encuentran aplicaciones de reserva tanto para habitaciones en el hotel como para mesas en el restaurante “Kuno 1408”.

Ilustración 30. Portada de Facebook del Best Western Premier Hotel Rebstock



Fuente: Facebook, 2015

En cuanto a la actividad, ésta es media-alta con una media de 4 a 5 *posts* por semana. Como establece el hotel en sus directrices, no hay ni exceso de actividad ni demasiado poca actividad. La calidad del contenido se puede considerar buena, ya que éste en general es muy variado. Sin embargo, en los meses de julio y agosto de 2015 se observa un exceso de *posts* sobre un evento gastronómico que tendrá lugar en septiembre del presente año en el restaurante “Kuno 1408” dejando de lado a otro contenido que podría ser de interés para los fans. Aparte de esto, el contenido se presenta muy variado, con presentaciones y anécdotas del personal, publicación de *feedback* de huéspedes contentos, contenido gastronómico, compartición de noticias locales, el paso de personas famosas por el hotel, publicación de certificados de excelencia, noticias sobre patrocinios por parte del hotel, ofertas de trabajo, fotos de eventos como bodas que tuvieron lugar en el hotel, fotos de habitaciones recién renovadas etc.

La interacción es media-alta, con una media de 20 *likes* por *post* y unos 2 a 3 comentarios, siendo los *posts* más populares las anécdotas del personal y las fotografías de alta calidad del interior del hotel.

Podemos afirmar que la imagen que da el hotel en esta plataforma es muy personal, como lo pretende ser según lo expuesto en sus objetivos. El cliente llega a conocer el personal como la infraestructura y se puede hacer una imagen del hotel incluso antes de llegar. También se puede observar que los empleados del hotel están muy comprometidos, compartiendo y comentando los *posts* con sus perfiles personales aumentando de esta manera el alcance del hotel. Sin embargo, el hotel podría animar aún más la interacción de los usuarios haciendo por ejemplos preguntas relacionadas con el hotel o hoteles en general de tipo “Qué bebida te

apetecería tomar en nuestro bar, un Gin Tonic o un Martini?”. Es sólo una manera de animar al usuario a participar de manera más activa en la comunicación.

La monitorización de las actividades del hotel en Facebook se realiza a través de la herramienta *Facebook Insights*. Según la información proporcionada por el hotel, el número de fans está creciendo continuamente y sobre todo en los últimos meses se está notando un aumento de los usuarios activos, es decir, un aumento tanto en *likes* como en comentarios. También afirma que están notando que los huéspedes que son fans del hotel en Facebook, se sienten mucho más conectados con el hotel, casi en un nivel familiar y por tanto vuelven al Hotel Rebstock en vez de probar algo nuevo y alojarse en otro hotel.

Ilustración 31. Una reunión "normal" en el Hotel Rebstock



Fuente: Facebook, 2015

Ilustración 32. Regalo de despedida para un cliente habitual



Fuente: Facebook, 2015

Twitter

A agosto de 2015 el hotel cuenta con 219 *Followers*, 3 *Follows* y un total de 1.076 *Tweets* publicados. En la portada se puede ver una foto de perfil atractiva, así como un enlace a su página web.

Ilustración 33. Portada de Twitter del Best Western Premier Hotel Rebstock



Fuente: Twitter, 2015

En cuanto a la presencia del hotel en Twitter cabe decir que según afirma la asistencia a la dirección, en Twitter se publica exactamente el mismo contenido que en Facebook, con la diferencia que los posts de Twitter no están siendo monitorizados. La mayoría de los *posts*

contienen únicamente enlaces a Facebook, sin hacer uso de los *Hashtags* que son una herramienta muy potente en esta plataforma. Tampoco existe interacción con los *Followers*.

En resumen, podemos decir que aunque la actividad es buena, la calidad del contenido es un aspecto mejorable. Aunque el hotel no da la misma importancia a su perfil de Twitter que a su perfil de Facebook, con el uso correcto y creativo de *Hashtags* y la publicación de contenido visual, ya podría aumentar su alcance en esta plataforma sin tener que emplear muchos recursos ni esfuerzos adicionales.

Otra razón posible por la que no se da tanta importancia a su presencia en Twitter, es que la marca "Best Western Deutschland" está ya muy activa en esta plataforma.

"Best Western Deutschland" cuenta con 6.066 *Followers*, 2.560 *Follows* y un total de 110.655 *Tweets* publicados (Agosto 2015). La actividad es muy alta con una media de 4 *posts* por día.

En cuanto a la calidad del contenido, ésta es muy buena: La mayoría de los *Tweets* son recomendaciones de viaje y presentación de ciudades, bares, restaurantes etc., también se promociona el blog corporativo, se publican ofertas de trabajo, y se hace referencia a certificados de excelencia que ha recibido la marca.

Ilustración 34. El Best Western promocionando el día internacional de la sandía



Fuente: Twitter, 2015

Aunque la calidad del contenido es muy buena, la interacción es escasa. La mayoría de los *Tweets* apenas genera *Retweets*, ni *Favs*, ni comentarios.

Google+

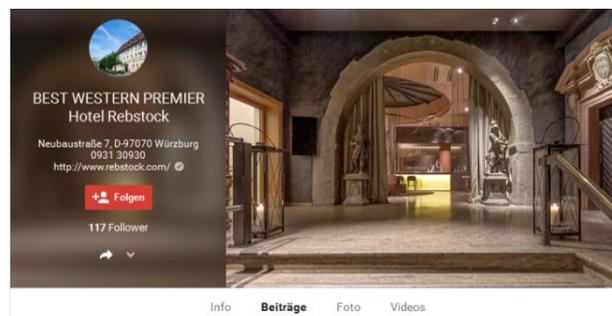
El hotel Rebstock también dispone de un perfil en la plataforma de Google+ donde actualmente cuenta con 117 seguidores (Agosto 2015).

La actividad en esta plataforma, en cambio, es muy escasa, siendo la última actualización en octubre de 2014 y contando con solamente 7 posts publicados.

La marca “Best Western Deutschland” también está presente en Google+, por lo que para un hotel particular de la marca no es necesario tener una presencia propia, ya que una presencia propia en Google+ requiere de más recursos que es el caso de Facebook o Twitter, si se quiere construir un círculo de seguidores grande.

A agosto de 2015 “Best Western Deutschland” cuenta 1.369 seguidores en Google+. Tiene una actividad elevada, y el contenido publicado es de alta calidad y muy variado. Los temas de los *posts* son similares a su cuenta en Twitter, con la diferencia de que Google+ permite publicar un mayor número de fotos, hecho que la marca “Best Western” aprovecha para publicar fotografías de alta calidad presentando a sus hoteles y las ciudades y países donde se ubican, haciendo enlaces a su blog, compartiendo historias, dando consejos a tener en cuenta a la hora de emprender un viaje etc. La interacción es buena para esta plataforma y aunque no se generan muchos comentarios, sí que se genera un elevado número de “+1” y de *shares* por parte de los usuarios.

Ilustración 35. Portada en Google+ del Best Western Premier Hotel Rebstock



Fuente: Google+, 2015

Ilustración 36. Post en Google+ presentando al nuevo blog corporativo



Fuente: Google+, 2015

Flickr

En esta plataforma el Hotel Rebstock ha optado por estar presente únicamente con su servicio de catering "Rebstock liefert Gastlichkeit" y cuenta con solamente 3 Followers, aunque el número de vistas de las fotografías es más elevada.

Tiene publicado 81 fotografías de alta calidad con contenido gastronómico, para que los clientes que tienen en mente contratar los servicios de catering del hotel se puedan hacer una idea de la alta calidad del servicio. Como a primera vista no se puede ver la última actualización del contenido, resulta difícil de evaluar el desempeño en esta plataforma. Un aspecto a mejorar, sin embargo, sería la clasificación de las fotografías en álbumes para tenerlas más ordenadas y mejor clasificadas, ayudando así a los clientes a encontrar el contenido con mayor facilidad.

YouTube

El Hotel Rebstock también cuenta con un perfil en YouTube, donde tiene actualmente 7 suscriptores y 4 videos publicados con un total de 5.674 vistas. (Agosto 2015). Sin embargo, no tiene actividad desde hace 1 año, lo que nos hace difícil analizar el contenido y la interacción. Una razón por la cual este canal está abandonado puede ser el elevado consumo de recursos en

forma de ideas y tiempo, ya que elaborar videos de alto valor y calidad resulta complicado y costoso.

La marca "Best Western Deutschland" tiene 69 suscriptores, ha publicado 12 videos y cuenta con un total de 157.221 vistas (Agosto 2015). La marca, sin embargo, no muestra actividad desde hace 10 meses. En cuanto al contenido de los videos, estos son mayoritariamente presentaciones de hoteles de la marca y las 3 categorías.

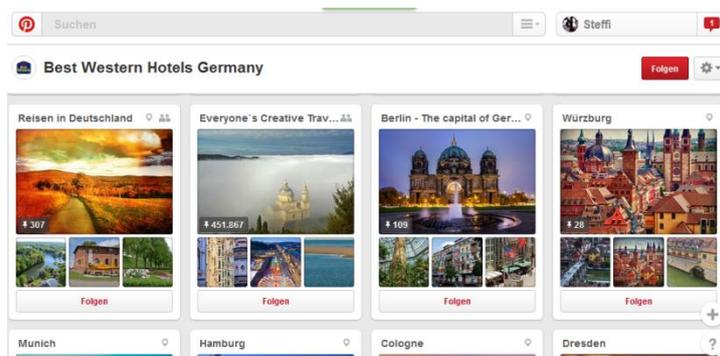
Pinterest

El Best Western Premium Hotel Rebstock no tiene presencia propia en Pinterest. La marca "Best Western Deutschland" sin embargo, sí está presente, representando a los hoteles de la marca. La marca cuenta con 76 tableros, más de 5.000 *pins*, 48 *likes* y más de 1.600 *Followers* (Agosto 2015).

Tiene una actividad muy alta como se puede ver en el número elevado de *pins*. La calidad del contenido también se puede considerar muy alta, ya que cuenta con tableros muy atractivos visualmente, con tema muy variados como: "Souvenirs de Alemania", "Eventos y festivales en Alemania", "Islas de todo el mundo" etc. todos relacionados directa o indirectamente con los viajes.

También genera una interacción muy alta con un elevado número de *Re-Pins* de sus fotografías. En resumen se puede decir que la marca "Best Western Deutschland" da un buen ejemplo de cómo tener una presencia exitosa en Pinterest consiguiendo inspirar a los usuarios con la alta calidad que tiene su contenido.

Ilustración 37. Perfil de "Best Western Deutschland" en Pinterest



Fuente: Pinterest, 2015

Instagram

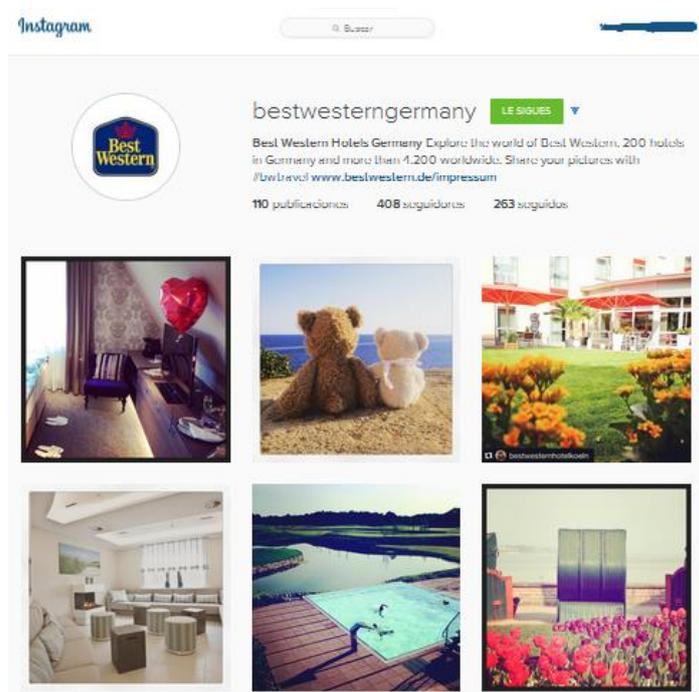
En esta plataforma la marca “Best Western Deutschland” cuenta con 408 seguidores y ha publicado un total de 110 fotos (Agosto 2015).

La actividad es media-baja con una media de 1 a 2 publicaciones por semana y la última actualización hace 3 semanas que muestra una habitación del Best Western Premium Hotel Rebstock.

En cuanto al contenido, éste tiene una calidad muy alta en lo que se refiere a las fotografías publicadas. La mayoría de las fotos muestran hoteles de la marca o ciudades donde se ubica algún hotel de la marca Best Western. También cuenta con imágenes y fotos motivacionales tanto para los clientes como para el personal, y a veces se publican cuotas inspiracionales.

La interacción es media-alta, con una media de 30 *likes* por publicación. Sin embargo hay muy escasos comentarios, aunque se ve que la marca se está esforzando haciendo preguntas, que en la mayoría de los casos se quedan sin reacción por parte de los usuarios. También se está haciendo un buen uso de los *Hashtags* animando a los usuarios de compartir sus experiencias de viaje a través del *Hashtag* #bwtravel.

Ilustración 38. Perfil de "Best Western Deutschland" en Instagram



Fuente: Instagram, 2015

Blog corporativo

Desde Junio de 2015 la marca “Best Western Deutschland” también mantiene un propio blog corporativo, llamado “mitREISEnd”. Sin embargo, a fecha de la consulta, el blog no se encuentra enlazado en la página principal de la marca lo cual es un aspecto a mejorar si se quiere promocionar el blog.

El blog cuenta hasta el momento con 15 *posts* y aunque en la página principal del blog consta que hay tres autores, todos excepto un *post* han sido redactados por una autora en particular. Los contenidos de los *posts* son todos relacionados con el tema de viajes, y se encuentran desde consejos sobre cómo hacer la maleta o cómo conseguir que los niños estén tranquilos durante el viaje, hasta listas top 10 de los mejores parques de atracciones y reportajes sobre ciudades.

La interacción es muy baja todavía con muy escasos comentarios, lo cual es comprensible por la relativa novedad del blog, aunque esté bien promocionado sobre todo a través de los perfiles de la marca en Facebook, Twitter y Google+.

Ilustración 39. Portada del blog corporativo de Best Western Deutschland

mitREISEnd
Best Western

Reisefieber | Reiseziele | Reisezeiten | @BestWestern | Reiseblogger

Startseite

- Reisen auf vier Pfoten – Die ultimative Checkliste für den Urlaub mit Hund**
Der Hund gehört zur Familie und das auch während der wohl schönsten Zeit des Jahres – dem Urlaub! Jeder zweite Hundebesitzer nimmt deshalb seinen Vierbeiner mit auf seinen Urlaub...
- Koffer packen 2.0 – Diese Tricks sollte jeder Reisende kennen!**
Wer viel reist, kennt das übliche Blabla: Rollt die Kleider, das spart Platz; nehmt eine Tasche mit einem stabilen Henkel, das schützt vor Diebstahl auf der Straße; denkt an Extra-Unterhosen im Handgepäck, falls der Koffer beim Flug ahnungslos kommt. Das ist wirklich nichts...
- Hinter der Skyline – Frankfurt und seine Ebbe!**
Frankfurt ist natürlich den meisten ein Begriff! Bekannt für die tolle und einzigartige Skyline (ist auch die einzige wirkliche Skyline in Deutschland), den Frankfurt Airport, den größten Flughafen Deutschlands und damit das Drehkreuz vieler Airlines. Und natürlich die...
- Park, Sleep and Fly – Ohne Hektik in den Flieger**
Der Flug ist gebucht und der entspannte Teil des Jahres kann beginnen – endlich Urlaub! Die Flugzeiten sind sogar zu relativ humanen Zeiten, jedoch zum Flughafen ist es auch noch eine gute Strecke und mit Check-In, Take-off und Securitycheck...
- Tipps für Eltern – So überbrückt Ihr lange Wartezeiten im Urlaub**
Im Urlaub ist Entspannung angesagt! Bist Du jedoch unterwegs mit Deinen Kindern kann schon aus einer kurzen Wartezeit ein Desaster werden. Ob im Restaurant, wenn die Kinder vor Hunger quengeln, im Hotelzimmer, wenn sich die anderen noch nicht hinsetzen dürfen...

Fuente: Best Western Deutschland, 2015

6.4.3 Evaluación y propuestas de mejora

A partir del análisis previo se puede observar que el Best Western Premium Hotel Rebstock está centrando la gran mayoría de sus actividades en los medios sociales en Facebook, dado que es la plataforma que por un lado tiene el mayor alcance de todas y por otro lado es la más polifacética entre las plataformas sociales como ya se elaboró en el capítulo 3.

El hotel muestra un buen desempeño en Facebook, aunque últimamente se está centrando demasiado en un tema en especial, dejando a lado otro contenido que podría ser relevante para el público objetivo. Aunque el grado de interacción es bueno, el hotel podría mejorar aún más este aspecto mediante preguntas dirigidas a los fans, fomentando así el diálogo, o mediante concursos, aumentando así su alcance si los usuarios comparten el concurso. La estrategia que sigue en Facebook está acorde con los objetivos definidos con anterioridad, el hotel logra mantener una relación muy familiar con los usuarios creando un ambiente de cercanía.

En las otras plataformas, aunque esté presente no muestra una gran actividad, con excepción de Twitter, donde sí tiene una actividad alta, pero no se publica contenido creado especialmente para esta plataforma sino que se enlaza a las publicaciones en Facebook.

Al ser un hotel relativamente pequeño no tiene es necesario ni conveniente estar presente en todas las plataformas, por un lado porque supondría un requerimiento de recursos adicionales y por otro lado, porque con “Best Western Deutschland” el hotel ya tiene una gran marca detrás que está muy activa en los medios sociales y que representa al hotel en las plataformas en las que no está activo.

Con respecto a la competencia directa se encuentra bien posicionado en los medios sociales. Es el hotel que mejor valoración recibe de los usuarios de Facebook y que más actividad muestra, aunque en cuanto a la calidad y la variedad del contenido el Schlosshotel Steinburg sabe convencer mejor. El hotel Rebstock, sin embargo, sabe convencer a los fans con sus factores diferenciadores, el trato familiar y la exclusividad, también en los medios sociales.

A continuación se van a presentar una serie de propuestas de mejora para la estrategia que sigue el Best Western Premium Hotel Rebstock en los medios sociales.

1. **Mejor definición de objetivos:** Se ha visto que los objetivos fijados por el hotel tienen un carácter muy genérico, por lo que puede resultar difícil medir si se han cumplido o no. Por lo tanto la fijación de objetivos según la metodología SMART, visto en el

apartado 4.2 sería de gran ayuda a la hora de medir los resultados y a definir unos KPIs propios.

2. **Mayor variedad de contenido:** Como Facebook es la plataforma en la que centra todas sus actividades es importante que el contenido sea muy variado para que el interés y la interacción de los fans se mantenga. Aunque en general la calidad del contenido se podía considerar alta, últimamente, como ya se mencionó con anterioridad, el hotel se centra mucho en un evento en concreto. Se propone, por tanto, publicar más contenido de interés general, como pueden ser la publicación de otros eventos que tienen lugar en la ciudad, como fiestas del vino, eventos culturales etc. que pueden atraer a los turistas urbanos y gastronómicos.
3. **Mejorar la calidad del contenido en Twitter:** Aunque el hotel no quiere poner mucho esfuerzo en su presencia en Twitter, ya solamente el uso de *Hashtags* en las publicaciones en esta plataforma puede hacer que los *Tweets* lleguen a un mayor número de usuarios, ya que de esta manera los *Tweets* están mejor posicionados en los resultados de búsqueda. También la utilización de fotos en los *Tweets* aumentaría la calidad y atractividad del contenido.
4. **Establecer una presencia propia en Instagram:** Con un perfil en esta plataforma se puede llegar a un público más joven, lo cual, según el hotel, es uno de los objetivos fijados para sus actividades en los medios sociales. También le supondría una ventaja competitiva con respecto a sus competidores directos, dado que ningún hotel de la competencia directa cuenta con un perfil en esta plataforma. Instagram es una plataforma muy visual, donde las fotos destacan mucho más en los muros de los seguidores como en el caso de otras plataformas, un aspecto que favorece sobre todo a empresas del sector turístico y hotelero. Además como se elaboró en su correspondiente capítulo, Instagram tiene una tasa mucho más alta de interacción que Facebook o Twitter lo que podría ser de ventaja para el hotel. Por último el hotel cuenta con un equipo muy comprometido y joven, y mediante sus propios perfiles en Instagram pueden apoyar al perfil del hotel tanto con *likes*, comentarios o *shoutouts*, que son pequeñas presentaciones de otros perfiles para que los propios seguidores se hagan fans del perfil presentado. Aunque la marca "Best Western Deutschland" ya cuenta con un perfil en esta plataforma, un buen ejemplo constituye el Best Western Hotel Köln, que con un contenido muy variado y atractivo visualmente está logrando una tasa de interacción muy alta últimamente con una media de 20 *likes* por publicación contando solamente con 113 suscriptores.



5. **Mejor organización de su cuenta de Flickr:** Aunque desestimada por muchos, Flickr es una herramienta muy útil para publicar y presentar una gran cantidad de fotografías. Aspectos que podría mejorar el hotel serían la organización de las fotografías publicadas en álbumes según su contenido y añadir contenido fotográfico también de otros departamentos del hotel: El interior, las habitaciones, el restaurante etc.
6. **Establecer un perfil de LinkedIn:** Es la plataforma profesional que experimenta mayor crecimiento en los países de habla alemán, pronto pasando a Xing, en cuanto a número de usuarios activos. Como el público objetivo principal son los turistas de negocio, es de suponer que muchos mantienen un perfil en esta plataforma profesional, por tanto un buen posicionamiento del hotel en LinkedIn podría favorecer al hotel.
7. **Colaboración con bloggers:** En este caso la colaboración se podría centrar a *bloggers* de viaje y a *bloggers* gastronómicos que a cambio de una estancia en el hotel redactan un *post* contando y documentando con fotografías sus experiencias. Un *post* positivo en un blog con un buen alcance podría beneficiar mucho al hotel: Aumenta el propio alcance, sobre todo en un público más joven, mejora la imagen del hotel, se pueden ganar nuevos fans y aumenta el conocimiento sobre el hotel y la marca.



7. CONCLUSIONES

En conclusión podemos afirmar que hoy en día la presencia en los medios sociales es de vital importancia para las empresas de todos los sectores y en especial las empresas del sector turístico y hotelero, que destaca por su alto grado de intangibilidad, y se ven muy beneficiados por la gran variedad de oportunidades que les ofrecen los medios sociales a la hora de promocionar a las marcas y a sus productos y servicios.

A través de los medios sociales los contenidos tienen el potencial de llegar a millones de compradores de todo el mundo si se pone la correcta cantidad de tiempo y esfuerzo en las campañas en medios sociales. Los *Social Media* son una herramienta poderosa si se usan correctamente, por lo que deben ser utilizados estratégicamente para distribuir los mensajes adecuados dirigidos a la mayor audiencia posible para ampliar el alcance del hotel. Para esto es importante la elaboración previa de un plan de *Social Media* que se adapte a las necesidades del hotel, es decir, un hotel pequeño con unos recursos limitados no necesariamente tiene que tener un plan tan elaborado que un hotel grande. Por lo general los pasos a seguir son en primer lugar analizar la situación actual, tanto externa como interna, en la que se encuentra la empresa, fijar y definir los objetivos de una manera inteligente según la metodología SMART, definir el público objetivo y determinar en qué plataformas sociales se encuentra, analizar los recursos disponibles y necesarios para poder llevar a cabo el plan, diseñar y luego ejecutar el plan, determinar un plan de gestión de crisis, monitorizar las actividades y analizar si el plan es rentable o no.

También se ha visto que la apariencia de la *Web 2.0* y los medios sociales han transformado la comunicación de una transmisión de mensajes publicitarios de dirección unilateral a una comunicación multilateral, que vive de la interacción con los clientes y demás usuarios.

Los medios sociales también tienen una gran influencia en las decisiones de compra y a la hora de tomar una decisión se ven tremendamente influenciados por lo que encuentran en los medios sociales, sean experiencias de viaje de sus amigos, de *bloggers* u otros influenciadores o los perfiles de hoteles y destinos turísticos.

No tener presencia en los medios puede representar una desventaja competitiva. Internet ha evolucionado y revolucionado infinitos aspectos de la sociedad actual. Los medios sociales llevan el marketing a un nuevo nivel y benefician tanto a negocios como a consumidores. Esa evolución se ha notado especialmente en el sector hotelero donde los tradicionales 4P del



márketing (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción) se están transformando en los 4E (Experiencia, Exchange, Everywhere y Evangelización).

Por último se ha estudiado la actividad del Best Western Premium Hotel en los medios sociales que como muchos hoteles de su tamaño y categoría está centrando sus esfuerzos sobre todo en su presencia en Facebook, dado que representa la plataforma por excelencia, por su carácter polifacético, su versatilidad y su amplio y diverso público. El desempeño del hotel en los medios sociales es bueno, aunque mejorable, por lo cual se han añadido una serie de propuestas de mejora para poder diferenciarse aún más de su competencia y conseguir una ventaja competitiva en el ámbito de los medios sociales.



BIBLIOGRAFÍA

Monografías:

Bee, E., & Jarantowski, S. (2015). *Das Online-Marketing Ranking der Hotels in Deutschland 2015*. Eventsofa.

(IHA), H. D. (2015). *IHA-Hotelkonjunkturbarometer Sommer 2015*. Berlín: IHA.

BITKOM. (2015). *Social Media Leitfaden 3ª Edición*. Berlin: BITKOM.

Freyer, W. (2009). *Tourismus-Marketing*. Munich: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Hebbel-Seeger, A., & Riehm, P. (2012). *Kunde 2.0 - Wie Unternehmen Social Media nutzen*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Henschel, K. (2005). *Hotelmanagement*. Munich: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Hess, T. (2011). Soziale Medien. In I. Sjurts, *Gabler Lexikon Medienwirtschaft*. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Kaplan Andreas M., Haenlein Michael. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons, Vol. 53, Issue 1*, 59-68.

Marco-Serrano, F. (2012). *Qué es el Social Media ROI y cómo medirlo*. Matter of Biz.

McHaney, R. W. (2011). *The New Digital Shoreline: How Web 2.0 and Millennials Are Revolutionizing Higher Education*. Stylus Publishing.

McHanley, R. W. (2012). *Web 2.0 and Social Media for Business*. Ventus Publishing ApS.

Stelzner, M. A. (2015). *2015 Social Media Marketing Industry Report*. Social Media Examiner.

Weinberg, T. (2014). *Social Media Marketing: Strategien für Twitter, Facebook & Co*. O'Reilly Verlag.

Wiesner, K. (2006). *Strategisches Tourismusmarketing*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.



Medios electrónicos:

22 *Social Media Berufe in der Übersicht*. (18. Julio 2011). Abgerufen am 29. Julio 2015 von <http://www.gehalt.de/news/22-Social-Media-Berufe-in-der-uebersicht>

Baltner, U. (13. Octubre 2014). *YouTube für Unternehmen I: Einstieg, Pflege, Content und Erfolgsmessung*. Abgerufen am 12. Julio 2015 von <http://upload-magazin.de/blog/9406-youtube-fuer-unternehmen/>

Company, T. N. (26. Septiembre 2013). *Just Do It? Consumer Trust in Advertising and Willingness to Take Action*. Abgerufen am 9. Julio 2015 von <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2013/just-do-it-consumer-trust-in-advertising-and-willingness-to-ta.html>

Díaz, A. H. (28. Noviembre 2012). *Cómo preparar un Plan de Social Media Marketing*. Abgerufen am 21. Julio 2015 von <http://alfredohernandezdiaz.com/2012/11/28/social-media-plan/>

Facchin, J. (17. Octubre 2013). *Social Media en Turismo y Hotelería*. Abgerufen am 10. Agosto 2015 von <http://josefacchin.com/2013/10/17/social-media-en-turismo-y-hoteleria-ehotelexperts/>

Fuetterer, S. (28. Octubre 2010). *Definiciones de cargos en Social Media (II)*. Abgerufen am 29. Julio 2015 von <http://mediossociales.es/definiciones-de-cargos-en-social-media-ii/>

Gasser, S. (27. Junio 2011). *Chancen und Risiken beim Einsatz von Social Media*. Abgerufen am 24. Julio 2015 von <http://www.drei-elemente.com/risiken-und-chancen-beim-einsatz-von-social-media/>

Gasser, S. (23. Julio 2013). *Drei Elemente - Die Social Media Geschichte*. Abgerufen am 29. Junio 2015 von <http://www.drei-elemente.com/die-social-media-geschichte/>

GmbH, 2. (30. Enero 2015). *Blog Marketing: So wichtig ist für Unternehmen ein Blog*. Abgerufen am 18. Julio 2015 von http://www.mynewsdesk.com/de/20content-gmbh/blog_posts/blog-marketing-so-wichtig-ist-fur-unternehmen-ein-blog-32849

Hamann, V. (1. Agosto 2014). *Blogger Relations Ampel: Strategien beim Blog-Marketing*. Abgerufen am 18. Julio 2015 von <http://www.gravima.de/blogger-relations-strategien-ampel/>



- Hedemann, F. (24. Junio 2014). *Social Media für Unternehmen: Visuelles Marketing mit Pinterest*. Abgerufen am 14. Julio 2015 von <http://upload-magazin.de/blog/8905-social-media-fuer-unternehmen-visuelles-marketing-mit-pinterest/>
- Hilker, C. (4. Septiembre 2014). *Social Media: Chancen und Risiken für Unternehmen*. Abgerufen am 24. Julio 2015 von <http://socialmedia-fuer-unternehmer.de/social-media-chancen-und-risiken-fuer-unternehmen/>
- Hosteltur. (26. Enero 2015). *Evolución del marketing hotelero: de las cuatro P a las cuatro E*. Abgerufen am 9. Agosto 2015 von http://www.hosteltur.com/193900_evolucion-marketing-hotelero-cuatro-p-cuatro.html
- Hosteltur, R. (17. Febrero 2015). *Claves para la presencia de hoteles y cadenas en el top 5 de redes sociales*. Abgerufen am 11. Agosto 2015 von http://www.hosteltur.com/198170_claves-presencia-hoteles-cadenas-top-5-redes-sociales.html
- Hosteltur, R. (15. Enero 2015). *Pinterest, canal básico en la estrategia de marketing hotelero online*. Abgerufen am 11. Agosto 2015 von http://www.hosteltur.com/192310_pinterest-canal-basico-estrategia-marketing-hotelero-online.html
- Jacobson, B. (8. Mayo 2014). *How to Create Buyer Personas With Google Analytics*. Abgerufen am 28. Julio 2015 von <http://www.socialmediaexaminer.com/social-media-buyer-personas-google-analytics/>
- Kemp, S. (21. Enero 2015). *Digital, Social & Mobile Worldwide in 2015*. Abgerufen am 13. Julio 2015 von <http://wearesocial.net/blog/2015/01/digital-social-mobile-worldwide-2015/>
- Kreativermoment. (5. Noviembre 2014). *10 Instagram-Tipps für Unternehmen*. Abgerufen am 15. Julio 2015 von <http://de.slideshare.net/kreativermoment/10-tips-41150094>
- Leonardo. (13. Enero 2015). *Blog de Leonardo: The Pinterest Potential*. Abgerufen am 11. Agosto 2015 von <http://blog.leonardo.com/the-pinterest-potential/>
- Madurga, J. (24. Abril 2015). *Como hacer un plan social media en 2015*. Abgerufen am 20. Julio 2015 von <http://neoattack.com/plan-social-media-guia-completa/>



- Mandelbaum, A. (26. Mayo 2015). *How Hotels Can Engage Guests Through Social Media*. Abgerufen am 12. Agosto 2015 von <http://lodgingmagazine.com/how-hotels-can-engage-guests-through-social-media/>
- Maniar, R., & Romero, K. (2015). *9 mejores prácticas en redes sociales para hoteles independientes*. hostelogix.com/es.
- Marketing, R. P. (2013). *Especial: Turismo, marketing y social Media. La ruta de las experiencias*. Abgerufen am 10. Agosto 2015 von <http://www.puromarketing.com/38/14682/especial-turismo-marketing-social-media-ruta-experiencias.html>
- Marketing, R. P. (Junio 2015). *Como han cambiado el turismo y los viajes con el auge de los dispositivos móviles y las redes sociales*. Abgerufen am 10. Agosto 2015 von <http://www.puromarketing.com/38/24869/como-han-cambiado-turismo-viajes-auge-dispositivos-moviles-redes-sociales.html>
- Müller, C. (23. Abril 2015). *Instagram: Die besten Strategien*. Abgerufen am 15. Julio 2015 von <http://karrierebibel.de/instagram-die-besten-strategien/>
- Müller, C. (24. Marzo 2015). *Pinterest Tipps: Strategien und Best Practice*. Abgerufen am 14. Julio 2015 von <http://karrierebibel.de/pinterest-tipps/>
- Pons, J. (10. Septiembre 2008). *Marketing Medios Sociales como estrategia para el turismo y especialmente los hoteles, presentación con ejemplos prácticos y útiles*. Abgerufen am 9. Agosto 2015 von <http://es.slideshare.net/jimmypons/jaime-pons-marketing-medios-sociales-presentation>
- Prugger, M. (3. Julio 2015). *Soziale Medien für KMU – Folge 9: Instagram*. Abgerufen am 15. Julio 2015 von <http://www.unternehmerweb.at/soziale-medien-folge-9-instagram/>
- Ribó, M. (14. Abril 2015). *6 tipos de KPIs imprescindibles en tu estrategia de Social Media Marketing*. Abgerufen am 2. Agosto 2015 von <http://marcribo.com/2015/04/14/kpis-imprescindibles-en-social-media-marketing/>
- Ribó, M. (9. Marzo 2015). *Cómo elaborar un plan de Social Media Marketing*. Abgerufen am 30. Julio 2015 von <http://marcribo.com/2015/03/09/como-elaborar-plan-social-media-marketing/>



- Roth, P. (23. Abril 2015). *Facebook 2015: Offizielle Nutzer- und Umsatzzahlen aus dem Börsenbericht Q1/2015*. Abgerufen am 9. Julio 2015 von <http://allfacebook.de/news/facebook-zahlen-2015>
- Team, L. C. (30. Abril 2015). *LinkedIn Announces First Quarter 2015 Results*. Abgerufen am 12. Julio 2015 von <https://press.linkedin.com/site-resources/news-releases/2015/linkedin-announces-first-quarter-2015-results>
- Tißler, J. (14. Junio 2014). *Social Media für Unternehmen: Google+ effektiv nutzen*. Abgerufen am 14. Julio 2015 von <http://upload-magazin.de/blog/8948-google-plus-fuer-unternehmen-2/>
- Weblog Turismo, R. (7. Marzo 2015). *15 tendencias del marketing hotelero*. Abgerufen am 12. Agosto 2015 von <http://elblogdeturismo.es/15-tendencias-del-marketing-hotelero/>
- Weblog Turismo, R. (7. Marzo 2015). *15 Tendencias del marketing hotelero*. Abgerufen am 9. Agosto 2015 von <http://elblogdeturismo.es/15-tendencias-del-marketing-hotelero/>
- YouTube. (kein Datum). *YouTube - Acerca de nosotros*. Abgerufen am 12. Julio 2015 von <https://www.youtube.com/yt/about/es/>



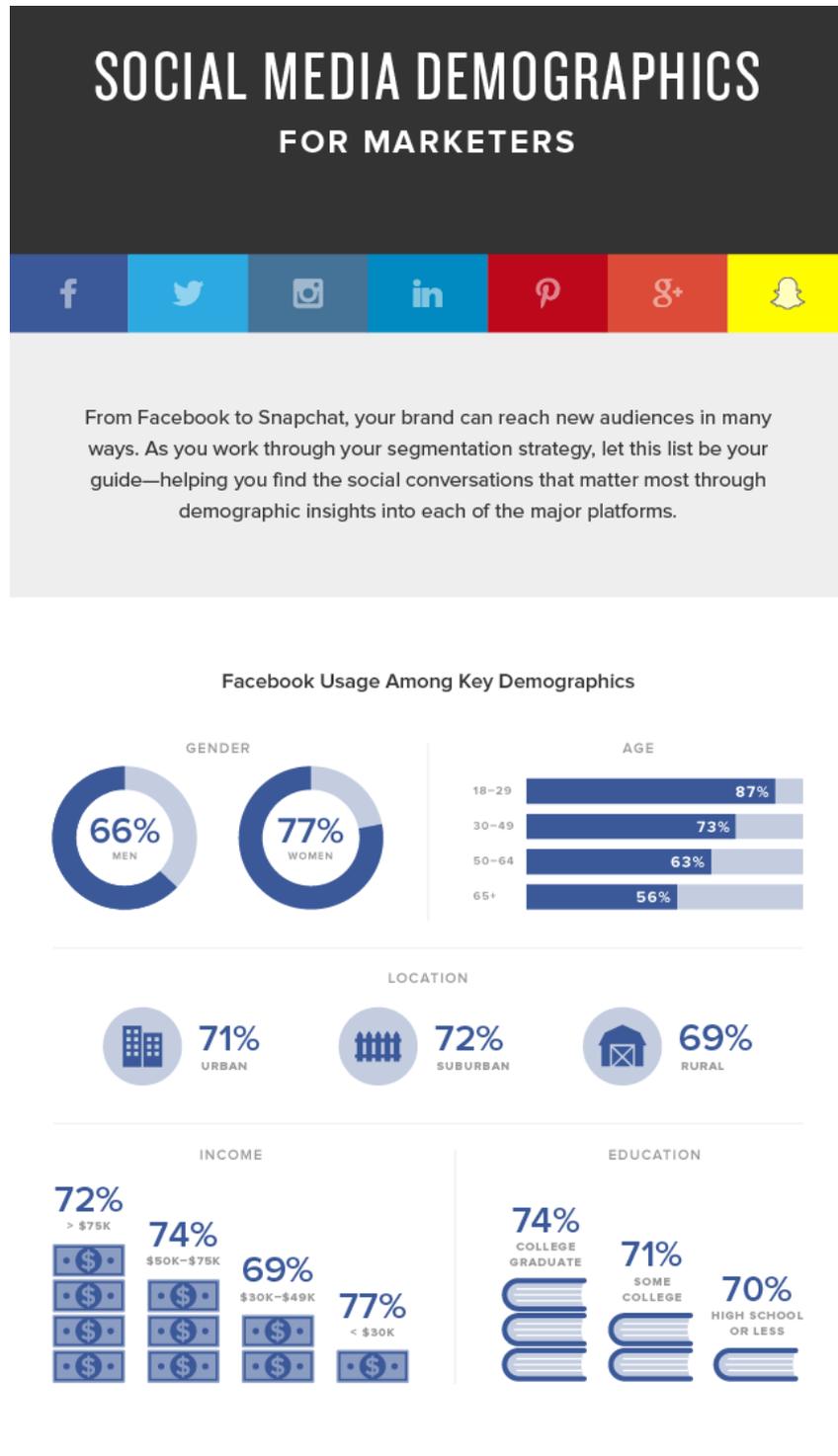
UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

ANEXOS

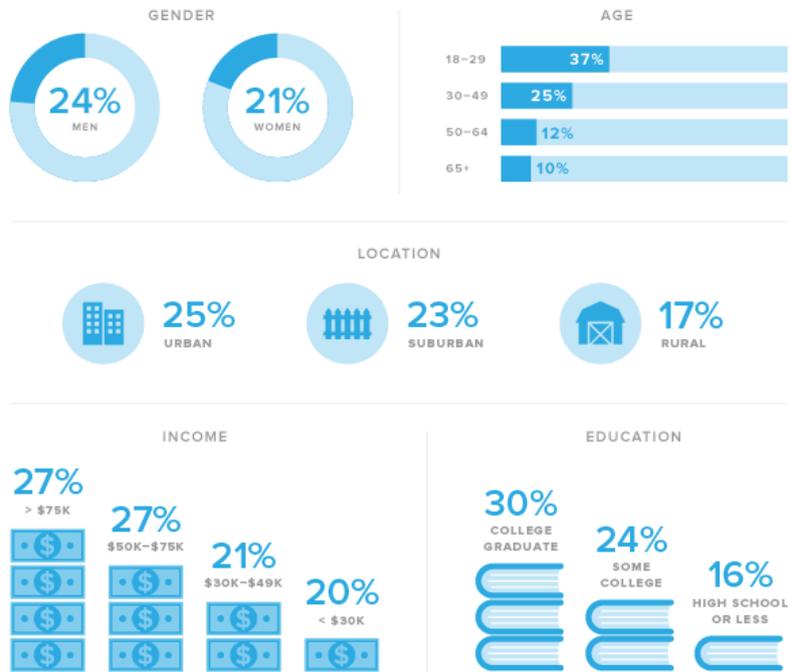
Ilustración 40. Demografía de los medios sociales I



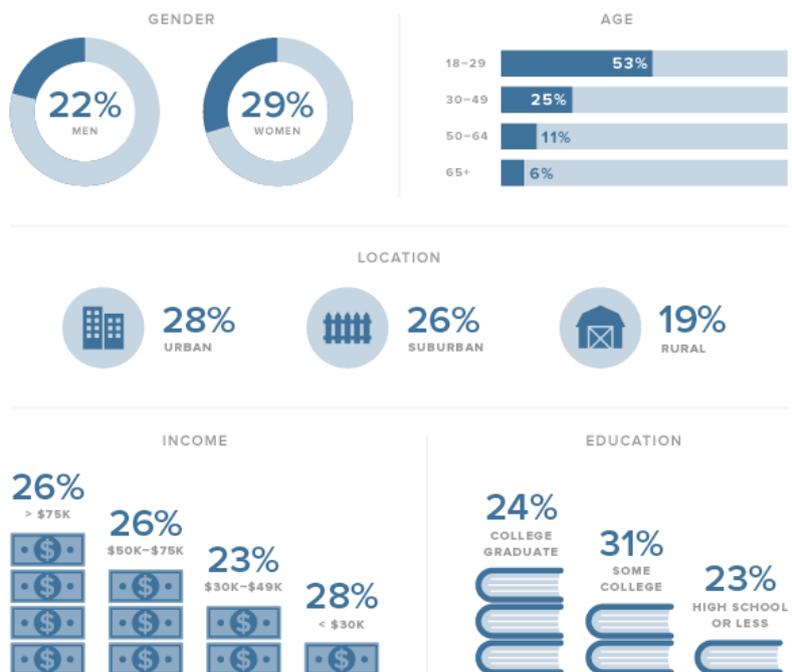
Fuente: Sproutsocial, 2015

Ilustración 41. Demografía de los medios sociales II

Twitter Usage Among Key Demographics



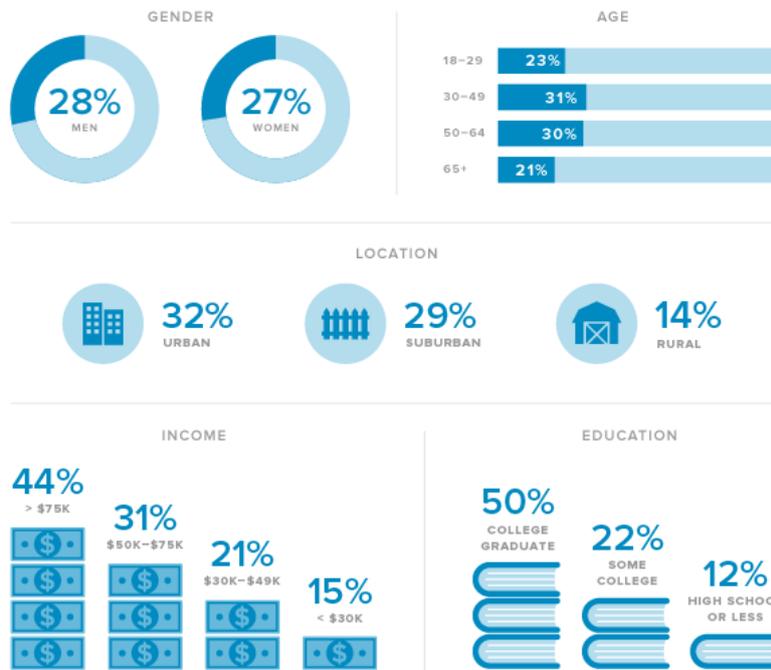
Instagram Usage Among Key Demographics



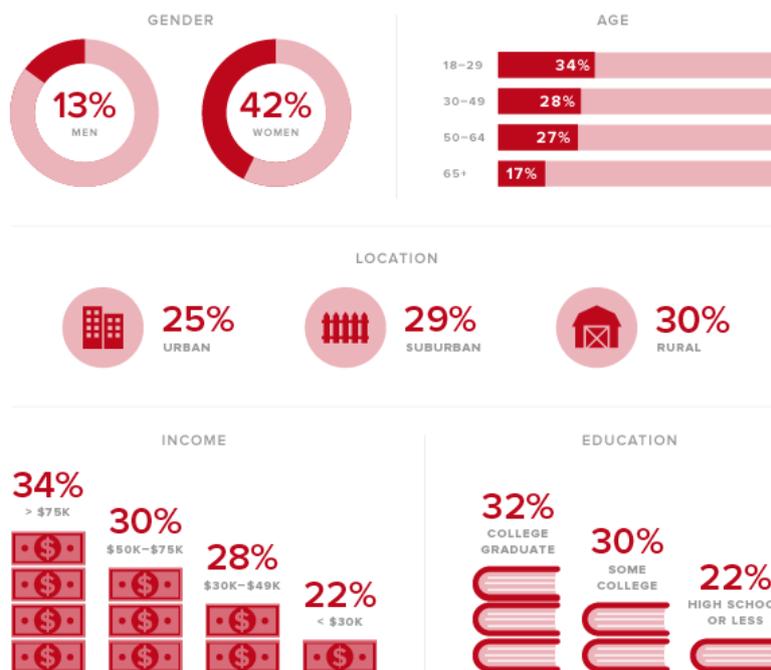
Fuente: Sproutsocial, 2015

Ilustración 42. Demografía de los medios sociales III

LinkedIn Usage Among Key Demographics



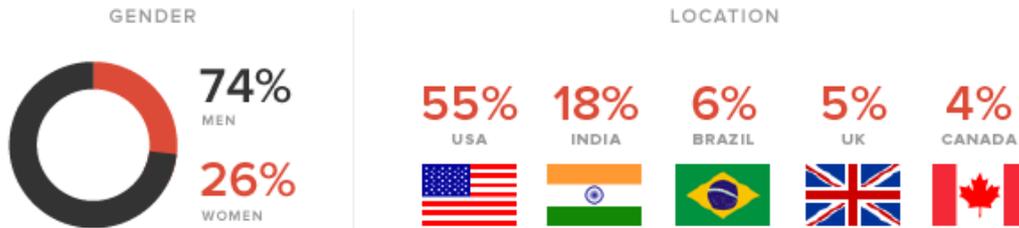
Pinterest Usage Among Key Demographics



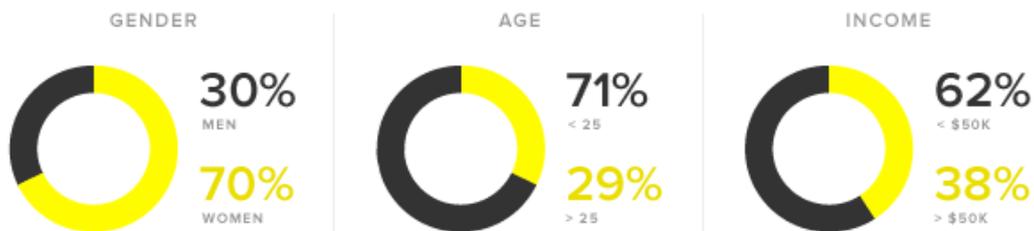
Fuente: Sproutsocial, 2015

Ilustración 43. Demografía de los medios sociales IV

Google+ User Demographics



Snapchat User Demographics



sproutsocial

Learn more about your own follower-base
by starting a free-trial at sproutsocial.com.

SOURCES

- http://www.pewinternet.org/files/2015/01/PI_SocialMediaUpdate20144.pdf
- https://business.facebook.com/ads/audience_insights/people?act=143038960&age=18-&country=US
- <https://about.twitter.com/company>
- <https://press.linkedin.com/about-linkedin>
- <http://www.statisticbrain.com/google-plus-demographics-statistics/>
- <https://intelligence.businessinsider.com/a-quick-look-at-snapchat-demographics--itsusers-are-mostly-young-women-and-girls-2014-4%C2%A0%E2%80%A6>

Fuente: Sproutsocial, 2015