

# MEMORIA DEL TRABAJO FIN DE GRADO

La gestión del *Social Media* en las PYMES de Canarias  
*Social Media management in Canary Islands SME*

Autora: Dña. Araceli Magdaleno Tocto

Tutora: Dra. M<sup>a</sup> Ángeles Sanfiel Fumero

Grado en Administración y Dirección de Empresas  
FACULTAD DE ECONOMÍA, EMPRESA Y TURISMO  
Curso Académico 2014 / 2015

San Cristóbal de La Laguna a 27 de Julio de 2015

Dña. M<sup>a</sup> Ángeles Sanfiel Fumero profesora del Departamento de Dirección de Empresas e Historia Económica

CERTIFICA:

Que la presente Memoria de Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas titulada "La gestión del *Social Media* en las PYMES de Canarias" y presentada por la alumna Araceli Magdaleno Tocto realizada bajo mi dirección, reúne las condiciones exigidas por la Guía Académica de la asignatura para su defensa

Para que así conste y surta los efectos oportunos, firmo la presente en La Laguna a 27 de julio de dos mil quince

La tutora  


Fdo. Dña. M<sup>a</sup> Ángeles Sanfiel Fumero

## INDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>2. MARCO TEORICO DEL <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i></b> .....	5
<b>2.1 DELIMITACIÓN CONCEPTURAL DEL <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i></b> .	5
<b>2.2 EVOLUCIÓN DEL <i>SOLCIAL MEDIA</i></b> .....	6
2.2.1 <i>Definición de la web 2.0</i> .....	7
2.2.2 <i>Principios de la Web 2.0</i> .....	7
<b>2.3 HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DEL <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i></b> .....	9
<b>3. LA FIGURA DEL <i>COMMUNITY MANAGER</i></b> .....	11
3.1 Características y responsabilidades.....	12
<b>4. PLAN DE <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i></b> .....	13
<b>4.1 EL NUEVO MARKETING MIX</b> .....	13
<b>4.2 FASES DEL PLAN DE <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i></b> .....	14
4.2.1 La fase de observación .....	16
4.2.2 La fase de operativa.....	17
4.2.3 La fase de ejecución .....	19
4.2.4 La fase de evaluación y control.....	20
<b>5. ANALISIS EMPIRICO</b> .....	21
<b>5.1 EL SECTOR DE LA RESTAURACION EN CANARIAS</b> .....	21
<b>5.2 EL METODO DE INVESTIGACION</b> .....	22
<b>5.3 DELIMITACION DEL ESTUDIO</b> .....	23
5.3.1 Población y Muestra.....	23
<b>5.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS</b> .....	24
<b>6. CONCLUSIONES</b> .....	28
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	30

## **CUADROS**

<b>Cuadro 2.1 Resumen de los principios de la Web 2.0.....</b>	<b>9</b>
<b>Cuadro 2.2: Herramientas y plataformas de <i>Social Media Marketing</i> .....</b>	<b>10</b>
<b>Cuadro 4.1 Comparativa del Marketing Mix.....</b>	<b>14</b>
<b>Cuadro 4.2 Fases del plan de <i>Social Media Marketing</i> .....</b>	<b>15</b>
<b>Cuadro 4.3 Resumen de los procesos de la fase de observación.....</b>	<b>17</b>
<b>Cuadro 4.4 Resumen de los procesos de la fase operativa.....</b>	<b>18</b>
<b>Cuadro 4.5 Resumen de los procesos de la fase de ejecución.....</b>	<b>20</b>

## **TABLAS**

<b>Tabla 5.1 Conciencia de la utilidad de los <i>Social Media</i>.....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 5.2 Razones de la no utilización de los <i>Social Media</i>.....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 5.3 Nivel de compromiso.....</b>	<b>26</b>

## **RESUMEN**

Las acciones de Marketing tradicionales han sufrido una transformación con la aparición de los *Social Media*, concretamente, uno de los sectores que más se ha visto influenciado por este fenómeno ha sido el de la restauración. Así, con la finalidad de plasmar las ventajas de una buena implementación de *Social Media Marketing*, se justifica el objetivo del presente trabajo consistente en la investigación de por qué y cómo se utilizan estos medios en las empresas de dicho sector.

Para lograr el objetivo planteado, se realiza una revisión de la literatura sobre el *Social Media* y en torno a esta base teórica, se procede a un estudio preliminar de los restaurantes en Santa Cruz de Tenerife, centro neurálgico de la actividad hostelera en Canarias. El documento permite concluir que pese a que existe un reconocimiento de la importancia del *Social Media* en términos de competitividad, los empresarios canarios no están realizando una planificación adecuada.

## **PALABRAS CLAVE**

Marketing - *Social Media* - Web 2.0 - redes sociales

## **ABSTRACT**

Traditional Marketing actions have undergone a transformation with the advent of social media, specifically, one of the sectors that has been influenced by this phenomenon has been the catering industry. Thus, in order to capture the benefits of a good implementation of Social Media Marketing, the objective of this research work consisting of why it is justified and how these means are used in companies in that sector.

To achieve the stated objective, it will be performed a review of the literature on Social Media takes place and around this theoretical basis, we proceed to a preliminary study of the restaurants in Santa Cruz de Tenerife, the heart of the catering activity in Canary Islands. The document allows the conclusion that although there is a recognition of the importance of social media in terms of competitiveness, canary entrepreneurs are not making proper planning.

## **KEY WORDS**

Marketing - Social Media - Web 2.0 – social networks

# 1. INTRODUCCIÓN

El mercado actual se caracteriza por el alto grado de competitividad que existe, pues tal y como señalan Ferrel y Hartline, (2011), las empresas se encuentran sumergidas en un entorno rodeado de *commodities*<sup>1</sup>, en el que cada vez es más difícil poder diferenciarse del resto de competidores y ofrecer un valor añadido al cliente con el fin de que éste escoja un producto determinado en detrimento de otro muy similar.

Ante esta situación, es lógico que para diferenciarse de sus competidores las empresas inviertan esfuerzos en llevar a cabo una estrategia de Marketing para lograr sus objetivos, ya que esta disciplina engloba el conjunto de técnicas focalizadas en la creación de valor para el consumidor mediante las que se pretende conseguir su fidelización. No obstante, las técnicas tradicionales de Marketing se han visto influenciadas por los avances tecnológicos producidos en los últimos años.

La llegada de Internet ha implicado cambios estructurales profundos en la interacción con el entorno y las formas de comportamiento de la sociedad, siendo una de las herramientas responsables de provocar la revolución tecnológica en la era de la información y las telecomunicaciones donde en esencia, ha cambiado la forma en que se produce y se distribuye la información. La gran cantidad de contenidos que circulan constantemente por la web, constituyen un nuevo reto para las empresas ya que se les presenta la oportunidad de beneficiarse de un recurso novedoso si saben cómo manejar dicha información. En este aspecto Maciá, y Gosende, (2011) manifiestan que se ha impuesto una nueva dinámica en la interacción entre la empresa y el cliente que puede suponer una amenaza cuando no se gestiona adecuadamente, por lo que es indispensable para las empresas estar ligadas a esta tendencia.

Estos avances tecnológicos aplicados al ámbito empresarial, han suscitado nuevas líneas de investigación que han dado lugar a una vertiente que pretende gestionar el acceso ilimitado a la información instantánea para optimizar la explotación de los productos y/o servicios ofertados. Con ello surge el concepto que justifica este trabajo: el *Social Media Marketing*, también conocido como Marketing en los Medios Sociales en español. El *Social Media* engloba el conjunto de aplicaciones y herramientas facilitadas por Internet que permite la creación e intercambio de contenidos y mediante la que se puede extraer información útil de los consumidores y del mercado específico para elaborar estrategias de Marketing potencialmente más efectivas.

Ante esta situación, el presente trabajo tiene como objetivo principal investigar por qué y cómo se está haciendo uso del *Social Media Marketing* en la actualidad. Para analizar la aplicación de este fenómeno en la realidad, se ha elaborado un estudio de la utilización del *Social Media Marketing* en el sector de la restauración<sup>2</sup> de la isla de Tenerife. Dicha selección se ve justificada por el alto grado de relevancia que posee este sector concretamente en las Islas Canarias. Por este mismo motivo, es importante para estas empresas la adaptación de sus estrategias de Marketing a los nuevos medios para poder sobrevivir en un entorno en el que compiten, las pequeñas y medianas empresas que integran la mayoría del tejido empresarial autonómico de la restauración, con las

---

<sup>1</sup> Los *commodities* hacen referencia a los bienes/servicios no diferenciados o genéricos con respecto a los de su competencia.

<sup>2</sup> El sector de la restauración constituye la actividad empresarial que consiste en el servicio de alimentación fuera del hogar según lo define la Federación Española de Hostelería y Restauración (FEHR). Muchas veces se emplea el binomio terminológico de hostelería-restauración.

grandes franquicias, quienes llevan ventaja en el uso del *Social Media Marketing*. Una buena gestión de los Medios Sociales puede suponer una oportunidad clave para el éxito y expansión para las empresas en las islas, ya que a través de estos medios pueden conseguir un mayor alcance y abarcar una mayor cuota de mercado.

El contenido de este trabajo sigue una estructura que comienza con un marco teórico en el que se describen los conceptos más sustanciales dentro del campo del *Social Media Marketing* y que se consideran necesarios para conseguir una mayor comprensión de la materia. Asimismo, se expondrán las actuaciones necesarias para poder crear un plan de *Social Media Marketing* en la empresa. La segunda parte del trabajo consiste en el estudio empírico sobre el alcance y aplicabilidad de las nuevas técnicas de Marketing en los restaurantes de Tenerife ubicados en las zonas en las que se concentra un mayor nivel de actividad en la isla, que se corresponden con las Zonas Comerciales abiertas de Santa Cruz de Tenerife y San Cristóbal de La Laguna. Por último, se analizará la información obtenida en el estudio para poder llegar a una serie de conclusiones sobre la gestión de esta nueva disciplina en el ámbito canario.

## **2. MARCO TEÓRICO DEL *SOCIAL MEDIA MARKETING***

### **2.1 DELIMITACIÓN CONCEPTUAL DEL *SOCIAL MEDIA MARKETING***

Las continuas transformaciones producidas en la economía actual han propiciado importantes cambios en la concepción del Marketing y los modelos de actuación del mismo. Desde 1985 hasta 2005 la *American Marketing Association* (A.M.A)<sup>3</sup> mantuvo una definición del Marketing entendida como el proceso de planificación basado en la ejecución de una idea, su distribución, fijación del precio y promoción. El objetivo principal era la creación de intercambios que beneficiaran a ambas partes, tanto a la organización como al cliente. Si bien el enfoque de esta primera definición tiene un carácter fundamentalmente transaccional<sup>4</sup>, centrado en el intercambio en sí mismo, esta concepción se ha ido transformando hasta desembocar en la definición de Marketing que conocemos actualmente y que la A.M.A ha descrito como:

*“La actividad, conjunto de instituciones, y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, asociados, y la sociedad en general”.*

Esta definición enfatiza en dos aspectos principales que Ferrel y Hartline, (2011) han calificado como *factores críticos del éxito* y que son tanto la creación de valor como la relación con el cliente. Esta nueva orientación del Marketing ha sido propiciada por las condiciones que caracterizan el mercado actual como son la competencia intensificada, la saturación de la demanda, los constantes cambios tecnológicos y el aumento de la exigencia por parte del consumidor (Redondo, 2000). Estos hechos han provocado que las empresas se vean conducidas a la aplicación de nuevas estrategias que fomenten un vínculo con el cliente a largo plazo. En definitiva, el cliente se ha

---

<sup>3</sup> La *American Marketing Association* es la mayor asociación de Marketing a nivel mundial, establecida en 1937 y que cuenta a día de hoy con más de 30.000 miembros que trabajan e investigan en el campo de la comercialización.

<sup>4</sup> Transaccional: El paradigma tradicional del marketing se caracteriza por una orientación de tipo transaccional, en el que la idea central es que se recurre a la aplicación de cuatro variables (producto, precio, distribución y promoción) para convencer al consumidor de que compre un determinado producto.

convertido en un activo valioso para la empresa, pues como señala Córdoba, (2009) un cliente fiel supone una fuente principal de rentabilidad.

No obstante, los avances tecnológicos acaecidos en los últimos años han traído consigo notables cambios en el ámbito empresarial que han contribuido a la consecución de los factores críticos del éxito señalados en el Marketing, puesto que han permitido a las organizaciones acercarse un poco más al cliente con las ventajas que esto conlleva, es decir, un mayor conocimiento de los gustos y preferencias del consumidor, que permite atender a sus necesidades con mayor precisión, consiguiendo con todo ello establecer una relación directa con el cliente.

Las plataformas tecnológicas que han permitido que este acercamiento al cliente sea posible se denominan *Social Media*<sup>5</sup>, y son las que ha dado lugar a la aparición de una nueva vertiente de esta disciplina conocida como *Social Media Marketing*. El *Social Media Marketing* desempeña la función de gestionar y evaluar la utilización de los *Social Media* e introducirlos dentro de la estrategia corporativa que abarca el Marketing. Por tanto, engloba la comunicación, el desarrollo del producto, investigación de mercado, atención al cliente, comercialización, etc.

De esta manera, la comunicación y la forma de relacionarse tradicionales se han adaptado a los nuevos medios. Las nuevas tecnologías nos brindan una nueva forma de hacer Marketing. Gracias a los nuevos avances tecnológicos las empresas pueden dirigirse a públicos amplios de una forma mucho más personalizada y romper con las barreras geográficas. El conjunto de técnicas que ha impulsado esta nueva disciplina está basada en una filosofía 2.0<sup>6</sup>, que engloba todo un movimiento tecnológico y social.

## **2.2 EVOLUCIÓN DEL SOCIAL MEDIA**

*Social Media* es fruto de la evolución de las tecnologías que se desarrollan a través de Internet que emplean la plataforma conocida como Web 2.0. Los autores Haelein y Kaplan, (2010) resaltan en su definición del *Social Media* dos términos que están estrechamente relacionados y que son: La Web 2.0 y el Contenido Generado por Usuarios (CGU). Consideran que la Web 2.0 es la plataforma que permite la evolución o desarrollo de los *Social Media* y representa por tanto, los fundamentos ideológicos y tecnológicos con los que se construyen estos medios. Por otra parte, definen el CGU como la suma de todas las formas en que las personas pueden hacer uso del *Social Media*. Por tanto, se entiende que la Web 2.0 es aquello que permite al usuario utilizar los *Social Media* y el CGU es la forma en que se utiliza el *Social Media*.

---

<sup>5</sup> El concepto *Social Media*, también conocido como Medios Sociales en castellano, engloba el amplio abanico de plataformas de Internet cuya característica común es que permiten la interacción. Esto supone un elemento distintivo con respecto a otros medios como la televisión, la radio o la prensa en los que el flujo de información va en una única dirección, es decir, del emisor del mensaje al receptor.

<sup>6</sup> Filosofía 2.0: Es el movimiento que engloba la tecnología de la Web 2.0, que a diferencia de la Web 1.0 permite a cualquier usuario, sin conocimientos específicos ni restricciones la participación en la publicación de contenido.

### 2.2.1 Definición de la web 2.0

Tim O'Reilly en la conferencia organizada por su compañía editorial en 2004 incorporó el concepto de Web 2.0 a la nueva dinámica tecnológica que empezó a formarse en aquel entonces. O'Reilly decidió utilizar este término para describir las nuevas formas de comunicación online que se estaban produciendo, y aportó la siguiente definición:

“Web 2.0 es la red como plataforma, que abarca todos los dispositivos conectados. Las aplicaciones de la Web 2.0 son las que aprovechan mejor las ventajas de esa plataforma, ofreciendo el software como un servicio de actualización continua que mejora en la medida en que la cantidad de usuarios aumenta, consumiendo y remezclando datos de diferentes fuentes, incluyendo usuarios individuales, mientras genera sus propios datos y servicios en una forma que permite ser remezclado por otros, creando efectos de red a través de una arquitectura de participación y dejando atrás la metáfora de la página de la Web 1.0, con el fin de ofrecer experiencias más envolventes al usuario.”(O'Reilly, 2007:17)

La idea principal que se extrae de esta definición de O'Reilly es la libre participación de los usuarios de la Web en la creación de contenido, es decir, la Web 2.0 surge como una plataforma que permite la colaboración de los internautas abiertamente. Este aspecto, no sólo permite una mayor difusión de los conocimientos colectivos sino que además, abre paso a una nueva forma de ver las cosas según la cual, el usuario es más valioso.

Este precepto es similar al que se da en el caso del Marketing, pues de la misma forma, el usuario o consumidor adquiere mayor poder. Tanto en el Marketing como en la Web 2.0, es importante conseguir atraer a los usuarios para que participen en el proceso de flujo de la información y de esta forma ambas partes salgan beneficiadas con el intercambio de la información.

### 2.2.2 Principios de la Web 2.0

Hay una serie de principios que permiten esclarecer qué es y cómo funciona la Web 2.0 que se sustentan en una serie de características sintetizadas en siete pilares principales establecidos por O'Reilly, (2007) que se recogen de forma resumida en el cuadro nº3:

- **La Web como plataforma**

La noción de Web como plataforma parte de la idea de que es posible usar las herramientas que proporciona para crear contenido de forma gratuita y sin necesidad de instalar ningún software ni actualización. A diferencia de la Web 1.0 permite que el usuario se transforme en el productor del contenido y no sólo en consumidor, por lo que los usuarios son los que crean, mejoran y se responsabilizan de los contenidos de la Web.

- **El aprovechamiento de la inteligencia colectiva**

Con el aprovechamiento de la inteligencia colectiva O'Reilly se refiere a que las aplicaciones de la Web permiten a los usuarios crear contenido y este contenido puede ser consultado por otro posteriormente para su uso o mejora. Por otra parte, los enlaces que genera el flujo de la información en torno a la Web son de gran utilidad para

muchos negocios que pretenden averiguar los gustos y preferencias de los usuarios través de la Web.

- **La gestión de la base de datos**

Gestionar bases de datos es una competencia básica que caracteriza la Web 2.0. Se identificó que las empresas que habían sobrevivido al estallido de la burbuja punto.com eran aquellas que sabían gestionar las bases de datos. Algunos ejemplos de empresas son Google, Yahoo, eBay o Amazon pues todas ellas tenían el control sobre las bases de datos de productos o enlaces.

El ejemplo de Amazon, parte de una compañía que opera exclusivamente a través de Internet y que en sus inicios se dedicaba principalmente, a la venta online de libros. Amazon comercializaba su principal producto, beneficiándose de datos públicos a los que tenía acceso a través de la Web como eran las imágenes de muestra de las portadas de los libros o los índices. De esta manera, creó y amplió su propia base de datos, de manera que supo aprovechar las ventajas que la Web le proporcionaba para ser más competitiva y consolidarse en el mercado, ofreciendo al cliente información acerca de sus productos de forma cómoda y directa.

- **El fin del ciclo de las actualizaciones del software**

Otra de las bases fundamentales que caracteriza la Web 2.0 es que dicha Web se presenta como un servicio y no como un producto, por tanto ya no es un software cerrado con derechos de uso y obsolescencia planificada sino que se actualiza constantemente, y al estar en constante desarrollo no requiere la compra de una versión nueva. El usuario se convierte en colaborador del sistema a que aporta información para la mejora del mismo y ayuda a decidir qué funcionalidades deben continuar o suprimirse.

- **Modelos de programación ligera**

Este modelo implica dar el paso a la sencillez y simplicidad en los diseños de las aplicaciones Web con el objetivo de que el usuario pueda disponer de los contenidos que quiera y en la plataforma que quiera.

- **Software es más que un único dispositivo**

A lo que hace alusión este principio es que no sólo debería poder accederse a la Web a través de los ordenadores, sino de cualquier dispositivo. En la actualidad se puede comprobar cómo se cumple esta base gracias a los dispositivos de última generación como los móviles con acceso a Internet o tabletas a través de los cuales accedemos a todo tipo de plataforma Web.

- **Experiencia enriquecedora del usuario**

A diferencia de las antiguas interfaces, el nuevo diseño de las páginas Web 2.0 facilita al usuario la experiencia en cuanto a al acceso en todo lugar y momento, de forma sencilla a la navegación, o generación de contenidos en forma dinámica.

**Cuadro 2.1. Resumen de los principios de la Web 2.0**

<b>PRINCIPIOS DE LA WEB 2.0</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>1. La Web como plataforma</b>	La Web permite al usuario la creación de contenido.
<b>2. El aprovechamiento de la inteligencia colectiva</b>	El hecho de compartir la información libre y públicamente permite que dicho contenido sea mejorado o ampliado por otros usuarios.
<b>3. La gestión de la base de datos</b>	Las Web suministran gran cantidad de información que permite a las empresas crear o mejorar las bases de datos. Es una fuente de información muy amplia y variada.
<b>4. El fin del ciclo de las actualizaciones del software</b>	La nueva tecnología que sustenta el modelo de Web 2.0 presta un servicio continuo y se actualiza automáticamente. No requiere de la compra de una licencia para poder beneficiarse de sus servicios.
<b>5. Modelos de programación ligera</b>	Estos modelos se traducen en la simplicidad y sencillez de la Web que hace que tenga un diseño más intuitivo.
<b>6. Software es más que un único dispositivo</b>	Los avances permiten tener acceso a la Web desde cualquier dispositivo con acceso a Internet, como tablets, smartphones, etc.
<b>7. Experiencia enriquecedora del usuario</b>	El diseño sencillo y accesible de la Web hace que el usuario pueda tener acceso en cualquier momento o lugar para generar contenidos.

Fuente: Elaboración propia adaptado de O'Reilly, (2007).

### **2.3 HERRAMIENTAS Y PLATAFORMAS DEL *SOCIAL MEDIA MARKETING***

El sector tecnológico es un sector altamente competitivo, en el que se producen constantemente innovaciones que intentan mejorar las herramientas y aplicaciones que van surgiendo. Es por ello que es importante saber elegir las herramientas web más apropiadas para nuestros objetivos de Marketing (Maciá y Gosende, 2011). Dado que existen diversas plataformas de *Social Media*, conviene realizar un pequeño análisis para conocer los diferentes tipos que existen, así como la utilidad que prestan.

Son muchas las formas que presentan los Medios Sociales pero para el propósito del Marketing, Zarrella (2010) establece que las más populares se reducen a ocho herramientas principales:

**Cuadro 2.2. Herramientas y plataformas de Social Media Marketing**

PLATAFORMA	DESCRIPCIÓN
<b>Blog</b>	Un blog es un sistema de gestión de contenidos que hace que sea fácil para que cualquiera pueda publicar breves artículos llamados <i>posts</i> . El blog ofrece diversas funciones sociales, incluyendo comentarios, enlaces y menciones a otros blogs y suscripciones que lo hacen perfecto para fines de marketing. Los blogs son excelentes ejes para sus otros esfuerzos de marketing de medios sociales, ya que pueden ser combinados con casi todas las demás herramientas y plataformas. Para la empresa resulta útil tener un blog en donde hablar a sus clientes actuales y potenciales como personas reales.
<b>Microblogging</b>	Esta forma de hacer publicaciones es parecida al blog pero con la característica particular de que limita el tamaño de cada mensaje; por ejemplo, las actualizaciones de Twitter pueden contener sólo 140 caracteres. Este fenómeno ha dado lugar a un conjunto de funciones, protocolos y conductas que son totalmente únicos para el medio. La mayoría de las empresas deben estar en Twitter; es fácil, requiere muy poco tiempo, y ayuda a conocer al consumidor. Además es ideal para anunciar ofertas o eventos e informar de nuevas publicaciones del blog.
<b>Redes Sociales</b>	Es un sitio web donde la gente se conecta con amigos. Para la empresa supone una oportunidad para interactuar con los clientes. Cada red social presenta sus propias posibilidades y desafíos.
<b>Compartir archivos multimedia (<i>Media Sharing</i>)</b>	Engloba los sitios Web que permiten el intercambio de contenido multimedia como fotos o vídeos. Gracias a la llegada de las cámaras y videocámaras digitales de fácil utilización, así como las conexiones a Internet de alta velocidad, estos sitios se han vuelto extremadamente populares. Para la empresa supone un medio de gran difusión y alcance a la hora de subir vídeos de sus productos o servicios por ejemplo.
<b>Noticias y Marcadores (<i>Social News and Bookmarking</i>)</b>	Son sitios web que permiten a los usuarios enviar y votar sobre el contenido de toda la web. Esta actividad ayuda a resaltar los enlaces más interesantes. Estos sitios son muy útiles para llamar la atención y conseguir que circulen por la Web las campañas o artículos específicos. Los marcadores sociales son similares, pero lo que ofrecen a los usuarios es poder recopilar enlaces interesantes que se encuentran y que pueden volver a visitar en un futuro para consultar las actualizaciones.
<b>Valoraciones y comentarios (<i>Ratings and Reviews</i>)</b>	Las valoraciones y comentarios que realizan los usuarios a través de diferentes Webs tienen una gran repercusión ya que se comenta sobre sus productos y marcas para hacer valoraciones que son valoradas por los potenciales

	clientes que visitan estos medios para informarse. Los negocios locales deben tener una presencia en sitios de opinión locales. A diferencia de los usuarios de otros tipos de medios de comunicación social que buscan entretenimiento, los usuarios que visitan las webs de este tipo lo hacen como proceso de decisión e compra. En comparación con otras formas de la publicidad en línea, los sitios de opinión requieren una inversión mucho menor de tiempo y dinero.
<b>Foros</b>	Los foros son probablemente los primeros medios de comunicación que surgieron. El enfoque de este tipo de sitios es la discusión acerca de algún tema. Existen muchas comunidades virtuales que utilizan este medio para comunicarse. La empresa debe averiguar qué temas o comunidades virtuales son relevantes para el negocio y participar en ellas, aunque se ha de tener cuidado a la hora de comunicarse ya que la publicidad típicamente obvia no suele gustar en los foros.
<b>Mundos virtuales</b>	Los mundos virtuales centran sus actividades en los juegos y en actividades sociales. Estas plataformas no son más que representaciones virtuales de un mundo en el que los usuarios interactúan mediante avatares que ellos mismos crean. Las posibilidades de <i>Social Media Marketing</i> en este tipo de plataforma son muy limitadas y actualmente las están llevando a cabo las grandes empresas como la famosa compañía de ordenadores estadounidense, Dell.

Fuente: Elaboración propia adaptado de Zarrella (2010).

En los últimos años la popularidad de estos medios sociales ha crecido, según un estudio publicado en el año 2014 por la empresa Global Web Index (GWI), el 89% de la audiencia de Internet en 32 países, incluido España, las nuevas generaciones prefieren las plataformas como Instagram (red social de fotografía) o YouTube (red social de vídeos). El informe de GWI resalta la importancia de los móviles, tabletas y servicios de mensajería para el *Social Media*. Entre las conclusiones se destaca que Facebook sigue siendo el líder, pero que Instagram es la red con mayor crecimiento.

### **3. LA FIGURA DEL *COMMUNITY MANAGER***

La aparición de comunidades virtuales y redes sociales ha suscitado el interés de las empresas por la labor de una nueva figura que ha surgido hace tan sólo unos años, el *Community Manager*. Según la AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades Online), un *Community Manager* es “aquella persona encargada o responsable de sostener, acrecentar y, en cierta forma, defender las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, gracias al conocimiento de las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes. Una persona que conoce los objetivos y actúa en consecuencia para conseguirlos”.

El trabajo de un *Community Manager* resulta complicado teniendo en cuenta la falta de madurez del sector del Marketing en Medios Sociales y la poca estandarización de las tareas y estrategias. Según Fuentes (2012), cualquier persona no está preparada para ser *Community Manager* ya que además de los conocimientos sobre la materia se precisan una serie de cualidades en el individuo que conforman el perfil de un verdadero profesional.

### 3.1 CARACTERÍSTICAS Y RESPONSABILIDADES

- **El perfil personal y profesional**

El primero de los requisitos que debe reunir una persona que se dedique a esta tarea es que realmente quiera trabajar en ello y esté dispuesto a manejar las situaciones de crisis en los Medios Sociales ya que se pueden presentar en cualquier momento y esto genera situaciones de estrés para el responsable de estos medios. Estas situaciones son el resultado de un entorno muy competitivo en el que se producen avances muy rápidos que son difíciles de articular.

Por otra parte, en cuanto a la formación y estudios que debe tener existe un debate. Algunos creen que lo apropiado es que sea un periodista por la tarea de comunicación y gestión de contenidos, sin embargo Fuentes, (2012) manifiesta en este sentido que no necesariamente debe ser un periodista quien gestione estos medios ya que existen excelentes profesionales cuya formación es interdisciplinar. Lo ideal es que sea una persona con experiencia en estos entornos, que conozca bien las herramientas online que existen y con capacidad de aprendizaje como para aprender a usar hábilmente las que van surgiendo, además, ha de tener un buen conocimiento de la filosofía de la empresa, y en especial de la materia del Marketing.

- **Actitud y habilidades sociales**

Las principales destrezas que debe tener un *Community Manager* son:

Capacidad de comunicación y empatía

La comunicación tanto en las redes sociales como en las comunidades virtuales es una actividad que requiere para el responsable en *Social Media*, saber adaptar el mensaje al público objetivo. Para ello es importante saber ponerse en el lugar de las personas que inician conversaciones, y entenderlos para poder resolver las posibles situaciones de crisis o quejas de la mejor forma posible.

Paciencia

Un *Community Manager* no se puede permitir perder los papeles ante las situaciones de estrés que se le planteen. Mantener las formas e intentar solucionar los problemas que le plantean algunos usuarios es fundamental para mantener a salvo la imagen de la empresa. Por otra parte, de cara al interior de la empresa también debe saber ser paciente en cuanto a la obtención de los resultados de su trabajo ya que estos no se ven de un día para otro y hacer entender esta cuestión a los demás miembros de la empresa es también importante.

Honestidad

La honestidad es un valor muy apreciado por la comunidad virtual y redes sociales. El público está acostumbrado a recibir mensajes muy artificiales por parte de las compañías a través de los otros medios de comunicación. Los *Social Media* permiten mantener conversaciones con los usuarios y para que sean creíbles debe de mantenerse un diálogo honesto.

### Capacidad de adaptación y aprendizaje

Los Medios Sociales están en pleno desarrollo y por ello se producen multitud de cambios en muy poco tiempo que afectan a las plataformas que se utilizan para comunicarse. Algunas desaparecen dejando lugar a otras nuevas y otras son modificadas constantemente, y un *Community Manager* debe tener la capacidad de estar al día y adaptarse a los cambios que se producen en este campo. Otra de las cosas que se requiere es el aprendizaje de lo que dice la propia comunidad virtual, ya que nos puede facilitar información útil para mejorar los servicios de la compañía.

- **Las funciones externas**

La empresa dirige su comunicación a las comunidades virtuales y redes sociales que han sido definidas como su público objetivo. Sin embargo, también es tarea del *Community Manager* inspeccionar otras comunidades en las que se pueda estar hablando de la empresa y decidir si es necesario intervenir.

- **Las funciones internas**

Las funciones internas son las que se realizan en la propia comunidad virtual de la empresa. Entre ellas se encuentran las siguientes:

Gestionar y hacer crecer la comunidad, identificar y cuidar a los seguidores fieles a la marca que sirven de defensores, actualizar los canales oficiales de la empresa, generar informes de actividad que pueden ser de utilidad para todos los departamentos de la empresa y por último ejercer de moderador entre la empresa y la comunidad para resolver conflictos.

- **Los valores corporativos**

El *Community Manager* es quien se encarga de transmitir los valores corporativos al entorno virtual. Esto le exige ser consciente de los mismos y darlos a conocer en las ocasiones en las que pueda aportar valor a una conversación con un usuario o comunidad virtual. Debe asegurarse en todo momento que lo que se transmite en los Medios Sociales se corresponde con lo que la empresa hace en la realidad.

## **4. PLAN DE SOCIAL MEDIA MARKETING**

### **4.1 EL NUEVO MARKETING MIX**

A la hora de realizar la planificación de Marketing en una empresa, habitualmente se recurre a las herramientas establecidas por McCarthy (1984) desde finales de los años 50 que se conocen como las 4 P's del Marketing Mix, y se emplean como medio para la consecución de los objetivos de la empresa: producto, precio, distribución y promoción. Este planteamiento tiene muchos adeptos y es utilizada en las empresas a la hora de realizar el proceso de planificación de Marketing. (Hernández y Rodríguez, 2003)

No obstante, el enfoque de las 4 P's es principalmente transaccional centrado en el producto, lo que no se adapta al contexto actual en el que las nuevas características del mercado y el propio concepto de Marketing, han conducido a la reinvención de esta herramienta, que aunque se mantiene como base, ha derivado en otras versiones más acordes con el entorno actual. Una de las principales carencias del Marketing Mix es que no atiende a la necesidad de establecer una relación a largo plazo con el

consumidor, por ello, los cambios introducidos en el nuevo Marketing Mix se centran principalmente en el cliente quien ha adquirido protagonismo gracias en gran parte a las nuevas tecnologías (Nueno, Villanueva y Viscarri, 2004). Se habla por tanto, de las 4C's del Marketing Mix: cliente, coste, conveniencia y comunicación. Las diferencias se pueden apreciar en el cuadro comparativo n° 4.1:

**Cuadro 4.1 Comparativa del Marketing Mix:**

Cuatro P'S		Cuatro C'S	
<b>Producto</b>	Bienes y servicios que comercializa la empresa.	<b>Cliente</b>	Conocer las necesidades del cliente y satisfacerlas. El producto es un medio para conseguirlo y no un fin.
<b>Precio</b>	Variable que determina los ingresos que entrarán a la empresa.	<b>Coste</b>	El precio se establece en relación al valor aportado. Se determina en función de las expectativas del consumidor.
<b>Distribución</b>	Poner el producto al alcance del consumidor.	<b>Conveniencia</b>	Se tiene en cuenta que el cliente pueda encontrar el producto de forma accesible (servicio a domicilio, mayor rango de horario, etc.)
<b>Promoción</b>	Se centra en comunicar al consumidor un mensaje.	<b>Comunicación</b>	Interactúa con el consumidor.

Fuente: Elaboración propia

Este nuevo planteamiento de las 4C's del Marketing Mix, está enfocado a que las empresas puedan relacionarse con el mercado actual y con los clientes para poder satisfacer sus necesidades de forma mucho más personalizada. Los *Social Media* permiten que la recopilación de información sobre los consumidores sea mucho más detallada y precisa para las empresas que pueden emplear esta información para llevar a cabo sus acciones de Marketing. Para poder gestionar adecuadamente esta información y responder de forma eficaz a las necesidades de los clientes, es necesario tener un plan adaptado a los nuevos tiempos, ahí es donde surge la necesidad de crear un plan de *Social Media Marketing* dentro de la empresa.

## 4.2 FASES DEL PLAN DE SOCIAL MEDIA MARKETING

El plan de *Social Media Marketing* no es un objetivo en sí mismo, sino un canal más para alcanzar los objetivos globales de la empresa. Se entiende por tanto, que el plan de SMM emplea herramientas y metodología del Marketing tradicional, pero adaptándolas al entorno digital. La dificultad de este proceso radica, según Rojas y Redondo, (2013) en *“la complejidad que conllevan las acciones que involucran la*

*conducta de las personas.*” Los consumidores ahora tienen un papel mucho más participativo en la valoración de los productos de las empresas y esto los ha convertido en factores determinantes de la imagen corporativa de las mismas.

Una prueba de la influencia que tienen las opiniones de los consumidores se ve reflejada en un estudio realizado por la empresa digital Nielsen<sup>7</sup> en Abril de 2012, los resultados de las encuestas realizadas en 56 países diferentes de Europa revelan que los consumidores son más incrédulos a la hora de dejarse influir por los anuncios publicitarios tradicionales, mientras que las recomendaciones que reciben por parte de personas conocidas, así como las opiniones de otros consumidores en la red les generan mayor confianza. Es por ello que en el proceso de planificación de *Social Media Marketing* es preciso tener en cuenta este aspecto que es difícil de predecir y que requiere de una atención a tiempo real para poder reaccionar ante las críticas o problemas que se planteen.

Se considera de vital importancia para el plan de *Social Media Marketing*, que esté diseñado hacia un enfoque dirigido al entorno digital, teniendo en cuenta que se trata de un entorno de constante actividad (la conectividad que existe a nivel global, y la gran cantidad de usuarios de Internet, implican que siempre existe un público o audiencia constantemente conectado a la red. “Internet nunca duerme”) y en el que circulan gran cantidad de opiniones y contenidos de información con total libertad. Además, en él se puede encontrar a consumidores, competidores y público general, por lo que se debe de crear protocolos de actuación para las posibles situaciones a las que la empresa se pueda enfrentar, ya que muchas veces se ve involucrada de forma inevitable.

Así pues, para que la presencia en la web de la empresa se pueda llevar a cabo de forma exitosa, es preciso diseñar un plan adaptado a las nuevas necesidades. Una forma de estructurar el plan de *Social Media Marketing* es dividiéndolo en cuatro fases que se resumen de la siguiente manera en el cuadro nº 3.2 (Redondo y Rojas, 2013):

**Cuadro 4.2 Fases del plan de Social Media Marketing**

Fase	Descripción
1. Observación	Es el paso previo a la elaboración de la estrategia. Se debe investigar la situación actual de la empresa para poder establecer unos objetivos.
2. Operativa	La segunda fase procede a definir las acciones, se centra en la parte más táctica.
3. Ejecución	Es la puesta en marcha de las acciones definidas previamente a través de los <i>Social Media</i> .
4. Evaluación y control	Consiste en el análisis de los resultados que se están obteniendo mediante el plan y la corrección de los errores detectados.

Fuente: Elaboración propia, adaptación de Redondo y Rojas, (2013).

<sup>7</sup> Nielsen es una compañía mundial de información y medios, líder en el sector de información de mercados y de los consumidores, así como de los diversos medios de comunicación. Su sede principal se encuentra en Nueva York (EEUU).

#### 4.2.1 La fase de observación

Esta primera fase se compone de una ardua tarea de investigación, recopilación de la información y análisis para poder conocer el funcionamiento actual de la empresa y establecer unos objetivos. Es fundamental, antes de comenzar a elaborar el plan, saber cuál es el modelo de negocio de la empresa y conocer las barreras a las que se puede enfrentar el plan de *Social Media Marketing* a la hora de integrarse al modelo actual.

Dentro de esta fase, podemos encontrar una serie de procedimientos habituales en Marketing pero enfocados al entorno *Social Media*, de los cuales, Redondo y Rojas, (2013) señalan los siguientes:

- **Auditoría *Social Media*:** La auditoría *Social Media* es el paso de evaluación que permite a la empresa recopilar la información necesaria para determinar la con qué recursos económicos y humanos se cuenta, conocer las tendencias sobre las que la empresa preferirá decantarse, y así poder establecer un punto de partida desde el que planificar las acciones a realizar y las necesidades de la organización a corto, medio y largo plazo. Es imprescindible que los propietarios y directivos estén de acuerdo en aplicar estas para lograr realizarlas de forma efectiva.
- **Análisis DAFO:** Este paso es fundamental ya que nos sirve para evaluar qué competencias tiene la empresa y conocer los puntos débiles y los puntos fuertes con respecto a los competidores para establecer una ventaja competitiva. La información obtenida a través de la auditoría *Social Media* es de gran utilidad una vez se llega al análisis DAFO. El análisis DAFO como una metodología de estudio de la situación externa de una empresa, es decir, de su entorno así como de sus características internas para averiguar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (McCracken y D'Andrea, 2011).
- **El benchmarking en *Social Media*:** En este paso es importante se pretende conocer cuál es la situación de la competencia con respecto a las redes sociales. Al identificar y estudiar a los competidores se pretende aprender de los errores que han cometido así como extraer ideas de aquellos que hayan conseguido una trayectoria exitosa. De esta forma, podemos realizar una comparación para poder averiguar en qué posición se encuentra actualmente la empresa con respecto al resto de competidores del sector. Esta actividad es muy útil para saber las cosas que están funcionando y las que no en los *Social Media* para conseguir un mejor posicionamiento.
- **La reputación digital de la empresa y su gestión:** también se conoce como Online Reputation Management (O.R.M) en inglés. Ésta engloba la identificación, monitorización, gestión y respuesta a los comentarios y opiniones que circulan por la Web sobre la empresa. Existen dos pasos a través de los que realizar el análisis ORM:

-**Rastreo y monitorización de las menciones:** consiste en la búsqueda de todo lo que se dice acerca de la compañía en Internet.

-**Análisis semántico:** En la segunda fase se debe identificar la intencionalidad de los mensajes para distinguir entre lo que se dice y lo

que se quiere decir realmente, decir si tienen carácter irónico, humorístico, neutral, etc.

**Cuadro 4.3 Resumen de los procesos de la fase de observación**

PROCESO	DESCRIPCION
<b>Auditoría Social Media</b>	En la auditoría se propone recabar toda la información posible acerca de cómo funciona la empresa y los medios sociales, de forma que queden plasmados los recursos con los que se cuenta.
<b>Análisis DAFO</b>	Se trata de una herramienta necesaria para averiguar el punto de partida de la empresa. En este proceso se analizan las Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas con respecto al ámbito <i>Social Media</i> .
<b>El benchmarking en Social Media</b>	El objetivo es averiguar en qué situación se encuentra la empresa con respecto a sus competidores en relación a la gestión del <i>Social Media Marketing</i> . Es útil para identificar actuaciones de éxito que los competidores han llevado a cabo y que podría extrapolarse a la empresa.
<b>La reputación digital de la empresa y su gestión (ORM)</b>	Consiste en analizar la imagen que existe de la empresa en Internet. Tanto si se utilizan los <i>Social Media</i> como si no, los usuarios pueden publicar sus opiniones.

Fuente: Elaboración propia, adaptación de Redondo y Rojas, (2013).

#### 4.2.2 La fase operativa

En esta fase ya se puede comenzar a elaborar una estrategia. Maciá y Gosende (2011) señalan en este aspecto que las empresas deben evitar las campañas de *Social Media Marketing* cortoplacistas en detrimento de una planificación continua y con vistas al futuro. En la integración o adaptación del plan de *Social Media* a la empresa, reside cierta dificultad, Rojas y Redondo, (2013) manifiestan que se debe integrar el *Social Media* al resto de la empresa ya que es una herramienta útil que puede beneficiar al resto de departamentos. A nivel global, en esta fase se llevan a cabo los procesos señalados a continuación y que se extraen de la descripción que realizan Rojas y Redondo, (2013) de este punto:

- **Determinación de los objetivos:** Dentro de la determinación de objetivos se deben establecer los objetivos en *Social Media*, identificar y segmentar la audiencia, elegir las redes sociales más apropiadas y poner de manifiesto los recursos necesarios para poner en marcha el plan. Es necesario que la empresa tenga establecidos metas y objetivos netamente empresariales para que los objetivos *Social Media* puedan contribuir a conseguir la meta establecida.
- **Formas de llegar al cliente y gestión de las acciones que se llevarán a cabo:** A continuación, entran en juego los buscadores de Internet. El objetivo es conseguir ser visible para los usuarios de Internet por lo se requiere de un buen

posicionamiento en los buscadores como Google por ejemplo para que sea fácil y sencillo para los usuarios consultar información acerca de la empresa. Por otra parte, se encuentra la gestión de las respuestas de la audiencia y la creación de una buena base de datos para la empresa. Por último, pensar en acciones de fidelización para el cliente.

- Establecimiento de protocolos de actuación en *Social Media Marketing*:** El siguiente punto consiste en la creación de protocolos de actuación como forma de predicción en la medida de lo posible de respuesta a las situaciones que puedan plantearse a la empresa en el futuro. Se pueden redactar tres documentos de protocolo de actuación:

  - Protocolo de comunicación:** Se definirá lo que se va a comunicar a través de las distintas redes sociales, las palabras clave que se pretende asociar a la marca, el lenguaje que se va a emplear, el tono, etc.
  - Protocolo de gestión:** En este protocolo se establece la parte táctica, es decir se tiene en cuenta quien va a encargarse de realizar las tareas de *Social Media* (Recursos Humanos), descripción de las tareas y responsabilidades, establecimiento de plazos y fechas, etc.
  - Protocolo de crisis:** Este protocolo es el más complicado ya que es el referente a la gestión de las críticas o comentarios negativos. En él se puede incluir los argumentos recurrentes para responder a un comentario negativo o la anticipación a las posibles críticas.
- Estrategia:** El paso final es establecer la estrategia de *Social Media Marketing* e incorporarla a la estrategia global de la empresa. La definición de la estrategia de *Social Media Marketing* que aportan Rojas y Redondo, (2013) es “*la planificación de todas las acciones que llevará a cabo una empresa, o una marca a través de las diferentes redes sociales y otros canales disponibles, con el fin de conseguir unos objetivos.*” Además es importante distinguir entre estrategia y táctica en *Social Media Marketing* ya que la táctica se refiere a las acciones que se llevan a cabo para poder conseguir los objetivos establecidos en la estrategia.

#### 4.4 Resumen de los procesos de la fase operativa

PROCESO	DESCRIPCION
<b>Determinación de los objetivos</b>	Se deben definir los objetivos que se pretenden lograr en <i>Social Media</i> tras haber analizado la información obtenido en la fase de observación. Estos objetivos deben ir en concordancia con la meta y objetivos generales de la empresa.
<b>Formas de llegar al cliente y gestión de las acciones que se llevarán a cabo</b>	Para conseguir llegar al cliente se realizan acciones como aumentar la visibilidad en Internet, crear una base de datos para la empresa y planificar acciones de fidelización.
<b>Establecimiento de protocolos de actuación en <i>Social</i></b>	Los protocolos son necesarios para poder gestionar las situaciones críticas o conflictos que puedan generar algunos usuarios y para lo que es conveniente tener

<b>Media Marketing</b>	planificada una respuesta para solventarlo en tiempo real.
<b>Estrategia</b>	La creación de una estrategia en <i>Social Media Marketing</i> es el proceso que engloba la planificación de acciones que se pretenden llevar a cabo.

Fuente: Elaboración propia, adaptación de Redondo y Rojas, (2013).

#### 4.2.3 La fase de ejecución

Esta fase engloba la parte más táctica del plan, por lo que se llevará a cabo una planificación más concreta de las acciones a llevar a cabo en las redes sociales, el establecimiento de fechas y plazos y los cuadros de mando, es decir, las personas que serán responsables de guiar las acciones de *Social Media*.

- **Planificación de acciones y campañas en redes sociales:** Las acciones que se van a llevar a cabo en las redes sociales deben de estar perfectamente definidas y deben ser coherentes. Para ello, se han de tener en cuenta cinco objetivos fundamentales a la hora de crearlas: posicionar la marca, difundir y dar a conocer el producto, comunicar un mensaje específico, promocionar algo y obtener datos.
- **Calendarios y etapas del plan:** los calendarios son necesarios para la organización y optimización del tiempo. Deben quedar registradas las acciones según 3 categorías; las tareas de publicación de contenido en las diferentes redes, las tareas de coordinación: sobre las relaciones e interacciones que se van creando continuamente y las tareas de análisis y seguimiento de los contenidos que circulan por la red lo que requiere una gran inversión de tiempo.
- **Indicadores clave de desempeño (Key Performance Indicators o KPI's):** Los cuadros de mando son indicadores que permiten medir la forma en que se está ejecutando el plan. Según establece Castelló (2012) son variables que están ligadas a un objetivo con el fin de monitorizar el grado de cumplimiento del mismo, como por ejemplo, si queremos medir la usabilidad de un sitio web, los KPI's podrían ser el porcentaje de visitas que utilizan el menú principal o el porcentaje de clicks sobre una sección, entre otros.
- **Acciones de posicionamiento orgánico en motores de búsqueda (Social Media Optimization o SMO):** El SMO engloba el conjunto de acciones que se desempeñan en las diferentes plataformas de *Social Media* con el objetivo de aumentar la visibilidad de la empresa, marca o producto, de forma que sea fácil encontrarlas en los diferentes motores de búsqueda<sup>8</sup>. Las acciones principales a llevar a cabo son:
  - Publicación de contenido en las diferentes plataformas y permitir a los usuarios a su vez compartirlo en sus propias redes.
  - Difusión de contenido en diferentes redes sociales, blogs, foros, etc.

<sup>8</sup> Motor de búsqueda: Los motores de búsqueda son mecanismos que se encargan de la extracción de datos de Internet que desea localizar el usuario y que generalmente se obtienen a partir de la información textual publicada en la red aunque también pueden utilizarse a partir de otros formatos. Por ejemplo, Google es un motor de búsqueda.

- Recompensar a los usuarios que ayudan a difundir contenidos.
- Adaptar el contenido a los diferentes formatos (fotos, vídeos, texto,...)

#### 4.5 Resumen de los procesos de la fase de ejecución

PROCESO	DESCRIPCION
<b>Planificación de acciones y campañas en redes sociales</b>	Este proceso determina la forma en que se van a llevar a cabo las acciones desde un punto de vista más práctico.
<b>Calendarios y etapas del plan</b>	Engloba la organización de las tareas que se van a realizar ubicándolas en el tiempo.
<b>Indicadores de desempeño (KPI's)</b>	Permiten llevar un seguimiento sobre los resultados que se están obteniendo de las acciones en los <i>Social Media</i> .
<b>Acciones de posicionamiento orgánico en motores de búsqueda</b>	El posicionamiento en motores de búsqueda tiene como objetivo conseguir que el contenido publicado en Internet sea más fácil de encontrar en los buscadores.

Fuente: Elaboración propia, adaptación de Redondo y Rojas, (2013).

#### 4.2.4 La fase de evaluación y control

Esta fase se centrará en evaluar el tiempo y los recursos invertidos a través de la analítica Web. La analítica Web se compone de las actividades enfocadas a la obtención y análisis de la información como la recopilación, medición, evaluación y explicación racional de datos obtenidos de Internet para hacer un uso más óptimo (Rodríguez, 2011).

- **Resultados Cuantitativos:** Los resultados cuantitativos son los que se muestran a través de estadísticas de tráfico y audiencias. Para observar lo que ocurre en la Web debemos emplear alguna de las herramientas de medición que están disponibles en Internet y a continuación el analista debe estudiar detenidamente esos datos para extraer conclusiones y proponer soluciones. Algunas de las herramientas de análisis más conocidas son Google Analytics y Omniture SiteCatalyst.
- **Resultados Cualitativos:** Es la medición de la calidad de los datos que revelan las encuestas y se consigue indagando en las sensaciones y necesidades del usuario mediante métodos de escucha. Este proceso es la parte más subjetiva del análisis ya que se intenta averiguar el porqué de los datos recopilados en el análisis cuantitativo. Para conseguir analizar los resultados cualitativos debemos plantearnos el siguiente esquema:
  - Conocer lo que le gusta o no al usuario

- Ofrecer la posibilidad de que el usuario opine
  - Facilitar un centro de soporte para que el usuario pueda solucionar sus dudas
  - Aumentar la conversación con el usuario
  - Preguntar al usuario sobre sus preferencias
  - Analizar al usuario en su navegación
- **El ROI:** Este proceso conocido como como retorno de la inversión o Return Of Investment (R.O.I) es la única forma de averiguar cuánto hemos ganado por cada euro que hemos invertido. Según manifiestan Maciá y Domene, (2011) la dificultad de la medición de los resultados no radica en la métrica del número de seguidores en las redes sociales o “me gusta” o visitas a la Web de la empresa, ya que existen múltiples herramientas *Social Media* que pueden proporcionarnos dichas estadísticas. La dificultad de la medición se encuentra principalmente a la hora de intentar averiguar en qué medida la presencia Web de la compañía ha contribuido a conseguir los objetivos, como por ejemplo a incrementar las ventas, a introducir un nuevo producto, etc

El cálculo del ROI se lleva a cabo a través de la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio} - \text{Inversión}) / \text{Inversión} \times 100$$

A esta fórmula se le pueden añadir variables si tenemos claro que algunos de los factores clave de nuestra campaña están centrados en establecer lazos con las personas. En este caso el cálculo podría ser el siguiente:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio} - \text{Inversión}) + \text{nuevos clientes} / \text{Inversión} \times 100$$

De la misma forma, podríamos sustituir esa variable por el objetivo de una campaña, como por ejemplo:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio} - \text{Inversión}) + \text{generación de ideas} / \text{Inversión} \times 100$$

Como vemos aún es muy difícil calcular el ROI en el campo de los Medios Sociales ya que de momento no hay ningún elemento estándar de medición.

## 5. ANÁLISIS EMPÍRICO

### 5.1 EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN EN CANARIAS

Según la clasificación del Censo Nacional de Actividades Económicas (CNAE) dentro de la hostelería encontramos dos grupos principales de actividad: servicios de alojamiento y servicios de comidas y bebidas. El estudio se centrará en el segundo grupo que es el que comprende la actividad de la restauración, término con el que es conocida según la Federación de Española de Hostelería y Restauración (FEHR).

Los usuarios del sector servicios en general buscan una conectividad constante y una respuesta rápida a sus necesidades según establece Celine, (2012), por lo que las oportunidades que ofrece el *Social Media Marketing* son una de las claves del éxito para estas empresas. Específicamente, dentro del sector hostelero se han producido cambios importantes introducidos por las tecnologías de la información (Gustavo, 2013), esto se debe a que las redes sociales proporcionan datos de gran utilidad para las empresas ya que comparten sus experiencias a través de ellas, permitiendo conocer de manera más

directa al cliente, así como lo que se comenta a cerca de los competidores (Grandi et al, 2015).

El sector de la restauración tiene un peso importante en la economía de Canarias y se ve reflejado en los datos obtenidos a través de la actividad turística registrada cada año según el observatorio turístico del Gobierno de Canarias. Así, en 2014, hubo un total de 11.511.108 turistas extranjeros, de los cuales el 37% visitaron Tenerife, situándola en primer lugar con respecto al resto de islas. La relevancia de este sector en el archipiélago, y el creciente desarrollo de los medios sociales, implica la necesidad de integrar un plan de *Social Media Marketing* para una mejora de la competitividad de las empresas.

Según Di Pietro, Crews y Strick, (2012), la industria hostelera ha sido más lenta en la incorporación de las redes sociales, en especial, en el sector de la restauración. En vista de la relevancia de esta actividad en las Islas Canarias, en el presente trabajo, se propone investigar qué grado de implementación existe del *Social Media Marketing* en este sector. A la hora de realizar el estudio se ha seleccionado la isla de Tenerife ya que es una de las islas más grandes del archipiélago, destaca por un alto nivel de actividad comercial concentrada en ella y, además, por cuestiones operativas de acceso a la información.

## 5.2 EL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El análisis empírico del presente trabajo tiene como objetivo responder a dos principales cuestiones:

- ¿Por qué están implementando los *Social Media* en la estrategia de Marketing?
- ¿Cómo están utilizando los *Social Media* en sus estrategias de Marketing los restaurantes de Canarias?

Las respuestas a estas dos cuestiones claves marcan el punto de partida para la investigación de la gestión del *Social Media* de los restaurantes en Canarias. A raíz de los resultados obtenidos, se sentarán las bases para profundizar en un estudio que determine pautas y métricas concretas que permitan conocer si se realiza una correcta gestión del *Social Media Marketing*, tal y como se expone en el marco teórico mediante el desarrollo de las fases del plan.

La realización de este estudio preliminar se manifiesta necesaria ya que según establece Grandi et al (2014), desde la perspectiva del empresario, existe un desconocimiento de las ventajas y el potencial exacto concerniente a la adopción de una estrategia de *Social Media Marketing*. Aportar claridad al método nos acercará a conocer en qué medida le conviene a las empresas de la restauración incorporarse a esta estrategia de Marketing. Así, el desarrollo del estudio se justifica con una instantánea que revele el estado de incorporación del *Social Media Marketing* en el sector hostelero para abordar acciones transversales que permitan explotar esta estrategia mediante una correcta planificación.

Por tanto, nos encontramos ante un estudio inicial que puede servir de base a la formulación de un trabajo de campo más amplio en el que se incorporen las variables analizadas en el marco teórico sobre el plan de *Social Media Marketing*. Para este

primer acercamiento, se ha empleado un método de investigación cuantitativo para alcanzar los objetivos planteados.

### 5.3 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

La elección de los restaurantes encuestados se hizo mediante el criterio del nivel de actividad comercial. Según el estudio realizado por el Cabildo de Tenerife<sup>9</sup>, las zonas donde se concentra una mayor actividad en la isla son:

- La Zona Comercial Abierta de La Laguna perteneciente al municipio de San Cristóbal de La Laguna
- la Zona Centro Comercial Abierta perteneciente al municipio de Santa Cruz de Tenerife

El estudio ha sido delimitado geográficamente a estas Zonas Comerciales Abiertas (ZCA)<sup>10</sup> de la isla debido a que en estos núcleos se conforman zonas de mayor atractivo turístico y de ocio. Para la recogida de la información se ha realizado un cuestionario dirigido a los restaurantes de la isla de Tenerife realizado durante el mes de agosto de 2014. El cuestionario incluye preguntas orientadas a obtener información general de los restaurantes y sobre la perspectiva del *Social Media*, y a aquellos restaurantes que sí estaban utilizándolos se les preguntó acerca de aspectos tratados en el trabajo sobre las fases del plan de *Social Media Marketing*. Las preguntas del cuestionario son cerradas algunas dicotómicas y otras policotómicas o de escala de Likert del 1 al 5. La realización de las encuestas se ha llevado a cabo de forma presencial en los diferentes restaurantes con el fin de contactar con el propietario o encargado del local directamente para que responda al cuestionario.

#### 5.3.1 Población y Muestra

En el estudio se lleva a cabo un muestreo aleatorio simple en el que se elige al azar un número determinado de elementos de la población que se estudia. El número de población ha sido extraído de la base de datos del observatorio de Turismo de Canarias que es de 696 establecimientos, no obstante, este número hace referencia al total de establecimientos ubicados en los municipios de Santa Cruz y La Laguna, mientras que este estudio ha sido acotado al segmento de restaurantes de las Zonas Comerciales Abiertas, dado que se carece de una base de datos con población segmentada hemos tenido que emplear la población estimada. Durante el trabajo de campo se preguntó en 100 establecimientos distintos de los cuales sólo se pudieron completar con éxito 41 encuestas por motivos de participación o porque no se encontraba el responsable del negocio.

$$\% \text{Población encuestada} = \frac{\text{Muestra}}{\text{Total población}} \times 100 = \frac{41}{696} \times 100 = 5,89\%$$

---

<sup>9</sup> Este estudio se realizó para la elaboración de un Plan Director Insular de Zonas Comerciales Abiertas (ZCA) de Tenerife, con el objetivo de incentivar la actividad comercial en las ZCA de la isla.

<sup>10</sup> El Sistema de Información Empresarial de Canarias (SIECAN) define las como “*un conglomerado de comercios cercanos entre sí en un mismo espacio acotado definido y al aire libre en el centro de las ciudades, barrios y pueblos, donde sea posible aplicar medidas de gestión conjuntas*”.

Para una población N=696 a un nivel de confianza del 95%(Nivel de significación Z=1,96), una probabilidad de éxito del 50% y un error muestral que no supere el 5% ( $\alpha \leq 5\%$ ), la muestra necesaria a la que realizar las encuestas debe de ser:

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2 \cdot (N-1)}{Z^2 \cdot (p \cdot q)}} = \frac{696}{1 + \frac{0,05^2 \cdot (696-1)}{1,96^2 \cdot (0,5 \cdot 0,5)}} = 247,76 \cong 248 \text{ sujetos}$$

Para que la muestra sea representativa sería necesario encuestar a 248 sujetos.

El error muestral de la muestra alcanzada por esta investigación se calculará mediante la fórmula del error muestral para poblaciones finitas. Si consideramos que la probabilidad de éxito (p) es igual a la de fracaso (q), es decir p=q=0,5, a un nivel de confianza del 95% (Z=1,96), el error muestral sería:

$$e = \sqrt{\frac{(Z^2) \cdot (p \cdot q)}{n} \cdot \frac{(N-n)}{(N-1)}} = \sqrt{\frac{(1,96^2) \cdot (0,5 \cdot 0,5)}{41} \cdot \frac{(696-41)}{(696-1)}} = 14,85\%$$

El motivo de que el error sea tan alto se debe a que no se pudo obtener la población segmentada en la que se centra el estudio y hubo que emplear la población estimada. En caso de que se hubiera podido acceder a la población segmentada el error sería menor.

## 5.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS

Los datos obtenidos de las encuestas realizadas han sido procesados a través del programa estadístico IBM SPSS Statistics versión 16.2.04. Los restaurantes que no utilizaban los *Social Media* no respondieron a algunas preguntas ya que no procedía (aparecen reflejados como “perdidos sistema”), en su lugar se les realizaron preguntas relacionadas con el motivo del rechazo hacia *Social Media Marketing*. A continuación se analizarán los diversos datos que se han obtenido:

**Tabla 5.1 Conciencia de la utilidad de los Social Media**

<b>1. ¿Figuran los Social Media dentro de su estrategia de Marketing?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	33	80,5	80,5
	No	8	19,5	100
	Total	41	100	
<b>2. Valore del 1 al 5 el nivel de importancia que cree usted que tienen los Social Media:</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada	1	2,4	2,4
	Poco	1	2,4	4,9
	Algo	1	2,4	7,3
	Bastante	14	34,1	41,5
	Mucho	24	58,5	100
	Total	41	100	

Fuente: Elaboración propia

Según los datos mostrados por la encuesta, las empresas del sector se dan cuenta de la relevancia que han adquirido estos medios para la interacción con el cliente ya que más del 90% los han calificado como bastante o muy importantes. Otro aspecto que indica un alto nivel de aceptación es que el 80% de los encuestados los están empleando en su estrategia de Marketing. Estos datos revelan que se está produciendo un cambio de mentalidad con respecto a las técnicas de Marketing en las empresas de la restauración estudiadas.

Estas dos cuestiones contribuyen a conocer la perspectiva de los empresarios de la zona con respecto al reconocimiento que tienen para ellos las redes sociales como herramienta de Marketing, ya que, según establece Michaelidou et al (2011), en muchos casos, el desconocimiento de las posibilidades que proporcionan las redes sociales junto con la poca formación del personal de las empresas constituyen barreras importantes para la incorporación de las redes sociales a la estrategia empresarial.

**Tabla 5.2 Razones de la no utilización de los Social Media**

<b>3. ¿Ha tenido alguna experiencia con los Social Media?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	2	25	25
	No	6	75	100
	Total	8	100	
<b>4. ¿Le interesaría incluir en el futuro los Social Media en su estrategia de Marketing?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	5	62,5	65,5
	No	2	25	90,5
	NS/NC	1	12,5	100
	Total	8	100	
<b>5. Motivos por los que no usa o dejó de usar los Social Media</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Innecesario	1	12,5	12,5
	Costes	1	12,5	25
	Medición del rendimiento	2	25	50
	Difícil gestión	4	50	100
	Mala publicidad	0	0	100
	Total	8	100	

Fuente: Elaboración propia

Si analizamos los datos que nos proporciona el porcentaje de encuestados que no utiliza los *Social Media* en sus estrategias de Marketing (el 19,5% del total), observamos que el 75% de estas empresas tampoco ha utilizado nunca antes estos medios y tan solo un 25% los estaba empleando en el pasado pero dejaron de hacerlo. Los motivos que exponen son principalmente, que encuentran complicada su gestión, con un 50% y en segundo lugar la incertidumbre acerca del rendimiento que puede aportar su uso. Podemos concluir por tanto que existe un pequeño porcentaje de restaurantes que han optado por no incluir los *Social Media* en sus estrategias de los cuales la mayoría tienen un desconocimiento de esta materia ya que no han tenido ninguna experiencia previa. Tan solo un 12,5% opina aún que son innecesarios para la empresa, por lo que en general los datos resultan favorables con respecto a la utilidad y ventajas que pueden proporcionar estos medios.

Por último, las expectativas que muestran las empresas que actualmente no están utilizando los *Social Media* con vistas al futuro son que al menos el 62,5% considerarán incorporarlos a su negocio en contraste con el 25% que aún se muestra reticente.

**Tabla 5.3 Nivel de compromiso**

<b>6. Marque con una X con qué frecuencia actualiza las redes sociales de la empresa</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Nunca	2	6,3	6,3
	Casi nunca	3	9,4	15,6
	A veces	3	9,4	25
Válidos	A menudo	10	31,3	56,3
	Muy a menudo	14	43,8	100
	Total	32	100	
Perdidos	Sistema	9		
Total		41		
<b>7. ¿Quién se encarga de gestionar los medios sociales en tu empresa?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	<i>Community Manager</i>	11	35,5	35,5
Válidos	Agencia de Publicidad	3	9,7	45,2
	Gerente	18	54,8	100
	Total	32	100	
Perdidos	Sistema	9		
Total				

<b>8. ¿Planifica usted las acciones que lleva a cabo a través de los <i>Social Media</i>?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Sí	17	53,13	53,13
	No	15	46,88	100
	Total	32	100	
Perdidos	Sistema	9		
Total		41		
<b>9. ¿Cómo miden la eficacia del uso de los <i>Social Media</i>?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Número visitas	10	31,25	32,25
	Número seguidores	15	46,88	74,2
	Comentarios	7	21,88	78,13
	Aumento de los ingresos	0	0	78,13
	Estudios de mercado	0	0	100
	Total	32	100	
Perdidos	Sistema	9		
Total		41		
<b>10. ¿Qué porcentaje de la inversión en marketing destina al <i>Social Media Marketing</i>?</b>				
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	0 - 10 %	21	65,6	65,6
	10 % - 20 %	3	9,4	75
	40 % - 50 %	1	3,1	78,1
	Más del 50 %	7	21,9	100
	Total	32	100	
Perdidos	Sistema	9		
Total		41		

Fuente: Elaboración propia

Con el “nivel de compromiso” se pretende analizar la cota de confianza que le produce al empresario la gestión de las redes sociales en sus negocios. Entendemos que analizando la frecuencia de publicaciones en sus redes podemos establecer una relación dicotómica entre los conceptos de compromiso-confianza, esta variable nos capacita para identificar perfiles de empresarios atendiendo al número de interacciones dentro de un periodo de tiempo determinado. Una empresa intensiva en *Social Media* tendrá gran

cantidad de publicaciones en espacios temporales cortos, mientras que una empresa incipiente en su gestión de redes sociales apenas dispondrá de publicaciones.

La información extraída de los datos conseguidos en el estudio revela que el sector hostelero en Santa Cruz de Tenerife dispone de una frecuencia de actualización de sus contenidos media-alta. La mayor parte de los encuestados aseguran realizar publicaciones diarias o bien varias veces por semana. No obstante, la mayoría de responsables de las redes sociales no son especialistas en dicha gestión, sino que suelen ser actualizadas o bien por los propietarios o bien por el gerente del local, los cuales no se dedican exclusivamente a esta actividad ni disponen de experiencia en este campo.

Nos encontramos ante un entorno cada vez más concienciado de la importancia de la gestión de sus redes online, sin embargo este nivel de compromiso no se verá optimizado si no se nutre de una planificación correcta con unos objetivos bien definidos que alcanzar. Esto nos conduce a la siguiente variable crítica: la planificación.

Los resultados muestran que un alto porcentaje de restaurantes aseguran planificar sus acciones online. Por otra parte, la tendencia predominante es que esta planificación sea llevada a cabo por el propio empresario en más del 50% de empresas.

Queríamos saber si los empresarios utilizan métricas técnicas para seguir la evolución de sus acciones dentro de las redes sociales, datos útiles que mejoren la conversión de sus perfiles de usuarios para definir *customer targets* con mayor exactitud. Por ello, le planteamos a los encuestados de qué manera medían los resultados, mediante qué criterios determinaban el éxito o fracaso de sus acciones de Marketing dentro de sus redes sociales, obteniendo que la mayoría se limitaba a basarse principalmente en el número de seguidores, así como el número de visitas. Este dato valida la hipótesis de falta de formación técnica por parte de los gestores de *Social Media* en Santa Cruz de Tenerife.

Por último, en cuanto a la inversión realizada en los Medios Sociales resaltan dos tendencias; o bien no realizan ningún tipo de inversión o bien la intensidad financiera con mayor peso relativo recae en *Social Media Marketing* que alcanzan porcentajes de hasta más del 50% dentro de la inversión. Aun así, las inversiones en Marketing y en *Social Media* por extensión, son escasas entre los encuestados, lo cual nos plantea un escenario con un marco cultural reacio a la evolución tecnológica.

## 6. CONCLUSIONES

La rápida evolución tecnológica que se ha producido en los últimos años ha visto nacer una nueva generación de consumidores altamente exigentes y con un acceso ilimitado a la información. Permanecer constantemente conectados, la comunicación, interacción y el trato personalizado son algunas de las facetas que caracterizan al cliente actual y para lograr satisfacer sus necesidades, las empresas deben integrar una estrategia de *Social Media Marketing* para poder competir en un entorno rodeado de *commodities* en el que la diferenciación a través de la aplicación de estas técnicas es una de las claves para la supervivencia de las empresas.

En la revisión bibliográfica se puede apreciar que se trata de una disciplina que exige mucha creatividad, en la que no hay pautas estrictamente formales, ni unas variables universales para medir su aplicación, lo cual se entiende en parte que se debe a la reciente aparición de esta herramienta de comunicación entre la empresa y su entorno. Así, podemos considerar que una de las limitaciones encontradas en el presente trabajo se manifiesta en la falta de estandarización de un proceso determinado para lograr implementar una estrategia de *Social Media Marketing*. No obstante, la información estudiada revela la importancia de realizar una planificación de la actuación que se va a realizar en las redes sociales como punto de partida imprescindible para lograr el éxito en su gestión.

El estudio preliminar llevado a cabo se realiza con el objetivo de averiguar en primera instancia la forma en que están utilizando el *Social Media* el sector de la restauración y las razones por las que lo consideran necesario. Los resultados obtenidos se pueden resumir en los siguientes puntos:

- La gran mayoría de empresas están incluyendo los *Social Media* en sus estrategias de Marketing, no obstante, independientemente de que los utilicen o no, más del 90% reconocen que es una herramienta necesaria. Aun así, existe un pequeño porcentaje de empresas que consideran innecesaria su utilización para el desarrollo de acciones de Marketing.
- Entre las razones por las que no utilizan las empresas estos medios destaca principalmente la dificultad que encuentran en gestionar los *Social Media*, seguido de un porcentaje menor que encuentra complicado medir los resultados que genera su utilización.
- Al analizar el nivel de compromiso podemos extraer algunas pautas sobre cómo están gestionando su redes sociales las empresas estudiadas. El análisis refleja que la tendencia predominante es que los propietarios se hagan cargo de la gestión de los *Social Media* a pesar de que no estén especializados en ello. Positivamente, cabe destacar que por otra parte existe un porcentaje de negocios que están empezando a contar con la ayuda de un *Community Manager*. Esto implica que los empresarios al menos un 35,5% de empresas consideran suficientemente importante la gestión de sus redes sociales como para dejar esta tarea a cargo de un profesional.
- Los resultados obtenidos sobre la planificación, la frecuencia y la medición de los *Social Media*, nos indican la forma en que actúan las empresas con respecto a sus redes sociales. En este sentido, un 53% de los restaurantes de la isla afirman planificar sus acciones pero sigue existiendo un porcentaje significativo que realiza ningún planteamiento previo a las publicaciones o la utilización de las redes sociales, por lo que a pesar de las hayan incorporado a su empresa aún no lo han hecho de forma eficiente. A frecuencia de actualización de las redes sociales es en general media-alta, por lo que existe una participación continua, sin embargo la forma en que miden los resultados obtenidos muestra que la métrica que emplean principalmente es el número de seguidores o el número de visitas que reciben sus redes sociales.
- Por último, nos encontramos con que la inversión que realizan las empresas en acciones de *Social Media Marketing* es en su mayoría escasa ya que no representa más del 10% de la inversión total que destinan a acciones de

Marketing en general lo cual es indicativo de falta de confianza en el rendimiento que pueden generar estos medios.

El análisis empírico muestra que de acuerdo con lo planteado según Di Pietro, Crews y Strick, (2012), el sector de la restauración aún está en proceso de incorporación del *Social Media* a su estrategia de Marketing puesto que sigue existiendo un porcentaje de restaurantes que no los utilizan y entre los que los utilizan aún muestran carencias en su forma de gestionarlos.

En definitiva, a través del presente trabajo se pone de relieve la importancia de planificar una estrategia para llevar a cabo una gestión exitosa del Marketing en los medios sociales siendo necesaria la realización de un plan de *Social Media Marketing* en el que se recojan todos los aspectos necesarios a tener en cuenta para integrar los *Social Media* en la empresa, así como incluir las acciones que se van a llevar a cabo para conseguir los objetivos estipulados.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS Y REVISTAS CONSULTADAS

RODRÍGUEZ, O. (2011). *Community Manager*. Madrid: GURÚS PRESS.

MCCRACKEN, S.; D'ANDREA (2011). *Marketing Online para empresas*. Barcelona: SERVIDOC.

O'REILLY, T. (2007). What Is Web 2.0: "Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software". *Communications & Strategies*, (65), 17-37.

KAPLAN, A.; HAENLEIN, M. (2010). "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media". *Business Horizons*, 53(1), 59-68.

FUENTES, M. ET AL. (2012). *Quiero ser Community Manager*. Madrid: ESIC.

REDONDO, M.; ROJAS, P. (2013). *Cómo preparar un plan de Social Media Marketing*. Barcelona: Gestión 2000.

FERRELL, O.; HARTLINE, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. Santa Fe: Cengage Learning

MACIÁ, F.; GOSENDE, J. (2011). *Marketing con redes sociales*. Madrid: Anaya Multimedia.

ZARRELLA, D. (2010). *The Social Media Marketing Book*. Canada: O'Reilly Media.

CASTELLÓ, A. (2012, enero). *Del ROI al IOR: el retorno de la inversión de la comunicación empresarial y publicitaria en medios sociales. Comunicación y riesgo*. Comunicación presentada en el III Congreso Internacional AE-IC, Tarragona, España.

GRANDI, C., GONZÁLEZ, F., SEGARRA, M. (2014). "Cómo potenciar el uso de las redes sociales como estrategia de marketing en empresas del sector hostelero? El redescubrimiento de "Pinterest"". *Tec Empresarial*, 8(3), 7-18.

DI PIETRO, R., CREWS, T., GUSTAFSON, C., Y STRICK, S. (2012). "The use of social networking sites in the restaurant industry: Best practices". *Journal of Food Service Business Research*, 15(3), 265-284.

CELINE, A. (2012). Social Media Marketing benefits for businesses. Why and how should every business create and develop its Social Media Sites?. Master of International Marketing. Master thesis report. June 2012.

GUSTAVO, N. (2013). "Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment". *International Journal of Marketing Studies*, 5(3),13.

## CONSULTAS WEBS

ESTUDIO NIELSEN (2013). Estudio Nielsen sobre advertising. Recuperado el 25 de julio de 2014 de:  
<http://www.nielsen.com/es/es/insights/news/2013/la-publicidad-con-humor-la-que-mas-cala.html>

ESTUDIO GWI (2014). GWI Social Summary. Q2 2014. Recuperao el 23 de agosto de 2014 de:  
<https://www.globalwebindex.net/>

CÓRDOBA, J. (2009). Del Marketing transaccional al relacional. *Entramado*, 5(1), 6-17. Recuperado el 30 de julio de 2014, de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420457002>

REDONDO, I. (2000) citado por BALIDO, R. (2007). Del Marketing Relacional a los Sistemas de Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM). Metodologías para su implantación. En *Contribuciones a la Economía*, (82). Recuperado el 5 de mayo de 2015 de:  
<http://www.eumed.net/ce/2007b/rbl.htm>

NUENO, J., VILLANUEVA, J. Y VISCARRI, J. (2004). Hacia un nuevo Marketing mix. *Ediciones Deusto*. Recuperado el 18 de junio de 2015, de:  
<http://site.ebrary.com/lib/universidadcomplutense/Doc?id=10064029&page=1>

MICHAELIDOU, N., SIAMAGKA, N. T., CHRISTODOULIDES, G. (2011). Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*, 40(7), 1153-1159. Recuperado el 7 de mayo de 2015 de:

[https://dspace.lboro.ac.uk/dspacejspui/bitstream/2134/15705/4/IMM10\\_806R%20Michaelidou%20Siamagka%20Christodoulides.pdf](https://dspace.lboro.ac.uk/dspacejspui/bitstream/2134/15705/4/IMM10_806R%20Michaelidou%20Siamagka%20Christodoulides.pdf)