

ASPECTOS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DE MARCA EN CONTEXTOS DIGITALES

STRATEGIC ASPECTS FOR BRAND MANAGEMENT IN DIGITAL CONTEXTS

Jorge Alberto Dieguez Higueros¹ y Mariano Gentilin²

Resumen

Internet y la rápida inserción de las redes sociales a nivel mundial, creó un nuevo entorno de comunicación que hasta hace poco no existía. Ahora los usuarios no sólo son audiencia, sino que también comentan, filtran, difunden y generan contenido.

Por su parte, las empresas poseen una forma tradicional de implementar estrategias de mercadeo para la gestión de sus marcas, donde la comunicación sucede en una sola vía. El problema surge cuando no se realiza una correcta adaptación de las estrategias tradicionales a medios digitales, y por ende, no se logra capturar la atención de los usuarios.

Por este motivo, en este artículo se realiza una investigación sistemática que busca profundizar en el tema de la creciente importancia de redes sociales, específicamente, sobre los aspectos fundamentales a considerar para la formulación de estrategias de mercadeo orientadas a la gestión de marca en entornos digitales.

Como resultado del estudio, se destacan tres aspectos estratégicos principales a tener en cuenta: contenido personalizado, no masificado, consumidor omni-canal y generación de publicidad ganada y afiliada. Por último, se presenta un esquema para la formulación de estrategias de mercado orientadas a la gestión marca en redes sociales.

-
- 1 Bachelor of Science con Major en Administración de Empresas, Major en Mercadeo y Minor en Economía, de University of the Ozarks, Arkansas, Estados Unidos. Magíster en Administración, de la Universidad EAFIT, Medellín, Colombia. Actualmente es Gerente de Nuevos Negocios de PIT Food Brands, consorcio de empresas de alimentos y Profesor de Mercadeo en Universidad DaVinci, Guatemala. Correo electrónico: jdieguez@me.com
 - 2 Licenciado en Administración, Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Maestro en Estudios Organizacionales y Doctor en Estudios Organizacionales, Universidad Autónoma Metropolitana, México DF, México. Ph.D. en Administración, Universidad EAFIT, Medellín, Colombia. Actualmente es Profesor de Organización y Gerencia, Escuela de Administración de la Universidad EAFIT, Medellín, Colombia. Correo electrónico: mgentilin@eafit.edu.co

Artículo recibido: 27/09/2016. Artículo aprobado: 02/11/2016.

Palabras Clave: estrategia; marketing; gestión de marca; redes sociales; medios de comunicación; tecnología digital.

Abstract

Internet and the rapid expansion of social networks worldwide created a new communication environment. Users are not just an audience, they also comment, filter, spread and generate content.

Companies, on the other hand, hold a traditional way of deploying marketing strategies for brand management, where communication only goes one-way. The problem arises when traditional strategies are adapted to digital media, and therefore, it does not have the impact it should get.

For this reason, in this article, a systematic investigation seeks to have a deeper understanding of the impact of social networks, with a specific focus on key aspects to have in consideration to create marketing strategies for brand management in digital environments.

As a result of the study, three key strategic aspects are addressed that must be taken into account: personalized content -not for the masses-, the omni-channel consumer and generation of earned and affiliated media. Lastly, a diagram is presented for the formulation of marketing strategies oriented towards brand management in social networks.

Key Words: market strategy; brand management; social networks; digital media.

1. Introducción

Desde el inicio de la historia de la humanidad, la comunicación ha sido un pilar fundamental para el desarrollo de las sociedades. Las personas no sólo tienen una necesidad inherente de relacionarse, sino que conforme las comunidades primitivas se transformaron en sociedades desarrolladas, la comunicación se volvió elemental en la coordinación y administración de los factores de producción. La comunicación afecta directamente cuatro variables críticas en el proceso de desarrollo: la urbanización, que posibilita niveles más altos de alfabetización, lo que a su vez afecta la exposición a medios masivos, y esto resulta en una mayor participación económica y política (Mathew, 2010).

Las primeras redes de comunicación datan del siglo XVII, surgidas a partir de comunidades de intercambio de información vía cartas y denominadas “sociedad sin proximidad” (Auletta y Vallenilla, 2008, p. 66). La necesidad de mayor conectividad impulsó con el tiempo otro tipo de redes, que en el siglo XIX se materializaron en “carreteras, ferrocarriles, cables submarinos, líneas eléctricas y el telégrafo” (Campos, 2008, p. 2). Sin embargo, todas estas redes tenían una gran limitante en común: el factor distancia; las cartas, mensajeros, e incluso la movilidad de las personas, estaban sujetas a las tecnologías de los medios de transporte.

Un gran cambio se originó con el surgimiento de Internet. La exigencia de la sociedad moderna de estar cada vez más comunicados, estimuló el establecimiento de redes (Campos, 2008), y éstas dieron lugar a innovaciones tecnológicas como Internet. “La aparición de Internet ha aportado un nuevo elemento a la interacción humana: la virtualidad” (Auletta y Vallenilla, 2008, p. 66). Esto significa que permitió acortar las distancias en las comunicaciones, posibilitando que las personas interactúen de manera visual y auditiva, aun estando dispersas geográficamente.

Una vez que Internet se hizo presente como herramienta de comunicación, las redes sociales dejaron de ser una dinámica exclusiva de medios análogos, o restringidas a barreras espacio-temporales. “Las relaciones a través de la red, por Internet, introducen nuevas formas de comunicación, una economía y cultura que prioriza nuevos valores y formas de intercambio directas, segmentadas, personalizadas, colaborativas, comunitarias e interactivas” (Campos, 2008, p.3).

En otras palabras, el desarrollo de Internet le ha permitido al ser humano pasar de una sociedad basada en grupos a una sociedad basada en redes, emancipando el concepto de comunidad de la proximidad geográfica (Auletta y Vallenilla, 2008). A su vez, esto altera las pautas de creación de comunidades, de lo geográfico a otros criterios como temáticas y causas de interés en común.

Este escenario, global, colectivo e intenso en interacciones, no es ajeno a las empresas. Las plataformas de socialización digitales, según Auletta y Vallenilla (2008, p. 64) “abren nuevos espacios de comunicación para las empresas y permiten enfocar estrategias hacia mercados segmentados, a costos moderados y en tiempo real”. Esto representa a la vez, una oportunidad y un reto, debido a que las empresas se encuentran frente a un medio muy

atractivo para generar presencia, pero también ante dinámicas de mercado desconocidas. Al respecto, Keller (2009) indica que la aproximación tradicional de gestión de marca que hace mucho énfasis en las técnicas de medios masivos, puede ser cuestionable en una nueva realidad de mercado donde los consumidores tienen fácil acceso a información acerca de productos, marcas y compañías.

En este sentido, la diferencia, y por ende el desafío, es cuantioso, porque la gestión de marca tradicional busca la atención, en cambio, la gestión de marca digital busca dar atención, proveyendo información que responda a preguntas (McGovern, 2001). Esta situación, podría exponer a las empresas ante un problema, si es que continúan utilizando técnicas de comunicación tradicionales en medios digitales. De igual manera, el problema persistiría si se diseña solo una estrategia de comunicación para los medios digitales (Morkin, 2016).

En este trabajo, el objetivo es identificar aspectos estratégicos que inciden en las tácticas de mercado orientadas a la gestión marca en redes sociales, buscando dar respuesta a los siguientes interrogantes: ¿cómo involucrar a mi público objetivo?, ¿cómo generar una mezcla óptima de canales de comunicación?, y ¿cómo sacar ventaja de las bondades que ofrecen los medios digitales? Para ello, la metodología utilizada consistió en una investigación sistemática realizada en cuatro reconocidas bases de datos, en las cuales se seleccionaron documentos publicados en el período 2001-2015, referidos al tema de redes sociales, medios digitales y gestión o construcción de marca.

El documento se divide en seis apartados. En el primero, se exponen conceptualmente los temas de redes sociales, entorno digital y gestión de marca. En el segundo, se presenta la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación sistemática. En el tercero se exponen los hallazgos. En el cuarto, se presenta un esquema para la formulación de estrategias de mercado orientadas a la gestión marca en redes sociales. Y por último, se exponen unas breves reflexiones finales.

2. Revisión de la literatura

El mundo de la comunicación ha cambiado, no sólo en cuanto a los métodos, sino también en lo que se comunica. Las personas están descubriendo nuevas maneras de conectarse, y la tecnología difumina las brechas entre lo posible y lo imposible en términos de interacciones. Por ello, las marcas y empresas que busquen ser partícipes en este nuevo entorno de comunicación, deben entender cómo funcionan y qué rol tienen las interacciones sociales en el nuevo mundo digital

2.1 Contexto y surgimiento de las redes sociales

Tanto Internet como las redes sociales han logrado insertarse muy rápidamente en la cotidianidad de las personas. Según el sitio We Are Social (2014), la penetración de la red social Facebook, contaba con más de 1.2 billones de usuarios a nivel mundial en junio

de 2014, aspecto que la convierte en la red social más grande del mundo. Asimismo, se comprobó que los usuarios de Internet pasan en promedio 6.9 horas navegando todos los días (Experian Marketing Services, 2014a), y de todo ese tiempo, gran parte es dedicado a las redes sociales. Tal es el caso de Facebook, en la cual los usuarios pasan más de 21 minutos por visita, o Twitter y Pinterest, en la cual pasan al menos 10 minutos (We Are Social, 2014).

Aunado a lo anterior, se destaca el desarrollo de una nueva tecnología que ha revolucionado el acceso a Internet, así como al uso de las redes sociales: el dispositivo móvil. El estudio “The 2014 Digital Marketer”, indica que el 62% de los adultos que poseen un teléfono móvil tienen un teléfono inteligente y el 41% de ellos manifiestan que la principal forma para acceder a Internet es a través de éste (Experian Marketing Services, 2014a). Esta situación, posiciona al dispositivo móvil como “el mayor eje impulsor del consumo de redes sociales, especialmente en países subdesarrollados donde la conectividad fija es limitada” (Euromonitor Internacional, 2014, p. 1).

Según un reporte especial acerca de las tendencias de consumo de redes sociales, el año 2014 finalizó con más de 2,9 billones de usuarios de Internet alrededor del mundo, y 1,8 billones de suscripciones móviles a Internet (Euromonitor Internacional, 2014). Adicionalmente, de acuerdo con eMarketer (2015), existen 1,58 billones de usuarios móviles de redes sociales alrededor del mundo. Esto implica que, dada una población mundial de 7,18 billones de habitantes, aproximadamente el 41% posee algún tipo de acceso a Internet, y más de la mitad de ellos utilizan redes sociales (We Are Social, 2014).

2.2. El entorno digital

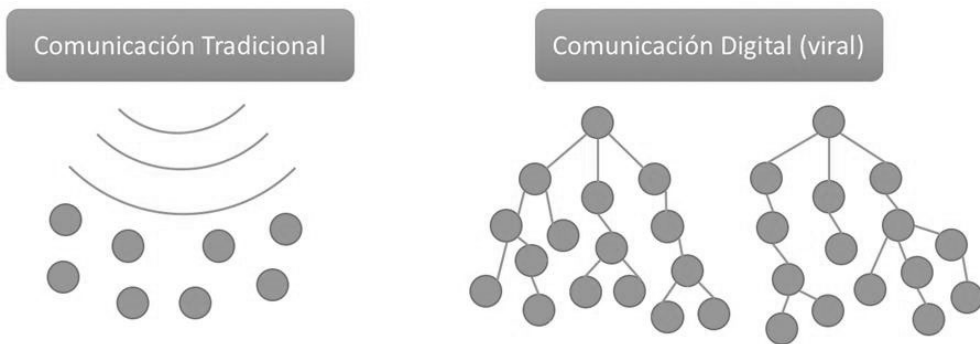
Las redes sociales pueden definirse como “el lugar en línea donde las personas con intereses comunes pueden reunirse para compartir pensamientos, comentarios y opiniones” (Weber, 2009, p. 4). De allí que, de acuerdo con Kinetic (2014), en el ámbito del marketing las redes sociales representan la tierra prometida de la segmentación y la comunicación enfocada en el consumidor.

Las redes sociales simbolizan una plataforma tecnológica natural para el mercadeo porque proveen acceso a grandes números de usuarios, que se agrupan a sí mismos en comunidades basadas en un conjunto estructurado de relaciones sociales (Michahelles y Cvijikj, 2011).

Desde que Internet se masificó en los años 90, motivó investigaciones acerca de cómo podría utilizarse en diferentes ámbitos: sociales, comerciales, de publicidad, educación y prácticamente, cualquier aspecto de la vida cotidiana (Walczak y Gregg, 2009). Por esta razón, las empresas no tardaron en determinar que el verdadero potencial de las redes sociales no solo está en su alcance, sino también en las interacciones sociales que ocurren en ellas. “Para comunicar efectiva y eficientemente, los mercadólogos tienen que ir a donde están los consumidores, y cada vez más, ellos se encuentran en línea” (Keller, 2009, p.147). De hecho, la publicidad en Internet ha crecido a nivel mundial para convertirse en una industria de más de \$70 millones al año (Farahat y Shanahan, 2013).

A partir del surgimiento de las redes sociales, las interacciones entre usuarios y empresas han sufrido grandes cambios. En los inicios del Internet, así como en los medios de comunicación tradicionales, los usuarios eran meros receptores de mensajes, pero ahora son los mismos consumidores quienes producen contenido, participan del valor, y colaboran en el desarrollo de la tecnología (Campos, 2008). Es decir, hoy en día se invita al consumidor a transmitir, e incluso, a recomendar una marca, producto o servicio a sus amigos en línea (Nielsen, 2010). A continuación, se grafica la diferencia entre la comunicación tradicional, y la nueva realidad de la comunicación.

Gráfico 1. La comunicación tradicional versus la comunicación digital en mercadeo.



Fuente: elaboración propia con base en Auletta y Vallenilla (2008).

Como se aprecia en el gráfico anterior, la comunicación tradicional era de una sola vía: las marcas emitían mensajes, y los usuarios solo podían recibirlos. Ocurría lo que se conoce como economía de la atención: las ideas o mensajes que logren generar más vistas, son las que tienen mayor valor económico (Song *et al.*, 2014). En cambio, según Zhang, Li, y Chen (2012, p. 2), “las redes sociales proveen una plataforma única para que los consumidores compartan sus experiencias de productos y opiniones a través del boca a boca”. En este sentido, el consumidor está cada vez más en el control, y por los efectos de la “viralidad”, cualquier mercadólogo podría perder el control de lo que harán los consumidores con sus mensajes en línea (Keller, 2009).

2.3. Gestión de marca en redes sociales

La gestión de una marca, es un proceso que implica “escuchar, segmentar, hablar, conversar, movilizar, ayudar e involucrar a los posibles clientes para convertirlos en sus usuarios fieles” (Campos, 2008, p. 6). En el entorno digital, la versatilidad de los medios otorga diversas oportunidades a las empresas, porque además transmitir mensajes, permite involucrar a los consumidores con las marcas a través de experiencias (Lawler, 2013), así como desarrollar lealtad, hacer inteligencia de mercado, aumentar la exposición y generar

mayor tráfico (Social Bakers, 2014). Este escenario, posiciona a las redes sociales como una plataforma ideal para la gestión de las marcas. En este nuevo entorno, la personalidad de la marca, entendida como “el conjunto de características humanas asociadas con una marca” (Aaker, 1997, p. 347) cobra gran importancia debido a la interacción que posibilita el nuevo entorno online. La personalidad de una marca, se logra cuando los rasgos de personalidad de los usuarios, se transfieren a la misma, a partir de un fenómeno llamado “bidireccionalidad de influencia” (Moore y Reid, 2008).

Para generar la bidireccionalidad de influencia, el nuevo entorno digital presenta diversas ventajas frente a los tradicionales. Anteriormente, gran parte de la información se transmitía a través de medios masivos de acuerdo a los lineamientos de gestión de marca de las empresas. Esta dinámica implica que toda la publicidad se diseña pensando en una comunicación de uno a muchos (Michahelles y Cvijikj, 2011), un modelo clásico de gestión de marca basado en un proceso de juntar audiencias grandes y enviarles mensajes (Mulhern, 2009).

Bajo este esquema, la comunicación masiva tradicional, junto con la producción y distribución a gran escala, caracterizaron la era moderna del mercadeo y su enfoque en gestión de marca, distribución intensiva y promociones agresivas (Mulhern, 2009). Sin embargo, el surgimiento de Internet y las redes sociales han cambiado el panorama, y en el nuevo entorno digital, las premisas tradicionales de creación de marca se vuelven cada vez menos oportunas.

A raíz de esto surge un interrogante: ¿se puede construir marca en un entorno digital utilizando técnicas propias de un entorno tradicional de comunicación? Al respecto, Mulhern (2009) indica que si bien el nuevo entorno digital posee una cantidad de premisas similares al tradicional, su contenido difiere en gran cuantía. En consecuencia, se deberían tener en cuenta las siguientes premisas:

1. Los medios digitales permiten compartir y reproducir contenidos infinitamente: “en el mundo digital, el contenido se libra de las limitaciones físicas de lo impreso o transmitido, y puede ser copiado y compartido muchas veces, sin costo o a un costo muy bajo, sin perder calidad” (2009, p. 87).
2. Modularidad del contenido: en un mundo digital, todas las historias, imágenes, videos o cualquier otro tipo de contenido, puede separarse y tomarse como una pieza individual que debe hablar por sí sola.
3. Redes de consumidores: la decisión de compra no es cuestión de un individuo, sino producto de la influencia de sus amigos, familiares y otros, que pueden o no recomendar un producto. Según Bensoussan (en Neustar, 2013), esto complica el proceso de compra, porque ya no es tan simple y directo como antes.
4. Control del usuario y producción del contenido: la producción de la comunicación tradicional estaba centralizada; hoy en día, tecnologías cotidianas como los teléfonos inteligentes permite a los usuarios crear y publicar contenidos.

5. Contenido personalizado: todo contenido será personalizado, pero por disposición de los mismos usuarios, que al estar en control, “crearán cualquier experiencia de consumo que deseen” (Mulhern, 2009, p. 88).
6. Fuentes de información: las empresas cuentan con un sinfín de información acerca de los consumidores que antes no disponían, y pueden utilizar esas fuentes de múltiples maneras (Michahelles y Cvijikj, 2011).

3. Aspectos metodológicos

El presente estudio es de carácter cualitativo, con alcance descriptivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Se llevó a cabo mediante una investigación sistemática, la cual se define como “una revisión que identifica, evalúa y resume la literatura empleando una estrategia o sistema” (Lozano, 2005, p.1). Con el fin de realizar una contribución teórica (Whetten, 2003), se analizaron documentos científicos que hayan sido publicados durante los últimos quince años, cuyas temáticas abordadas están en relación con las dinámicas de uso de las redes sociales y las estrategias de gestión de marca utilizando medios digitales.

Para ello, primero se realizó un análisis de contenido de cada uno de los artículos seleccionados, y luego una categorización con el fin de clasificar la información y generar un entendimiento más profundo de la temática. Esta última, se realizó mediante el uso del software Atlas.ti versión 1.0.21 (91), el cual fue diseñado como un sistema de redes conceptuales para clasificar, ordenar y relacionar los datos objeto de análisis, en especial para estudios en los que se posee un alto manejo de texto, notas y conceptos teóricos.

3.1. Bases de datos consultadas

Para el estudio se seleccionaron cuatro bases de datos:

- **ACM Digital Library:** contiene información relevante en relación a las plataformas en las que se desarrolla el tema de redes sociales.
- **Wiley Online Library:** ofrece información específica de negocios y economía, y también de ciencias de la computación, ciencias informáticas y tecnología.
- **EBSCOhost:** congrega temas relacionados con la administración y el mercadeo, así como con las redes sociales y los medios digitales.
- **Passport (Euromonitor International):** provee estudios y análisis actuales en relación a temas de mercadeo, ventas e Internet.

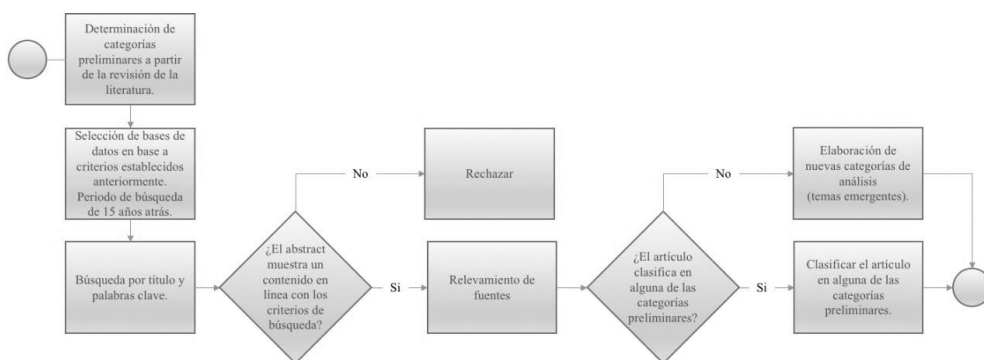
3.2. Procedimiento de la investigación

A continuación se describe el procedimiento que sirvió de guía para la investigación sistemática (ver Gráfico 2):

1. Determinación de categorías preliminares a partir de la revisión de la literatura.

2. Selección de bases de datos.
3. Búsqueda de información por título y palabras clave.
4. Selección preliminar por medio de la lectura del abstract.
5. Clasificación de los documentos en categorías preliminares y categorías emergentes.

Gráfico 2. Diagrama de flujo del procedimiento de investigación sistemática



Fuente: elaboración propia (2016).

4. Hallazgos

Las redes sociales son cada vez más importantes para la estrategia de las empresas. Ya no representa un apartado independiente y pequeño de la estrategia de mercadeo, sino un promotor del involucramiento de los consumidores con sus marcas (Wildfire, 2014). Las redes sociales y los medios digitales están adquiriendo predominancia como una herramienta esencial para los negocios y para alcanzar audiencias mayores (Marceux, 2014a).

En la investigación se buscaron respuestas, principalmente, a tres interrogantes: ¿qué tipo de contenidos se deben diseñar? ¿Cómo combinar los diversos canales de comunicación? y ¿Cómo sacar ventaja de los medios digitales? En este sentido, a partir de los resultados obtenidos, se lograron identificar tres aspectos estratégicos que se deberían considerar en la formulación de estrategias de mercadeo orientadas a la gestión de marca a través de redes sociales: contenido personalizado, consumidor omni-canal y generación de publicidad ganada y afiliada. Estos, no sólo toman ventaja de las particularidades y bondades de los medios digitales, sino que también expresan las expectativas y requerimientos que los públicos demandarán a las marcas que deseen interactuar con ellos a través de estos medios.

4.1. Contenido personalizado, no masificado: ¿cómo involucrar a mi público objetivo?

La participación comercial en redes sociales requiere una adaptación por parte de las empresas, porque estos medios demandan una nueva forma de planificar las interacciones, así como de realizar el monitoreo y la respuesta de las marcas hacia sus consumidores (Ryan, Peruta y Chouman, 2013).

Una de las premisas básicas para que una comunicación sea efectiva es determinar adecuadamente: qué información se entrega y cómo se entrega (Rehman y Vaish, 2013), y en esto reside uno de los principales contrastes entre los medios tradicionales y los digitales. En un entorno tradicional, el contenido es genérico, transmitido masivamente. En redes sociales, los mensajes y el contenido deben apelar al interés y atención de los consumidores a un nivel más personal. Esto se debe a que el beneficio que cada persona busca obtener de las redes sociales puede variar, pero en general las personas no desean ser contactados para fines publicitarios, sino que el interés pasa por compartir con amigos y compañeros de trabajo, familia, buscar pareja, o simplemente pasar el tiempo (iLifebelt, 2014).

Muchas marcas optan por simplemente usar los mismos mensajes tanto para medios tradicionales como digitales. Esto, según Castillo, El-Haddad, Pfeffer, y Stempeck (2014, p. 214), es un error común, debido a que para poder llegar a un público específico mediante las redes sociales, “se pone mucha atención a las palabras de los contenidos publicados”, precisamente porque si no se utiliza el mensaje correcto, difícilmente será percibido, o bien, no llegará al nicho deseado.

Los mensajes en redes sociales deben generar una reacción rápida en los usuarios, algo que se conoce como involucramiento. A diferencia de un anuncio de 1 o 2 minutos en televisión, o bien, de una publicación de revista en donde se pueden incorporar explicaciones amplias acerca de las características de un bien o servicio, “las publicaciones en redes sociales tienden a ser cortas y de naturaleza conversacional” (Gao, Wang, Luan y Chua, 2014, p. 1). En otras palabras, a diferencia del mercadeo tradicional que le habla a las personas, el contenido digital debe hablar con las personas (Kessler, en NewsCred, 2014), por ello, el contenido debe crearse para generar una respuesta positiva, incitando a la interacción.

¿Por qué el contenido en las redes sociales debe orientarse a generar involucramiento entre los consumidores y las marcas? El involucramiento en redes sociales, según el *Making Measurement Make Sense*, se entiende como “un conjunto de actividades y experiencias de publicidad -cognitivas, emocionales y físicas- dirigida a consumidores que tendrán un impacto positivo en una marca” (Citado de Google Think Insights, 2014, p. 2). De hecho, según este reporte, “de la mayoría de consumidores que regularmente se involucran con las marcas en línea, aquellos que se involucran más se correlacionan con aquellos que compran más” (2014, p. 3). Por estas razones, siguiendo a McGovern (2001), se entiende que en el entorno digital, el contenido es de gran relevancia para construir o al menos ayudaren la gestión de marca.

Dado este escenario, las empresas se enfrentan a grandes desafíos para tratar de cautivar la atención de los consumidores digitales. Por un lado, el contenido adquiere un rol protagónico, ya que si este no llama la atención, la marca tampoco lo hace. De hecho, hay evidencia de que el contenido digital se está tornando en un elemento fundamental para las compañías y sus planes de desarrollo y expansión. Y por otro lado, las marcas se enfrentan a un consumidor cada vez más complejo, cuyos rasgos son la practicidad, impaciencia, eficiencia, el escepticismo y la exigencia (McGovern, 2001).

Ante esto, la gran pregunta es: ¿cómo generar contenido atractivo y relevante que origine altos niveles de involucramiento por parte de los consumidores digitales? Un primer paso sería formular una estrategia. Como bien se indica en *The Ultimate Guide to Building a Content Strategy*, “las mejores estrategias de contenido inician con el fin en mente” (NewsCred, 2014, p. 2). Por ello, para construir una estrategia de contenido que tenga un efecto positivo en redes sociales, se deben trabajar principalmente dos aspectos: la audiencia objetivo y la estrategia de marca (NewsCred, 2014).

Definir la audiencia objetivo es de vital importancia ya que todo el contenido que se genere debe crearse con esa audiencia en mente: sus intereses, comportamientos y motivaciones. En cuanto a la estrategia de marca, se debe tener presente que la presencia en redes sociales de una marca debe ser una expresión digital de su identidad. Así, un aspecto clave es entender la identidad de las mismas, porque esto ayudará a comprender el tipo de contenido que la marca debe buscar y crear (NewsCred, 2014).

Una vez se haya generado armonía entre la estrategia de marca, la audiencia objetivo y la estrategia de contenido, se estará en condiciones de llevar a la práctica la estrategia. Para ello, siguiendo a Kinetic (2014), a continuación se presentan tres aspectos que se deberían tener en cuenta a la hora de diseñar un contenido que involucre:

- **Contenido visual:** el contenido en redes sociales debería ser multimedia. Las marcas que utilizan imágenes y videos en sus publicaciones digitales logran hasta un involucramiento 26% mayor (SimplyMeasured, 2013). Un ejemplo son las redes sociales como Instagram, Pinterest y Snapchat, que en los últimos años han experimentado un cuantioso crecimiento.
- **Longitud:** el texto o video en redes sociales debe ser corto y adaptable a pantallas pequeñas como la de los teléfonos inteligentes.
- **Interacción:** todo el contenido debe guiar, de alguna manera, a la generación de interacciones. Las marcas que se comunican en tiempo real por redes sociales, tienden a generar mayores grados de confianza entre sus consumidores (Martinez Pradales, en Pérez Da Silva *et al.*, 2013).

En síntesis, según Don Mathis, CEO de *Kinetic Social*, las redes sociales son involucramiento con consumidores a gran escala. Combinan un medio conversacional con un alto acceso a información acerca de los usuarios. Por ello, las marcas pueden aprovechar para generar relaciones más profundas con los segmentos que ellas buscan alcanzar e involucrar (Kinetic, 2014), y el vehículo por excelencia para realizar estos esfuerzos en redes sociales es el contenido.

4.2. Consumidor omni-canal: ¿cómo generar una mezcla óptima de canales de comunicación?

El avance y desarrollo acelerado de la tecnología y la forma en la que esta se ha vuelto accesible al común de la población, ha provocado un nivel de interconectividad en las personas nunca visto antes. Los usuarios, ya ni siquiera deben esperar a llegar a su casa para revisar su red digital. Su forma de interacción se ha multiplicado a través de teléfonos inteligentes, tablets, o relojes inteligentes, que constituyen nuevos puntos de contacto e interdependencias que antes no existían (Canter, Link, y Mckinley, 2014). “En un mundo donde literalmente todo se está volviendo digital, los mercadólogos encaran el reto de estar presentes y permanecer relevantes a través de una variedad de dispositivos, interfaces y puntos de contacto que continúa en expansión” (Elkin, 2015, p.3).

Esto representa un cambio fuerte en la dinámica de la comunicación entre marcas y consumidores. Se “están utilizando cada vez más múltiples modos de comunicación, y es un punto importante de investigación el entender cómo las personas utilizan esta variedad de canales al mismo tiempo para establecer y mantener relaciones” (Caughlin y Sharabi, 2013, p. 876). Tener claridad de quién está usando qué, es crucial para las marcas porque ya no pueden depender de un solo canal masivo para alcanzar efectivamente a su audiencia objetivo (Derby y Lane, 2013).

Experian Marketing Services (2014b), ha definido a este consumidor que está constantemente conectado como el consumidor omni-canal. Estos son consumidores impulsados por la gran cantidad de información, el crecimiento de las redes sociales y la explosión de dispositivos móviles que les proveen acceso a la información que necesitan, cuando la necesitan y donde la necesitan.

A raíz de esto, los límites entre el comercio físico y el virtual se están difuminando cada vez más. Por ejemplo, un 53% de los usuarios de teléfonos inteligentes utilizan ese dispositivo para buscar información y mejores precios de artículos que están viendo físicamente en alguna tienda. En Estados Unidos, el 84% de los adultos son digitales, es decir, que tienen uno o más dispositivos móviles, y en muchas ocasiones lo utilizan para realizar compras (Experian Marketing Services, 2014b). La tendencia es cada vez mayor, debido a la proliferación de teléfonos inteligentes y el interés de las tiendas por desarrollar aplicaciones móviles (Marceux, 2014b).

El consumidor omni-canal, está cada vez más informado, y frecuentemente evalúa las marcas y las compara con otras opciones, para decidir si vale la pena continuar la relación o no. Por esta razón, según Experian Marketing Services (2014b), las empresas deberían tomar en cuenta las siguientes recomendaciones antes de pensar en interactuar con sus consumidores:

- **Reconocimiento:** el consumidor omni-canal desea ser reconocido, y las marcas deben interactuar con ellos entendiendo quiénes son y qué buscan, para ofrecerles información relevante y disponible a través de los canales apropiados (MillwardBrown, 2014a).

- Individualidad: el consumidor omni-canal, al utilizar sus dispositivos tecnológicos y móviles, genera información que permite tratarlo como único, debido a que los datos permiten conocer lugares, comportamientos y preferencias para deducir potenciales necesidades e intereses (StrongView, 2015).
- Facilitar la conexión: se debe empoderar al usuario, de manera que sea este quien elija a través de qué canal interactuar con las marcas (Experian Marketing Services, 2014b).

Entonces, ¿cómo podrían las empresas aprovechar este nivel de conectividad por parte de los consumidores? Para ello, existen dos tácticas principales: enviar mensajes personalizados por diversos canales y hacer promociones integradas. En la primera, los mercadólogos deben desarrollar “múltiples versiones de contenido, mensajes y ofertas que se mezclan y ajustan apropiadamente y de acuerdo a los perfiles de los consumidores”(Experian Marketing Services, 2014b, p. 7). Por ejemplo: utilizando nombres personales en mensajes y correos, personalizando a través de fotografías relacionadas al usuario, y sincronizando mensajes para mostrarse de acuerdo a lugares o momentos relevantes para el consumidor.

En la segunda, hay que tomar en consideración que los consumidores omni-canal interactúan por varios canales a la vez, un fenómeno que se conoce como *meshing*, y significa la visualización de contenido simultáneamente en múltiples dispositivos (MillwardBrown, 2014a). Según se muestra en el estudio *AdReaction 2014*, el 35% del total de tiempo de uso de los dispositivos y aparatos electrónicos se utilizan dos pantallas simultáneamente, que usualmente son la televisión y el teléfono inteligente. De hecho, un 40% de todo el tránsito de Twitter en hora pico, y un 60% de Facebook, está relacionado a programas de televisión o a eventos transmitidos masivamente (MillwardBrown, 2014b).

En suma, destacar que la alta concomitancia de canales fomenta la potencialidad de capitalizar ocasiones de consumo cruzadas a través de promociones integradas en dos o más canales al mismo tiempo, como por ejemplo, el uso de un canal masivo para activar interacciones en una red, y viceversa. Es probable que algunas marcas no necesiten estar en todos los canales o utilizando todas las pantallas (Derby y Lane, 2013), debido a que esto dependerá enteramente de la audiencia objetivo que se haya definido. En todo caso, queda evidenciado que una estrategia de canales debe tener al consumidor como eje principal (Experian Marketing Services, 2014b).

4.3. Generación de publicidad ganada y afiliada: ¿cómo sacar ventaja de los medios digitales?

El impacto más grande de Internet ha sido la reconfiguración de industrias que, por los altos costos de comunicación, habían estado restringidas (Conger y Fulmer, 2003). En redes sociales, una de las formas de aumentar la eficiencia de las inversiones y generar mayor exposición sin tener que gastar más, es aprovechando los efectos de la viralidad. Esta, puede definirse como “la difusión de información acerca de un producto y su adopción a través de una red” (Dinh, Nguyen y Thai, 2012, p.166).

La viralidad resulta ser muy valiosa para las marcas porque genera un efecto multiplicador: “El boca a boca extiende el involucramiento de los consumidores más allá de sus interacciones con los productos, hacia interacciones con otros consumidores” (Fan y Gordon, 2014, p.80). Su efecto se da gracias a la publicidad ganada y afiliada. La publicidad ganada que es aquella que se genera cuando los usuarios voluntariamente deciden compartir o interactuar con mensajes publicitarios, y la afiliada, se da cuando personas reconocidas recomiendan la marca. Ambas modalidades son características exclusivas de los medios digitales que las empresas pueden aprovechar para generar mayor impacto en sus mensajes, y por ende, gestionar su marca.

No obstante, generar viralidad no es un simple y automático efecto de los medios digitales. Uno de los principales requerimientos para lograr resultados de viralidad es que las marcas generen confianza con los usuarios (Sherchan *et al.*, 2013), y para ello, es fundamental la transparencia. Las marcas que activan en medios digitales no pueden darse el lujo de ser blindadas y reservadas con sus actividades. Por esta razón, muchas empresas han optado por abrir foros públicos para que los usuarios puedan discutir sin restricción de comentarios, retroalimentación o quejas acerca de los productos o servicios que ofrecen. Por ejemplo, “muchos sitios de subastas le permiten a los compradores calificar a los vendedores. Esta opción incrementa la confianza de los compradores en la equidad de las transacciones y por lo tanto, promueve la lealtad” (Amit y Zott, 2001, p. 507).

En este sentido, se debe tener mucha sensibilidad en cuanto al rol que posee internet en este proceso: “La facilidad con la cual cualquier persona podía documentar su experiencia con algún producto, estableció al Internet como el grupo foco más grande e interactivo en el mundo” (Martínez, 2010, p. 6). A partir de esto, el proceso para familiarizar a un usuario con una marca y lograr los efectos de la viralidad es el siguiente: primero los consumidores conocen el perfil de la marca, y luego su personalidad (imagen, voz, etc.). Seguidamente, se construye capital social involucrando la marca en discusiones, comentarios e interacciones con sus consumidores. Y finalmente, la confianza social se asigna a una marca, no por ella misma, sino por opinión y juicio de los miembros de la comunidad (Sherchan *et al.*, 2013).

Otra manera a partir de la cual una empresa puede generar confianza, y por ende viralidad, es a través de la publicidad afiliada. Esta se lleva a cabo a través de afiliados, que son usuarios que gozan de algún tipo de autoridad en temas relevantes a la marca (o a ciertos productos), y que se convierten en “recomendadores” a través de sus publicaciones digitales. Según Gligorijevic (2012), dos de cada diez consumidores reportan que durante la consideración o compra de productos, la opinión de sus amigos y familia, o la referencia de alguien que ellos conocían, fue la fuente de información más confiable. Una forma de publicidad afiliada es, por ejemplo, cuando un sitio Web (foro, blog, etc.) especializado en algún tema, patrocina de manera directa o indirecta, alguna marca o producto.

Otra opción similar a la anterior, es por medio de líderes de opinión. “El entendimiento de los usuarios con influencia en redes de gran escala es crucial para la gerencia de mercadeo” (Chen, Gao, Li, y Hou, 2014, p. 1203). Esto indica que el punto de vista y los

mensajes de los líderes de opinión, a diferencia de las comunicaciones emitidas por una marca, gozan de gran confianza y credibilidad.

Si bien los líderes de opinión y los afiliados son los principales influenciadores para generar confianza con una marca o producto, no son los únicos. A continuación se relacionan otras categorías de influenciadores y sus efectos sobre las marcas.

Tabla 1. Categorías de influenciadores y sus efectos sobre la marca

Categoría de líder	Forma de influencia	Efecto sobre la marca
Fans	Apoya y defiende los productos.	Mejora las ventas.
Diseminador de información	Publica información de productos, en formato de noticias.	Amplía la recordación.
Experto	Reúne hechos profesionales y opiniones.	Mejora la reputación.
Celebridad	Recomienda y promueve productos a través de su alta popularidad.	Mejora la conciencia.
Otros	No muestra influencia obvia.	Ninguna.

Fuente: elaboración propia con base en Chen et al. (2014).

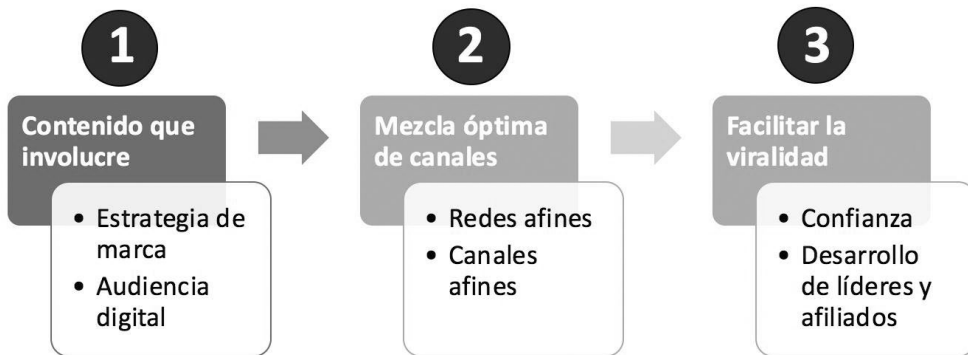
El empleo de alguno de estos roles dependerá de la marca y su estrategia. No obstante, es muy probable que la utilización de estos recursos en comunidades digitales pueda acelerar el proceso de reconocimiento de una marca, y genere viralidad y amplificación de los mensajes.

5. A manera de síntesis: un esquema para la formulación de una estrategia de mercado orientada a gestión de marca en redes sociales.

Las redes sociales y la revolución de los medios digitales han provocado cambios no solo en los aspectos cotidianos de las personas a nivel individual, sino también a nivel macro. Siguiendo a Castells (2001), Internet es como un tejido que permite crear y reconfigurar las formas de relacionamiento y comunicación. En este sentido, las comunidades, sociedades y economías, locales y globales, han sido influenciadas de una u otra manera por estas nuevas formas de interacción.

A raíz de estos cambios, se hace menester para las empresas, conocer e involucrarse a profundidad en el contexto digital de los medios sociales. Como corolario de la investigación realizada, a continuación se presenta, a manera de síntesis, un esquema de formulación de estrategia de mercadeo orientada a la gestión de marca en redes sociales, que puede servir de guía para aquellos profesionales o académicos que deseen incursionar en el tema (ver Gráfico 3).

Gráfico 3. Guía para la formulación de una estrategia de mercadeo dirigida a gestión de marca en redes sociales



Fuente: elaboración propia (2016).

En el esquema anterior, se evidencian los tres aspectos fundamentales que deben tomarse en cuenta a la hora de producir una estrategia para medios digitales, estos son: generar contenido que involucre, diseñar una mezcla óptima de canales, y facilitar la viralidad. El gráfico representa la relación entre los aspectos, los ítems a tener en cuenta, así como la cronología que se debe seguir en el desarrollo de la estrategia. A continuación se explican brevemente cada uno:

- 1. Contenido que involucre:** es el punto de partida para la estrategia de medios digitales. Sin un contenido relevante, no se podrá generar involucramiento, y por ende, no se logrará la gestión de marca deseada. Para poder generar un contenido que involucre, se deben tener en cuenta dos aspectos: (1) la estrategia de la marca y (2) la audiencia digital de la marca. La estrategia de marca, usualmente ya estará determinada por la empresa en términos de su posicionamiento en el mercado. La audiencia también está relacionada con los lineamientos de la estrategia de marca, sin embargo, para efectos específicos de redes sociales, se debe pensar en esta misma audiencia dentro del contexto digital. Esta es la consideración más importante porque la dinámica de la comunicación en medios digitales difiere mucho de la de medios tradicionales, aunque sean las mismas personas las que estén expuestas a los distintos medios.

Algunas preguntas orientadoras son: ¿qué publicaciones lee la audiencia de mi marca?, ¿qué eventos les interesa?, ¿quiénes son la audiencia de mis competidores?, ¿cómo se expresa hoy la marca?, ¿cuáles son los principios de la identidad visual de la marca?, ¿qué tipo de activos visuales identifican a la marca? (NewsCred, 2014).

- 2. Mezcla óptima de canales:** el objetivo es el consumidor omni-canal, y por ende, se deben tomar en consideración dos aspectos de gran importancia: identificar las redes y ajustar la mezcla de canales. En el primero, se deben identificar cuáles redes

sociales son más afines a la audiencia. A pesar de que existe una gran cantidad de redes sociales, no todas tienen la misma dinámica, frecuencia, formato y uso. Por esta razón, es importante optar por aquellas que sean relevantes para la audiencia objetivo, y evitar seleccionarlas por su popularidad. En el segundo, hay que ajustar la mezcla de canales para integrar los mensajes que se utilicen en los distintos medios. En este sentido, es muy importante la integralidad de la estrategia, de manera que el consumidor omni-canal encuentre coherencia entre los mensajes que se publican de una marca, sin importar el canal a través del cual los perciba.

Algunas preguntas orientadoras son: ¿cuáles redes sociales son más afines a la audiencia de mi marca?, ¿cuáles redes utilizan activamente?, ¿cuáles son los dispositivos tecnológicos que más utilizan?, ¿cuál es el uso que le dan a estos dispositivos?, ¿cómo puedo combinar un mismo mensaje en distintos dispositivos que sea visible para mi audiencia?

3. Facilitar la viralidad: la manera más efectiva para incentivar la viralidad es generar confianza, a través de foros de interacción (publicidad ganada), líderes de opinión y afiliados (publicidad afiliada). Estos últimos, resultan de gran importancia en la estrategia digital de una marca, ya que se podrá generar mayor eficiencia en las comunicaciones y la identificación de los consumidores para con esta.

Algunas preguntas orientadoras son: ¿cuáles son los temas de interés de la audiencia de mi marca?, ¿quiénes son los líderes de opinión de mi audiencia?, ¿qué blog o sitios web frecuentan los usuarios de mi marca?

Por último, tan solo comentar que el esquema presentado anteriormente para la formulación de estrategias en medios digitales no se considera único, ni inamovible; mucho menos la receta para el éxito. Con esta propuesta, se busca proveer una guía útil, no sólo de aspectos de vital importancia para una estrategia de gestión de marca en un ambiente digital, sino también para aportar al debate, acerca de la mejor forma en la que una marca debería enfrentar los retos que presentan los medios digitales; siempre en el entendido que la discusión, aporta a la construcción.

6. Reflexiones finales

La finalidad principal de este trabajo es realizar un aporte al tema de las estrategias de mercadeo orientadas a la gestión de marca en entornos digitales. Para esto, se relevaron y analizaron documentos en relación a temas como la comunicación, Internet, tecnología móvil, redes sociales y su proliferación, así como las ventajas y los desafíos que el nuevo entorno digital interpone a las empresas.

Como se pudo observar, las redes sociales hoy en día ofrecen oportunidades de alcance y segmentación nunca antes vista. Sin embargo, estas también representan una dinámica muy distinta a la que se vive en los medios tradicionales como la televisión, radio, prensa y revistas. Por ello, es de vital importancia que las empresas conozcan y entiendan cómo se relacionan los consumidores en las redes sociales, y cuáles son sus expectativas con

respecto a las marcas que decidan interactuar con ellos a través de los medios digitales. Como resultado de la investigación, se evidenciaron tres aspectos centrales que deberían tomarse en cuenta a la hora de formular una estrategia de mercadeo orientada a la gestión de marca en medios digitales: un contenido que involucre, una mezcla óptima de canales digitales, y una estrategia que facilite la viralidad.

A pesar de que se puedan descubrir guías, lineamientos, y consejos útiles para intentar generar un mayor impacto en redes sociales, estas siguen evolucionando a una alta velocidad. En este sentido, se deben destacar dos cuestiones: en primer lugar, es fundamental reconocer que las prácticas tradicionales de mercadeo se hayan obsoletas, o al menos limitadas, para el nuevo entorno digital. Por otro lado, y resaltando como una limitación del trabajo, la turbulencia del contexto en el que se circunscribe el tema analizado, obliga llamar la atención respecto de la pertinencia y oportunidad de los desarrollos aquí presentados, toda vez que el proceso evolutivo de este medio se transcurre acuciosamente. Aunado a lo anterior, mencionar como una limitante del presente desarrollo, la elección de las bases de datos, las cuales ciñen, de alguna manera, los resultados obtenidos.

Bibliografía

- Aaker, Jennifer L. (1997), Dimensions of Brand Personality, *Journal of Marketing Research*, 34 (August), 347-356.
- Auletta, N., & Vallenilla, R. (2008). Comunidades Virtuales: El Renacer del Mercadeo Viral. *Debates EISA*, XIII(4), 64-69.
- Campos, F. (2008). *Las Redes Sociales Trastocan los Modelos de los Medios de Comunicación Tradicionales*, 277 - 286.
- eMarketer. (2015). Facebook Closes in on 1 Billion Mobile Users Worldwide. Recuperado a partir de <http://www.emarketer.com/Article/Facebook-Closes-on-1-Billion-Mobile-Users-Worldwide/1011881>
- Euromonitor International. (2014). Social Media Consumption Trends Divided by Developed and Developing Markets. *Passport*.
- Experian Marketing Services. (2014a). *The 2014 Digital Marketer*. Recuperado a partir de <http://www.experian.com/marketing-services/2014-digital-marketer-benchmark-and-trend-report.html>
- Farahat, A., & Shanahan, J. (2013). Econometric Analysis and Digital Marketing: How to Measure the Effectiveness of an Ad. *Proceedings of the sixth ACM international*, 4503. Recuperado a partir de <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2433502>
- Hernández, S. R., Fernández C., C., & Baptista L., P. (2010). *Metodología de la Investigación 5ta ed.* México DF: McGraw-Hill.

- Keller, K. L. (2009). Building Strong Brands in a Modern Marketing Communications Environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(August 2014), 139-155. doi:10.1080/13527260902757530
- Lawler, E. (2013). The Rise of Experiential Marketing. *Advertising Age*. Recuperado a partir de <http://brandedcontent.adage.com/pdf/experientialmarketing.pdf>
- Lozano, J. M. (2005). De patos, gansos y cisnes. Revisiones narrativas, revisiones sistemáticas y meta-análisis de la literatura. *Acta Médica Colombiana*, 30(1), 1-3.
- Mathew, A. F. (2010). El Caso de Comunicación para el Desarrollo: Perspectivas, Problemas y Tendencias. *Palabra Clave*, 13(1), 31-46.
- Michahelles, F., & Cvijikj, I. P. (2011). Understanding Social Media Marketing: A Case Study on Topics, Categories and Sentiment on a Facebook Brand Page. *Acm*, 175-182. doi:10.1145/2181037.2181066
- Moore, K., & Reid, S. (2008). The Birth of Brand: 4000 Years of Branding. *Business History*, 50(August 2014), 419-432. doi:10.1080/00076790802106299
- Morkin, M. (26 de mayo de 2016). O mito do vendedor digital. Recuperado el 30 de mayo de 2016, de *Sirena Stories*: <https://blog.getsirena.com/o-mito-do-vendedor-digital-d36677a7f43a#.m33lnu7f8>
- Mulhern, F. (2009). Integrated Marketing Communications: From Media Channels to Digital Connectivity. *Journal of Marketing Communications*, 15(August 2014), 85-101. doi:10.1080/13527260902757506
- Neustar. (2013). *Attribution: What Marketers Need to Know About Audience*. Recuperado a partir de <https://www.neustar.biz/information/docs/pdfs/whitepapers/attribution-what-marketers-need-to-know-about-audience-measurement.pdf>
- Nielsen. (2010). Advertising Effectiveness: Understanding the Value of a Social Media Impression, (April). Recuperado a partir de <https://www.facebook-studio.com/fbassets/media/290/Nielsen-%20Understanding%20the%20Value%20of%20a%20Social%20Media%20Impression.pdf>
- SocialBakers. (2014). A Marketer's Guide to Facebook Metrics. Recuperado el 02 de febrero de 2016 a partir de <http://content.socialbakers.com/rs/socialbakersemea/images/WP1-Marketers-Guide-to-Facebook-Metrics.pdf>
- Song, G. Y., Cheon, Y., Lee, K., Lim, H., Chung, K. Y., & Rim, H. C. (2014). Multiple Categorizations of Products: Cognitive Modeling of Customers Through Social Media Data Mining. *Personal and Ubiquitous Computing*, 18, 1387-1403. doi:10.1007/s00779-013-0740-5
- Walczak, S., & Gregg, D. G. (2009). Factors Influencing Corporate Online Identity: A New Paradigm. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*,

4(3), 17-29. doi:10.4067/S0718-18762009000300003

We Are Social. (2014). *Digital in the Americas*. Recuperado a partir de <http://www.slideshare.net/wearesocialsg/social-digital-mobile-in-the-americas>

Weber, L., (2009). *Marketing to the Social Web*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Whetten, D. (2003). *O que constitui uma contribuição teórica?* Revista de Administração de Empresas, Vol 43 (3), 69-73.

Zhang, Z., Li, X., & Chen, Y. (2012). Deciphering Word-of-Mouth in Social Media. *ACM Transactions on Management Information Systems*, 3(1), 1-23. doi:10.1145/2151163.2151168

Referencias analizadas

Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 493-520.

Canter, N., Link, R., & McKinley, S. (2014). *The Best of Both Worlds: Integrating Online Data Into Marketing Mix Models. What's Next (Vol. 2)*.

Castells, M. (2001). *Internet y la sociedad red. Universitat - Lliçó inaugural del programa de doctorat sobre la societat de la informació* - Disponible en: <http://www.ub.es/prometheus21/articulos/obsiberprome/castellsuoc.pdf>.

Castillo, C., El-Haddad, M., Pfeffer, J., & Stempeck, M. (2014). Characterizing the Life Cycle of Online News Stories Using Social Media Reaction. *Proceedings of the 17th ACM conference on Computer supported cooperative work & social computing - CSCW '14*, 211-223. doi:10.1145/2531602.2531623

Caughlin, J. P., & Sharabi, L. L. (2013). A Communicative Interdependence Perspective of Close Relationships: The Connections Between Mediated and Unmediated Interactions Matter. *Journal of Communication*, 63, 873-893. doi:10.1111/jcom.12046

Chen, C., Gao, D., Li, W., & Hou, Y. (2014). Inferring Topic-Dependent Influence Roles of Twitter Users. *Proceedings of the 37th international ACM ...*, 1203-1206. doi:10.1145/2600428.2609545

Conger, J. a., & Fulmer, R. M. (2003). Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 76.

Derby, K. L., & Lane, L. (2013). Social Media : Multiple Channels to Capture Multiple Audiences, 159-162. doi:10.1145/2504776.2504799

Dinh, T. N., Nguyen, D. T., & Thai, M. T. (2012). Cheap, Easy, and Massively Effective

- Viral Marketing in Social Networks. *Proceedings of the 23rd ACM conference on Hypertext and social media - HT '12*, 165. doi:10.1145/2309996.2310024
- Elkin, N. (2015). *Key Digital Trends for 2015. What's in Store—and Not in Store—for the Coming Year*. Recuperado de eMarketer: http://www.emarketer.com/public_media/docs/eMarketer_Key_Digital_Trends_for_2015-Whats_in_Store—and_Not_in_Store—for_the_Coming_Year.pdf
- Experian Marketing Services. (2014b). *Meeting Omni-Channel Consumer Demands*. Recuperado a partir de <https://www.experian.com/assets/marketing-services/white-papers/ci-omni-channel-consumer-demands-wp.pdf>
- Fan, W., & Gordon, M. D. (2014). The Power of Social Media Analytics. *Communications of the ACM*, 57, 74-81. doi:10.1145/2602574
- Gao, Y., Wang, F., Luan, H., & Chua, T.-S. (2014). Brand Data Gathering From Live Social Media Streams. *Proceedings of International Conference on Multimedia Retrieval - ICMR '14*, 169-176. doi:10.1145/2578726.2578748
- Gligorijevic, B. (2012). From Consumer to Community: Factors of Influence in the Purchasing Decision Making Process. *Proceedings of the 17th Acm International Conference on Supporting Group Work*, 285-286. doi:10.1145/2389176.2389221
- Google Think Insights. (2014). Brand Engagement in the Participation Age. Strategies to Engage More , Drive Passionate Fans and Earn Customers. *ThinkwithGoogle*.
- iLifebelt. (2014). *Estudio de Redes Sociales en Centroamérica 2014*. Recuperado a partir de <http://ilifebelt.com/estudio-rsca-centroamerica-edicion-2014/2014/04/>
- Marceux, P. (2014a). Top 3 Trends in Technology, Communications and Media for 2014, 2013-2015. *Passport*.
- Marceux, P. (2014b). Top 3 Digital Consumption Trends for 2014. *Passport*.
- Martínez, H. (2010). Estrategia Mercadeo Digital: General Motors LAAM: INCAE Business Review, volumen 1, número 11, 1-15. Recuperado a partir de <http://www.epa.gov/lean/environment/studies/gm.htm>
- McGovern, G. (2001). Content builds brands online. *International Journal on Media Management*, 3(August 2014), 198-201. doi:10.1080/14241270109389968
- MillwardBrown. (2014a). *Digital & Media Predictions 2015*. Recuperado a partir de <http://www.millwardbrown.com/mb-global/our-thinking/insights-opinion/articles/digital-predictions/2015/2015-digital-and-media-predictions>
- MillwardBrown. (2014b). *Predicciones Digitales y de Medios 2014*. Recuperado a partir de http://www.millwardbrown.com/docs/default-source/insight-documents/articles-and-reports/millward-brown_2014-revision-predicciones-digitales.pdf

- NewsCred. (2014). The Ultimate Guide to Building a Content Strategy, (212), 14. Recuperado a partir de http://www.sigmagroup.com/uploads/NewsCred_BuildingContentStrategy.pdf
- Pérez Dasilva, J. A., Genaut Arratibel, A., Meso Aierdi, K., Mendiguren Galdospín, T., Marauri Castillo, I., Iturregui Mardaras, L., Rivero Santamarina, D. (2013). Las Empresas en Facebook y Twitter: Situación Actual y Estrategias Comunicativas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 68, 676-695. doi:10.4185/RLCS-2013-996
- Rehman, V., & Vaish, A. (2013). Content Fusion in Traditional and New Media: A Conceptual Study. *Journal of Internet Commerce*, 12(August 2014), 225-245. doi:10.1080/15332861.2013.817865
- Ryan, W., Peruta, A., & Chouman, S. (2013). Social Media and the Transformation of Brand Communication, 146-153. Recuperado a partir de <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=2523484>
- Kinetic. (2014). The Guide to Social Media Advertising: What you need to know to succeed. *AdAge Content Strategy Studio*.
- Sherchan, W., Nepal, S., & Paris, C. (2013). A Survey of Trust in Social Networks. *ACM Computing Surveys*, 45(4), 1-33. doi:10.1145/2501654.2501661
- SimplyMeasured. (2013). Study: How Top Brand Marketers Use Instagram. Recuperado a partir de http://cdn2.hubspot.net/hub/303533/file-363995661-pdf/SM_Instagram_Study_FINAL.pdf
- StrongView. (2015). Context Changes Everything. Recuperado a partir de https://community.data.com/html/assets/Context_Changes_Everything.pdf
- Wildfire. (2014). Social Strategies for 2014: How top brands manage, measure and budget for success. *AdAge Content Strategy Studio*.