



Libro El mundo groundswell

Cómo aprovechar los movimientos sociales espontáneos de la Red

Charlene Li y Josh Bernoff
Ediciones Urano, 2009

Reseña

¿Visita usted un sitio de redes sociales al menos una vez al mes, como lo hace “uno de cada cuatro estadounidenses adultos que están en línea”? ¿Lee revistas o *blogs* en línea, como el 52% de los japoneses que están en línea? Las redes sociales, *blogs*, *wikis*, etiquetas, reseñas en línea, foros de apoyo y *widgets*, todos son parte de la más reciente revolución en línea, un “mundo *groundswell*” que transforma no sólo Internet, sino la forma en la que funciona el mundo. Los analistas de Forrester Research Charlene Li y Josh Bernoff explican el efecto *groundswell*, cómo sucede, cuáles son sus principales herramientas y aplicaciones, y cómo puede su empresa explotarlas. *BooksInShort* piensa que este libro es oportuno, comprehensivo, perspicaz e instructivo. Es ideal para lectores que quieren saber lo que pueden hacer por sus compañías en línea.

Ideas fundamentales

- Los *blogs*, redes sociales, *wikis* y otras herramientas y aplicaciones en línea forman el “mundo *groundswell*” que está transformando Internet – y el mundo de los negocios.
- La gente, apoderada por tecnologías sociales, se enlaza para compartir opiniones, consejos e intereses, en vez de ir a “instituciones tradicionales como las corporaciones”.
- Uno no puede controlar o resistirse a este mundo, pero su compañía puede acceder a él y sacar ventajas financieras.
- Le permite relacionarse de nuevas maneras con sus clientes, que pueden hacer o deshacer su reputación en línea.
- Las personas en línea son “creadoras, críticas, coleccionistas, participantes, espectadores [o] inactivas”.
- Enfóquese en las notables relaciones a las que tiene acceso con las herramientas y aplicaciones de este mundo *groundswell*.
- Desarrolle planes de tecnología social mediante “POET”, un proceso de cuatro pasos: “Personas, Objetivos, Estrategia y Tecnología”.
- Sus metas para este mundo deben incluir “escuchar, hablar, vigorizar y apoyar”.
- Para sacar ventaja del efecto *groundswell* dentro de su compañía, involucre a sus empleados en el mismo tipo de aplicaciones sociales que usan sus clientes.
- Las empresas que no se involucren activamente en el mundo *groundswell* pronto serán obsoletas.

Resumen

Únase al “mundo *groundswell*” – o se verá anegado en él En YouTube, puede ver videos del director ejecutivo de Blendtec, Tom Dickson, vestido con una bata de laboratorio, y usando la licuadora de la compañía para pulverizar mangos de rastrillos, circonita, discos de hockey y otros artículos. Dickson incluso licuó un iPhone, y rápidamente lo convirtió en lo que él llamó “iHumo!”. La gente ha visto los tan populares videos de Blendtec más de 60 millones de veces; se han vuelto virales. Las ventas de Blendtec han incrementado 20% desde que el director de mercadotecnia George Wright ideó el concepto del video en la Web.

“Los negocios y otras instituciones están sustentadas en control, y el efecto *groundswell* socava ese control”.

La compañía que hace Legos, los famosos ladrillos de plástico para niños, también hace buen negocio con “AFOL: adultos fanáticos de Lego”. Este grupo leal de clientes representa del 5% al 10% de sus ventas. Los adultos a quienes les gusta Lego se congregan y enlazan en línea vía LUGNET, la red del grupo de usuarios de Lego. Los entusiastas miembros de este universo de Lego compran un gran número de estos productos. Lego, Blendtec y muchas otras empresas aprovechan los beneficios de los medios sociales en línea. Éstos constituyen la fuerza del mundo *groundswell*, que cuenta con un poder inmenso y tiene un impacto considerable en el

modo de operar de las compañías, de comercializar sus productos y de relacionarse con los clientes. Las compañías solían controlar sus propias marcas. Ya no. Ahora los consumidores que están activos en línea definen marcas y productos a través de sus conexiones, conversaciones, críticas, *blogs*, videos y otras creaciones. Los negocios analizan este tráfico para saber cómo usa la gente las tecnologías sociales para conectarse y para ver cómo interactúan, con motivo de obtener la información necesaria para tomar mejores decisiones. Claro, esto incluye los datos sobre cuáles ofertas comerciales realmente los ayudan.

“Fuera de línea, la gente no cambia su conducta rápidamente, así que las compañías pueden desarrollar una clientela leal. En línea, la gente puede cambiar su conducta en cuanto ve algo mejor”.

El efecto *groundswell* es “una tendencia social a usar tecnologías para obtener lo que las personas necesitan unas de otras, en vez de ir a las instituciones tradicionales, como las corporaciones”. Algunos ejemplos de tecnologías de *groundswell* incluyen YouTube, MySpace, Helium, Facebook, Wikipedia y todas las otras redes sociales, sitios, herramientas y aplicaciones que enlazan y apoderan a la gente de nuevas y asombrosas maneras. El mundo *groundswell* presenta a las compañías oportunidades singulares para desarrollar relaciones redituables. Sin embargo, algunas empresas no las aprovechan. Le tienen miedo al efecto *groundswell* porque las obliga a ceder el control a sus clientes. Entre más pronto se adapten las empresas a la realidad de que la Web pone el público al frente, será mejor para ellas. Las que no se adapten no sobrevivirán.

“Crear e implementar una estrategia social es difícil, sobre todo porque hay pocos precedentes y modelos que seguir”.

Déjese llevar por el efecto *groundswell* ¿Qué pasos debe tomar su empresa para aprovechar las oportunidades de este efecto en todo tipo de actividades, incluyendo las compañías de negocio a negocio? Primero enfóquese en las relaciones que lo produce, no en su mecánica. Para crear un público, conéctese con la gente en conversaciones que evolucionen. Preste atención a la manera en la que usan las “tecnologías *groundswell*”, incluyendo a:

- **“La gente que crea: *blogs*, contenido creado por el usuario y *podcasts*”** – Hay numerosas herramientas que permiten a la gente expresarse en línea. Pueden crear *blogs*, cargar videos caseros a YouTube y sitios similares, o distribuir sus programas de audio o video a través del sitio iTunes de Apple u otros similares. Para aprovechar estas nuevas herramientas, lea los *blogs*, vea los videos y escuche los *podcasts* para saber lo que dice la gente sobre su compañía. Luego empiece a comentar y a publicar su propio contenido.
- **“La gente que se conecta: redes sociales y mundos virtuales”** – La mejor manera de aprender sobre redes como Facebook, LinkedIn y MySpace es hacerse miembro. Una vez que entienda las redes sociales, cree una red para su compañía o sus clientes.
- **“La gente que colabora: *wikis* y contenido abierto”** – Wikipedia, la enciclopedia en línea, es el principal ejemplo de este tipo de herramientas. Algunas compañías ahora usan *wikis* para la colaboración interna de los empleados que trabajan en proyectos grupales.
- **“La gente que reacciona frente a los otros: foros, opiniones y reseñas”** – Los foros de discusión y de reseñas de producto en línea son omnipresentes. La retroalimentación es útil porque dice lo que la gente piensa de la compañía y lo que piensa de sus productos.
- **“La gente que organiza el contenido: etiquetas”** – A la gente le gusta clasificar – o etiquetar – cosas para estar organizada. Digg y Del.icio.us permiten etiquetar.
- **“Cómo acelerar el consumo: RSS y *widgets*”** – Los servicios de distribución del contenido de la Web (RSS, por sus siglas en inglés) proveen actualización sobre el contenido al que quiera dar seguimiento, por ejemplo, *blogs* específicos. Los *widgets* son miniaplicaciones con funciones específicas, como el pronóstico del tiempo, los precios locales de gasolina y otros datos variables. Haga que su contenido en línea esté “disponible a través de canales de RSS” o genere *widgets* atractivos, y ligeramente publicitarios, que la gente quiera tener en su escritorio en pantalla o en su sitio Web porque ofrecen servicios interesantes y útiles.

“El perfil tecnográfico social”

Internet ofrece incontables herramientas de redes sociales y aplicaciones. Clasifique las que podría aprovechar según criterios significativos: Deben permitir que los usuarios en línea se conecten fácilmente de nuevas formas. Deben apoderar a la gente y ser fáciles de usar para “crear contenido y beneficiarse del contenido”. Ofrezca plataformas abiertas que “aprovechen el pozo de la innovación que es la comunidad de desarrollo de la Web 2.0”. Además de entender las capacidades de las mejores herramientas y aplicaciones *groundswell*, debe aprender sobre la gente que las usa. Los perfiles generados con tecnografías sociales pueden cuantificar las diferencias entre usuarios de la Web y ayudarlo a encontrar al público meta para su marca. Estos perfiles rastrean “actividades de persona a persona en el mundo *groundswell*”. La principal diferenciación que miden son las “conductas de tecnología” de los consumidores individuales. Para permitir que las compañías vayan a sus clientes meta, actuales o potenciales, con base en las herramientas y aplicaciones en línea que encuentran atractivas, los perfiles se clasifican en estas categorías:

- **“Creadores”** – Son los usuarios activos de la Web que cargan videos a YouTube, escriben *blogs* e idean y distribuyen *podcasts*.
- **“Críticos”** – Comentan el contenido de los creadores.
- **“Coleccionistas”** – Son quienes etiquetan y organizan en línea.
- **“Participantes”** – Son los cientos de millones de miembros de las redes sociales.
- **“Espectadores”** – Son el mayor grupo en línea; accede al contenido de la Web sin comentarlo ni crear su propio contenido.
- **“Inactivos”** – No están involucrados en las tecnologías sociales.

“Se puede detener, invitar, comprar o enjuiciar a cualquier individuo. Pero Internet permite a la gente fortalecerse entre sí”.

Use el análisis estadístico para determinar dónde enfocar sus esfuerzos *groundswell*. Por ejemplo, una mirada estadística a la Generación Y (de 18 a 26 años de edad) indica cómo enfocar sus esfuerzos para atraerla. Los datos de tecnografía social muestran que el 41% de los hombres y el 37% de las mujeres en este grupo son creadores, y que el 59% de los hombres y el 58% de las mujeres son participantes. Así que, para llegar a esta población meta, ponga sus esfuerzos en las redes sociales, ya que crean contenido y comparten el contenido de otros.

“A través de corporaciones en todo el mundo, los empleados se conectan en redes sociales internas, colaboran en *wikis* y contribuyen al intercambio de ideas”.

Sus tácticas *groundswell* Antes de hacerse miembro de una red social, comentar en un *blog* o cargar un video, haga su plan *groundswell* siguiendo los cuatro pasos

del acrónimo “POET”:

1. **“Personas”** – Para saber lo que les parece más atractivo a sus clientes del mundo *groundswell*, considere cómo van a interactuar y a establecer relaciones en línea.
2. **“Objetivos”** – Fije metas sólidas antes de proceder.
3. **“Estrategia”** – Determine cómo cambiar sus relaciones con clientes actuales y clientes potenciales.
4. **“Tecnología”** – Decida si le es útil crear *blogs*, *wikis*, redes sociales o comunidades en línea.

“Ya que las páginas de Wikipedia aparecen típicamente entre los primeros resultados de búsqueda de la Web, lo que dicen sí importa”.

Empiece poco a poco y crezca. Considere cuidadosamente todas las consecuencias de cada paso que dé en línea. Ponga a una persona – alguien con estatus – a cargo de su publicidad *groundswell*. Defina bien sus metas. Típicamente, los negocios fijan cinco objetivos:

1. **“Escuchar”** – Internet permite hacer una excelente investigación de clientes. Escuchar permite observar a cientos, incluso miles, de clientes meta, y ver lo que hacen y dicen. La gente también escribe notas sobre sus pensamientos y actividades. En el mundo *groundswell*, su marca no es lo que usted dice, sino lo que los usuarios en línea consideran que es. Existen dos tácticas para escuchar: Organice una comunidad privada de clientes en línea a través de vendedores tales como Communispace, o monitoree su marca en línea para ver lo que la gente dice de ella en *blogs*, foros y similares. El servicio BuzzMetrics de Nielsen puede encargarse de ello por usted, al igual que otros vendedores como TNS Cymfony.
2. **“Hablar”** – La publicidad tradicional le grita a los clientes, y por eso dejan de prestarle atención. Gracias a Internet y a los medios sociales, puede difundir su mensaje en línea sin alejar a quienes quiere convencer de comprar sus bienes o servicios. Algunos métodos incluyen crear y cargar un video atractivo y entretenido que pudiera ser viral. Establezca un *blog*, pero recuerde que la blogósfera es de dos sentidos. Debe leer y responder a otros *blogs* y a la vez construir y publicar uno propio. Hágase miembro de redes sociales o cree una comunidad en línea, como beinggirl.com de Procter & Gamble. Espere que sus conversaciones con los clientes evolucionen y cambien constantemente.
3. **“Vigorizar”** – Identifique a sus clientes más entusiastas y leales. Trabaje con “calificaciones y reseñas” en línea para “sobrecargar el poder de la publicidad de boca en boca”. Organice una comunidad especial de consumidores en línea para que se emocionen con sus productos. Participe en comunidades Web de clientes vigorizados; por ejemplo, LUGNET de Lego, que usa para promover un programa especial de Embajadores de Lego para los predicadores más entusiastas de la compañía. También puede contratar BzzAgent y su ejército de “predicadores de marca voluntarios” para desarrollar una campaña de boca en boca. Una actividad de promoción con 10.000 agentes cuesta alrededor de US\$280.000.
4. **“Apoyar”** – Desarrolle herramientas, tales como foros de soporte técnico, que ayuden a los usuarios a ayudarse unos a otros. Éstas reducen considerablemente los costos de su línea de apoyo. En el foro de soporte de la comunidad de Dell, algunos clientes informados voluntarios ofrecen su tiempo y conocimientos para ayudar a otros usuarios con preguntas técnicas. Jeff Stenski, ingeniero de diseño de una compañía de energía eléctrica, es uno de ellos. Desde 1999 ha registrado 473.000 minutos (123 “días laborales”) y ayudado a otros clientes en el foro de Dell. Sus publicaciones han sido vistas más de dos millones de veces. Ha ahorrado a Dell más de US\$1 millón en soporte técnico. Es uno de los miembros de la “cultura de generosidad” en la Web, como la llama la cofundadora de Flickr, Caterina Fake. Miles de personas participan sólo por el “ingreso psíquico” de dar y pertenecer.
5. **“Adoptar”** – Consiga clientes que ayuden con el diseño de productos, como Del Monte Foods hizo con su comunidad privada “Amo a mi perro/los perros también son personas”. Mediante esta red social, los mercadólogos de Del Monte descubrieron que los dueños de perros querían dar a sus mascotas “bocados que parecieran comida de personas”. Los productos resultantes: Snausages Breakfast Bites, que parecen “pequeñas tiras de tocino y huevos fritos”. Involucre a sus clientes en línea en sus actividades de innovación y desarrollo de productos para tener resultados rápidos e interacciones inteligentes. Éstas requieren experiencia, así que domine una de las otras metas antes de intentar ésta.

“Su marca es lo que sus clientes dicen que es”.

Además de hacerse miembro del gran mundo *groundswell* en el exterior, puede desarrollar uno interno, como hizo Best Buy con su “Blue Shirt Nation”. Este sitio Web para empleados, llamado así en honor a sus camisetas polo azules, permite a Best Buy involucrarse con ellos y los invita a comunicarse unos con otros para mejorar la compañía. Uno de sus miembros, Ashley Hemsath, comentó en línea: “Trabajo en ventas al menudeo. Fomento la creatividad y la diversión entre mis empleados. Inauguro tiendas, tantas como sea posible. Nunca antes me había gustado tanto un trabajo ni una compañía. Mi nombre es Ashley Hemsath, y soy Best Buy”. Establezca una comunidad Web para vigorizar a sus empleados como vigorizó Best Buy a Ashley Hemsath.

“El efecto *groundswell* es incontenible y sus clientes están ahí”.

Explotar el efecto *groundswell* requiere la actitud y las acciones adecuadas. Esté preparado para tener conexiones de persona a persona. Aproveche al máximo las oportunidades del efecto *groundswell* y vaya haciendo una cartera. Trabaje en colaboración. Finalmente, y muy importante, muestre humildad.

Sobre los autores

Charlene Li fundó la consultoría de medios sociales Altimeter Group y es ex analista de Forrester Research. **Josh Bernoff** es vicepresidente sénior de Desarrollo de Ideas en Forrester Research.
