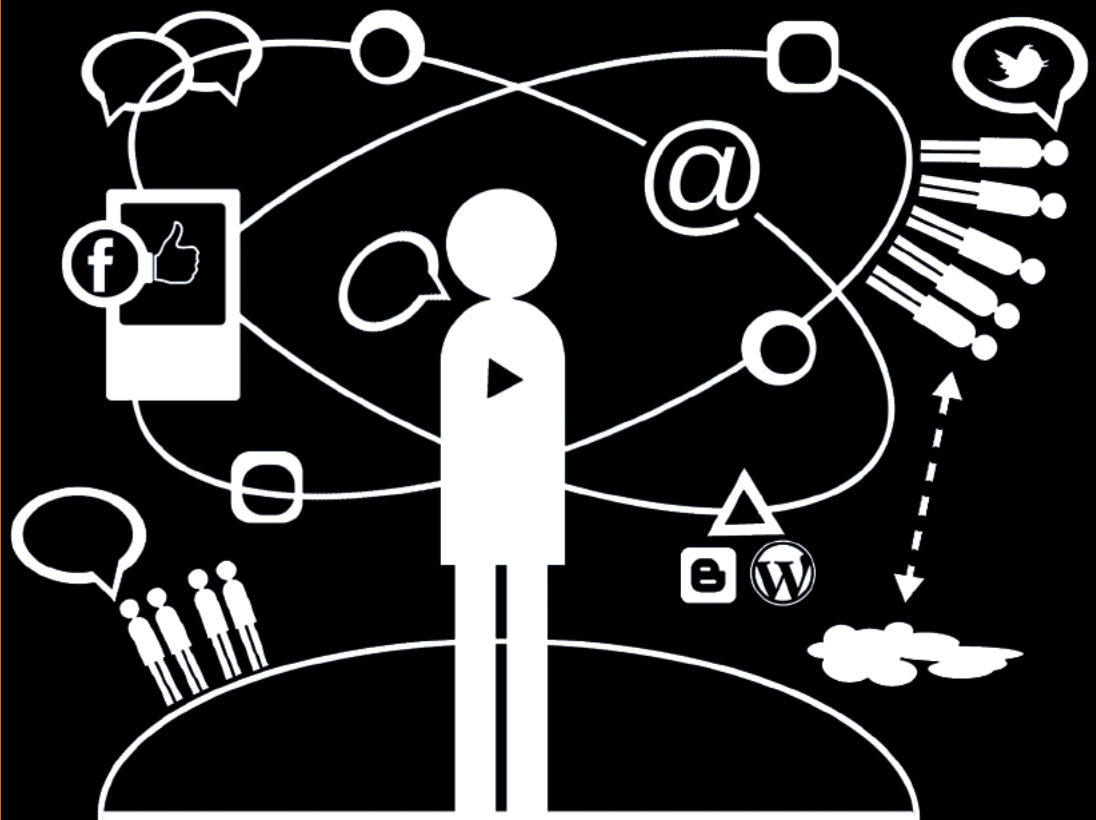


# Tecnologías Sociales

El poder de las conversaciones en red

Resumen ejecutivo

- El lado más social de la tecnología
- La revolución silenciosa: nuevos movimientos sociales en la Red
- Haciendo negocio de las tecnologías sociales: ¿mucho ruido y pocas nueces?
- Las espinas de la tecnología social: barreras y amenazas





Fundación  
de la Innovación  
Bankinter

>  
accenture

## Future Trends Forum [www.fundacionbankinter.org](http://www.fundacionbankinter.org)

FTF es el principal proyecto de la **Fundación de la Innovación Bankinter**, cuya misión es influir en el presente mirando hacia el futuro, estimulando y consolidando la actitud innovadora en el tejido empresarial español.

Es un proyecto ambicioso, que persigue incrementar la sensibilidad social con respecto a la innovación, estimulando a los empresarios a apostar por ella y reforzando, de esta manera, el compromiso que Bankinter tiene con la sociedad.

Está compuesto por un exclusivo grupo de líderes de opinión a escala internacional que buscan anticiparse al futuro inmediato detectando tendencias sociales, económicas, científicas y tecnológicas, y analizando sus posibles escenarios e impactos en los actuales modelos de negocio.

Se trata de un esfuerzo de anticipación en el que, intentando llenar un vacío, es una piedra más para hacer de nuestra sociedad una comunidad más avanzada y competitiva, en un entorno global. El futuro se construye con la voluntad humana.

## Accenture [www.accenture.es](http://www.accenture.es)

Accenture es una compañía global de consultoría de gestión, servicios tecnológicos y *outsourcing*, con más de 246.000 personas trabajando en más de 120 países. Combinando su experiencia incomparable, sus exhaustivas capacidades en todos los sectores y áreas de negocio, y su amplia investigación con las compañías de más éxito del mundo, Accenture colabora con sus clientes para ayudarlos a convertir sus organizaciones en negocios y Administraciones Públicas de alto rendimiento. La compañía obtuvo una facturación de 25.500 millones de dólares durante el año fiscal finalizado el pasado 31 de agosto del 2011.

Accenture explora nuevos caminos para contribuir directamente al desarrollo económico y social de España y del mundo a través de un recurso económico definitivo: la InnovAcción = Innovación (Invención + Aplicación) + Acción. En el ámbito de este programa de InnovAcción se enmarca la colaboración con la **Fundación de la Innovación Bankinter**.

# Índice

---

<a href="#">El lado más social de la tecnología</a>	3
<a href="#">La revolución silenciosa: nuevos movimientos sociales en la Red</a>	4
<a href="#">Haciendo negocio de las tecnologías sociales: ¿mucho ruido y pocas nueces?</a>	8
<a href="#">Las espinas de la tecnología social: barreras y amenazas</a>	15
<a href="#">Panorama de las tecnologías sociales: "is Spain different?"</a>	16

# El lado más social de la tecnología

**S**i hubiera que elegir la lista de los grandes cambios de la historia reciente, tendríamos que incluir sin duda los acontecidos en la forma de relacionarnos. En este nuevo modelo de relación, las barreras espaciales y temporales son cada vez más pequeñas y los individuos, organizaciones e, incluso, objetos interaccionamos en cualquier momento y lugar gracias al don de la ubicuidad del que nos dota la tecnología.

Esta renovada capacidad de relacionarnos ha “humanizado” la tecnología y le ha valido el epíteto de “social”. Pero, ¿qué son las tecnologías sociales? Los expertos del Future Trends Forum las definen como aquellas cuya combinación posibilita la interacción persona a persona, persona a cosa, o cosa a cosa, para cocrear valor económico y social. Estas nuevas tecnologías están cambiando y dinamizando las relaciones sociales, comerciales y gubernamentales. Las redes sociales son tan solo una pieza del variopinto puzzle de las tecnologías sociales. Tenemos en nuestra mano las herramientas, ¿conseguiremos obtener todo el valor que promete la expansión de la tecnología social? Esta publicación aspira a dar algunas claves para conseguirlo.

## Retrato actual de la tecnología social

¿Cuáles son los rasgos de la identidad de una tecnología social? A día de hoy, la mayoría de las tecnologías sociales se caracterizan por las siguientes capacidades (aunque no es necesario que las cumplan todas):

- **Reunir y compartir información, cualitativa y cuantitativa:** elaborada a partir de datos geográficos, demográficos, de estadísticas de consumo, etc. Por ejemplo, [FourSquare](#) es un servicio basado en la geolocalización aplicada a las redes sociales que recopila datos cuantitativos, de la actividad de los usuarios en establecimientos (manifestada a través de *check-ins* en la aplicación) y cualitativos de sus comentarios en Twitter, y elabora informes para ofrecérselos a las empresas.
- **Hacer negocios y comprar y vender:** el ejemplo por excelencia es el de [Amazon](#), que ofrece un nicho de e-consumidores a compañías que quieran comercializar un producto. También plataformas como [Sustaination](#) fomentan el consumo de productos locales conectando productores de comida con compradores regionales.
- **Colaborar y agregar contenido:** sirva como ejemplo [Ushahidi](#), una plataforma que localiza información útil en un mapa, como focos de peligro, supervivientes de una catástrofe o fuentes de recursos naturales. Gracias a ella, cientos de voluntarios tienen un punto de encuentro en crisis humanitarias o desastres naturales.
- **Compartir opiniones y encontrar consejo o ayuda ante los problemas de la vida diaria:** nos ayuda a autorrealizarnos y definirnos ante los demás, a establecer y nutrir nuestras relaciones y, por qué no, a emitir apreciaciones acerca de causas y marcas. Plataformas blogueras como [Typepad](#), o foros como [JustAnswer](#) son claros ejemplos de ello.
- **Medir sentimientos:** lo que parecía un imposible lo es cada vez menos en la vida social *on-line*. Plataformas como [We Feel Fine](#) rastrean blogs en busca de manifestaciones de sentimientos que correlacionan con hitos de la vida física.



- **Distribuir contenidos:** mediante la publicación de documentos audiovisuales o de texto. Las plataformas pueden poseer carácter colaborativo para formar un repositorio en el que compartir información, como [Wikipedia](#), o vídeos, como [YouTube](#), o pueden constituir canales que automatizan la distribución de información, como [Opentable](#).
- **Llamar a la acción y realizar convocatorias:** la índole participativa de la tecnología social nos permite encontrar a otras personas a lo largo y ancho del planeta, unirnos a grupos que colaboran con causas solidarias o simplemente llamar la atención de nuestros vecinos. Por ejemplo, [Avaaz](#) tiene como objetivo promover la colaboración para causas de trascendencia social.

Estas capacidades han cautivado a millones de personas a lo largo y ancho del planeta y la lista de usuarios de las tecnologías sociales no hace sino aumentar día a día. Su progresivo calado en los usos y costumbres colectivos nos confirma que nos hemos dejado seducir por ellas. Hoy, el 86 % de los adultos americanos y un 79 % de los europeos utiliza alguna tecnología social, y esta cifra no hace sino aumentar. Las tecnologías sociales nacen de la combinación de varias capacidades de Internet: las redes sociales, el Internet de las Cosas, la geolocalización y el despliegue de nuevos sensores (por ejemplo, para la vigilancia de la salud individual), que nos permiten estimar el gran potencial que presentan. En lo que se refiere a la utilización de las redes sociales, Europa está a la cabeza, junto con Asia, en número de usuarios y tiempo invertido en ellas, seguido por las dos Américas. Diferentes informes afirman que alrededor del 80 % de los usuarios de Internet en Estados Unidos, América Latina, Europa y Asia accede a redes sociales. Teniendo en cuenta que hay 2.000 millones de usuarios de Internet en todo el mundo, que la expansión de la penetración del Internet móvil parece imparable, que el Internet de las Cosas promete añadir a esta red 60 millones de objetos (este año) cada vez más sociables e inteligentes, y que ya ha nacido una generación de *nativos digitales*, podemos afirmar que los ingredientes para que las tecnologías sociales triunfen se encuentran en plena ebullición.



## La revolución silenciosa: nuevos movimientos sociales en la Red

**I**nternet y las tecnologías sociales han dado lugar al nacimiento de un mundo virtual paralelo cada vez más poblado. Un mundo que cambia irremediamente las reglas del juego tradicionales del mundo físico. Que crea una nueva democracia de ideas en la que ricos y pobres, habitantes de ciudades y aldeas tienen la posibilidad de ser escuchados por millones de congéneres. Un mundo más accesible en el que desaparecen muchas barreras. Barreras obvias, como las del espacio y el tiempo, permitiendo relacionarnos con personas de todo el mundo en cualquier momento, y otras menos evidentes, como las que se erigen entre gobiernos y ciudadanos, consumidores y empresas, médicos y enfermos, profesores y alumnos, entre otras. Por primera vez en la historia, se puede conocer con un toque de ratón el grafo social de una persona, quiénes son sus amigos y conocidos, compañeros de trabajo o parientes. Millones de datos circulan en la Red. La posibilidad de analizarlos se presenta tan atractiva como amenazante. La revolución silenciosa de las tecnologías sociales gana cada vez más adeptos. La innovación en torno a ellas no ha hecho nada más que empezar.

## Indicios de doble personalidad: el individuo físico 'versus' el individuo virtual en la Red

Los expertos del Future Trends Forum consideran que los principales impactos que tendrán las tecnologías sociales se producirán en la esfera de los individuos. Estos podrán gozar de una creciente transparencia frente a todo lo que les rodea. Las empresas y los gobiernos tendrán que responder directamente a los individuos de a pie. Las tecnologías sociales permiten a los individuos movilizarse en la Red en cuestión de segundos alrededor de causas o ideas. En definitiva, el individuo gana poder en un mundo cada vez más global.

Todo parece indicar que nuestra vida *on-line* irá cobrando cada vez más relevancia. Pero no todos vivimos esta vida virtual de la misma manera. Forrester clasifica a los consumidores en función de su nivel de actividad *on-line* (véase la ilustración 1). Además, en esto de la actividad en la Red, el grado de implicación va por barrios y, por ejemplo, los chinos y los indios crean más información, mientras que los europeos y los americanos nos mostramos más pasivos y preferimos consumirla antes que crearla.

**Nuestra actividad 'on-line' deja un rastro perfectamente identificable y medible**



Ilustración 1: La escala social tecnológica.  
Fuente: Forrester.

### El grafo social: un valor en alza

Nuestra actividad *on-line* deja un rastro perfectamente identificable y medible. Gracias a la tecnología social, nuestras vidas en la Red están escritas en lenguajes de unos y ceros: somos analizables y predecibles como nunca antes lo hemos sido. Los

## La tecnología social ofrece buenas alternativas a las empresas para captar fondos y donarlos a buenas causas

grafos sociales ofrecen información sobre actividad entre personas, plataformas sociales, páginas web y el contenido al que se accede. Los expertos del Future Trends Forum identificaron el siguiente estadio de la tecnología social en la computabilidad de los datos *on-line*: la combinación de las ciencias del comportamiento con algoritmos que identifiquen patrones de actividad virtual y ayuden a predecir comportamientos en el mundo físico, vaticinando que en el futuro existirán aplicaciones que conocerán nuestras preferencias mejor que nosotros mismos. La principal barrera que identifican los expertos radica en que la explosión del grafo social y la capitalización de la información que contiene solo será posible a partir de la integración de las tecnologías sociales, algo que estamos muy lejos de conseguir.

### Un universo de aplicaciones para mejorar nuestra calidad de vida

Mientras llega la capitalización del grafo social, los individuos ya sacamos partido de la tecnología social, aprovechándola para mejorar nuestra calidad de vida en aspectos tan relevantes como la salud o la educación. Ya existen escuelas y universidades en las que alumnos y profesores sacan el mayor partido de la tecnología social. En cuanto a la salud, la revolución no ha hecho más que empezar. Parece que el futuro de la tecnología social saludable se encuentra en la convergencia entre las personas, los dispositivos y las bases de datos retroalimentadas ubicadas en la nube. Es la línea que sigue [RunKeeper](#), incorporando sistemas de geolocalización para ofrecer un seguimiento del ejercicio realizado por el usuario y sus conocidos, estadísticas de velocidad y distancia recorrida y gráficos de salud. Los expertos del Future Trends Forum tienen la certeza de que la tecnología social modificará la relación que tenemos con la salud, la medicina y las propias capacidades humanas.

### La irrupción de las tecnologías sociales en la vida política: ¿el poder de las masas?

En el caso de la vida política, la influencia de los individuos gracias a las tecnologías sociales es más que evidente. La primavera árabe conmocionó a la opinión pública por la enorme influencia que tuvo la tecnología social como propulsora de la insurgencia política. En países como Túnez, Egipto, Grecia, Rusia o España, y ciudades como Londres o Nueva York, los ciudadanos han observado la realidad desde el prisma de la transparencia social, se han organizado a través de las plataformas *on-line* y han protagonizado manifestaciones de mayor o menor virulencia para defender valores universales como la libertad, la paz, la justicia o la igualdad.

Los expertos del Future Trends Forum coinciden a la hora de afirmar que la tecnología social redefine la relación individuo-Estado (véase la ilustración 2), y no solo los individuos están poniendo su granito de arena en este sentido. Los gobiernos también han pasado de ser meros espectadores a establecer procedimientos que garanticen el cumplimiento de la ley en el mundo virtual, que van desde el desarrollo de programas del FBI que rastrean, interpretan y almacenan los comentarios públicos al filtrado y bloqueo de mensajes como en China, la India o Pakistán.

En la era de la información, la tecnología social pone al alcance de gobiernos, servicios de inteligencia o cuerpos diplomáticos herramientas como [SPADAC](#), que pronostican el comportamiento de las masas a partir de información del grafo social, imágenes vía satélite e indicadores económicos, sociales y demográficos.

### Gobiernos tecnológicos al servicio de la sociedad

Los expertos del Future Trends Forum consideran que la creación de redes comunitarias y vecinales ha reducido la dependencia que tenemos de los servicios públicos. Sin embargo, opinan que las Administraciones aún no están aprovechando todo el

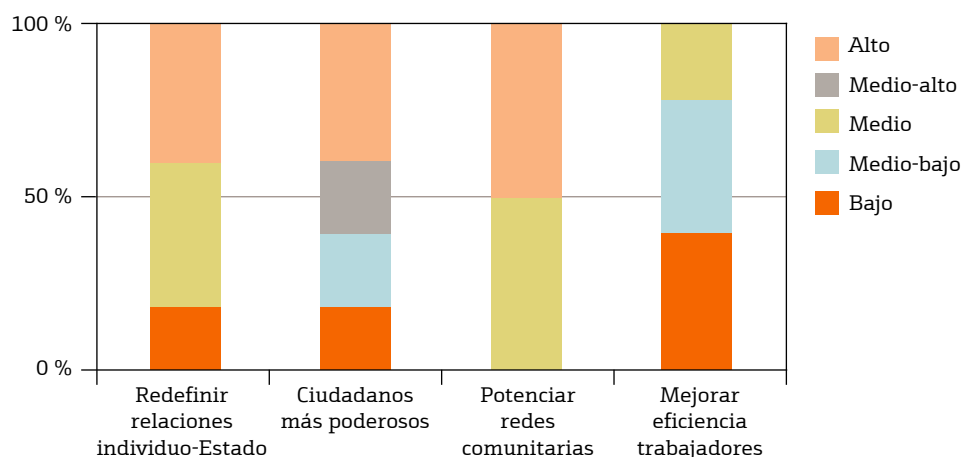


Ilustración 2: Grado de influencia de la tecnología social.  
Fuente: elaboración propia.

potencial de esta tecnología para dar un servicio público más ágil y eficiente. Para [Accenture](#), la tecnología social constituirá un revulsivo para aquellas Administraciones que evolucionen a estos nuevos modelos de comunicación, incrementando la participación ciudadana. En esta línea, la Administración estadounidense ha creado [Challenge.gov](#), donde ofrece premios de más de 20.000 dólares por la resolución de los retos que plantean a sus ciudadanos.

Sin embargo, para que este nuevo modelo de relación funcione resulta de vital importancia contar con una identidad *on-line* que permita evitar fraudes e interactuar de forma segura con la Administración. Los expertos del Future Trends Forum intuyen que en el corto plazo los gobiernos desarrollarán cada vez más aplicaciones relacionadas con la legitimación de las "e-identidades". En este sentido, los expertos creen que en un futuro cercano los dispositivos que utilizamos para conectarnos a Internet y la tecnología social serán los que discernirán quiénes somos *on-line*.

### Buenas causas para conectar con las tecnologías sociales: cooperación en la Red para mejorar el mundo

Mientras la crisis global reduce drásticamente las donaciones que reciben las ONG y otras entidades sin ánimo de lucro, la demanda que reciben estas instituciones aumenta. En este contexto, aunque las solicitudes personales siguen constituyendo la principal fuente de captación de fondos, el aumento de las donaciones *on-line* ha orientado el foco de las ONG hacia la captación de donantes multicanal. Los diferentes estudios indican que las estrategias exitosas combinan tecnología social y métodos tradicionales de captación de fondos. Las entidades que utilizan herramientas *on-line* para obtener fondos recogen seis veces más dinero que aquellas que no lo hacen. De hecho, casi la mitad de las ONG las utiliza debido al menor coste que representan y a los buenos resultados que ofrecen.

También la responsabilidad social corporativa es un valor en alza en las empresas y la tecnología social les ofrece buenas alternativas para captar fondos y donarlos a buenas causas. Es el caso de [Easyfundraising](#), que ha desarrollado un eficiente modelo de negocio que combina la venta *on-line* con la colaboración con causas altruistas, y ofrece también la posibilidad de ir más allá, construyendo una plataforma desde la que no solo se pueden captar fondos, sino que también se puede gestionar la reputación *on-line* y la relación con donantes, público objetivo y colaboradores.



# Haciendo negocio de las tecnologías sociales: ¿mucho ruido y pocas nueces?

**M**ientras los consumidores confían en las tecnologías sociales para obtener información antes de consumir un producto o servicio y para compartir su experiencia después, los expertos del Future Trends Forum consideran que las empresas tradicionales no están liderando esta revolución social (véase la ilustración 3), algo que, como veremos, deberían hacer por la cuenta que les trae.

Accenture coincide con los expertos del Future Trends Forum y considera que la adopción de la tecnología social por parte de las empresas aún está en estado embrionario. Hay estudios que confirman que mientras que el 80 % de los usuarios de tecnología social se manifiesta proclive a probar un producto recomendado por sus conocidos, menos de una cuarta parte de las empresas está aprovechando el potencial de la tecnología social. Pero, ¿realmente existe negocio detrás de las tecnologías sociales, o se está generando mucho ruido pero hay pocas nueces?

## La socialización en la Red de la empresa tradicional

Los expertos del Future Trends Forum consideran que la creciente transparencia social, la gestión de la reputación corporativa y de la imagen de marca obligará a las empresas a imitar a su público objetivo e incorporarse al prisma conversacional de la tecnología social. Mientras las empresas tradicionales no se incorporen plenamente a la conversación en la Red, sus clientes seguirán evitando los sistemas oficiales de resolución de problemas y acudirán a sus conocidos o a sitios de nicho para encontrar respuesta a sus inquietudes.

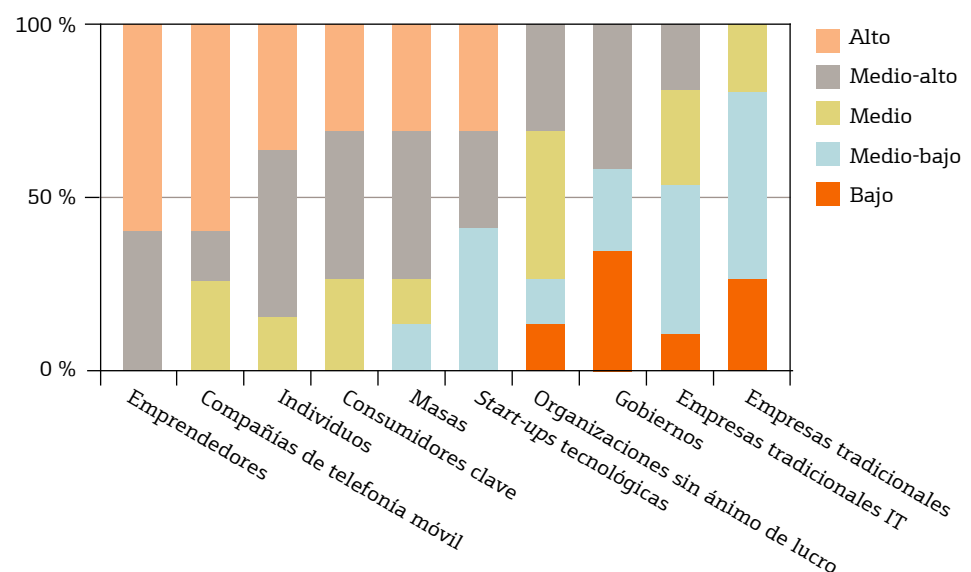


Ilustración 3: Grado de influencia de los agentes en la expansión de la tecnología social. Fuente: elaboración propia.



Brian Solis, experto en medios sociales, y Jesse Thomas, fundador y consejero delegado de la agencia especializada en visualización de datos JESS3, representan visualmente el universo de las tecnologías sociales como un prisma conversacional basado en observar, escuchar y entender a los consumidores (véase la ilustración 4). El primer paso del acercamiento de estas entidades al mundo virtual consiste en identificar el canal más eficaz para que su mensaje llegue al público objetivo. El proceso conver-

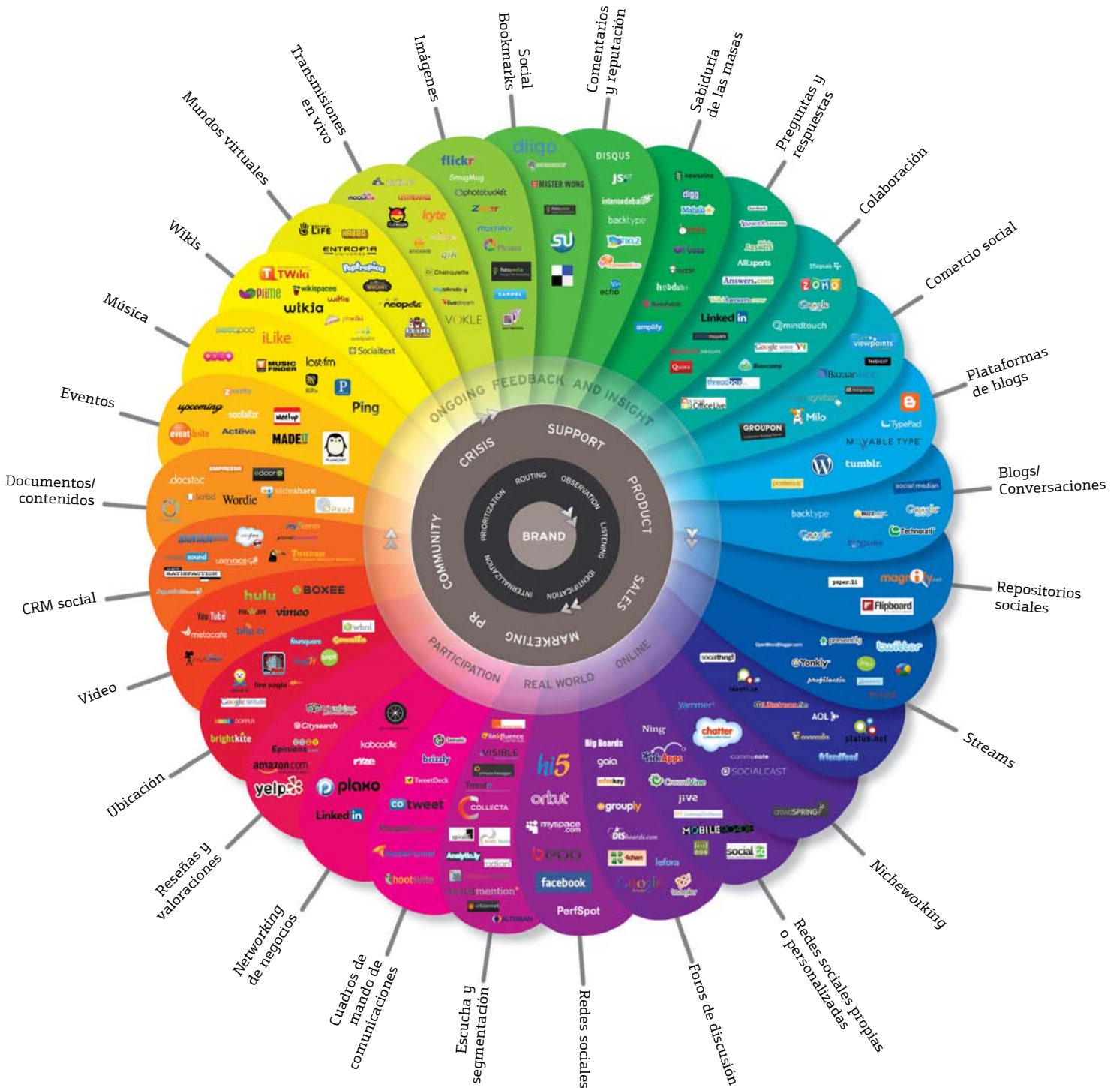


Ilustración 4: El prisma conversacional.  
Fuente: Theconversationprism.com.

sacional entre las marcas y las plataformas sociales se sustenta en dos ejes diferenciados, el primero de ellos se rige por la finalidad que le darán a la conversación: ventas, marketing, fidelización, etc. El segundo eje cristaliza en una comunicación y *feedback* continuados. Como vemos, el prisma tecnológico-social no deja de ser una actividad comunicativa en el que las entidades definen un objetivo, en virtud del cual dialogan con sus interlocutores a través de canales temáticos.

Si bien en la actualidad las empresas tecnológicas son las que más provecho están sacando de las tecnologías sociales, los expertos del Future Trends Forum coinciden en que, de aquí a 2015, las empresas dedicadas al consumo serán las más impactadas, así como la educación y la industria del entretenimiento.

Frente a estos sectores en los que las tecnologías sociales son, al menos de momento, una opción, existen empresas de otros sectores tradicionales que se han visto impactadas orgánicamente y obligadas a modificar su modelo de negocio para sobrevivir ante este nuevo escenario social. Nos referimos a los medios de comunicación tradicionales y a las empresas del sector audiovisual, el turístico y el minorista. El futuro de las empresas del sector de los medios de comunicación pasará por ser capaces de monetizar la oferta *on-line* de información. Esto mismo les sucederá a las empresas del sector audiovisual, por lo que están empezando a ofrecer alquileres

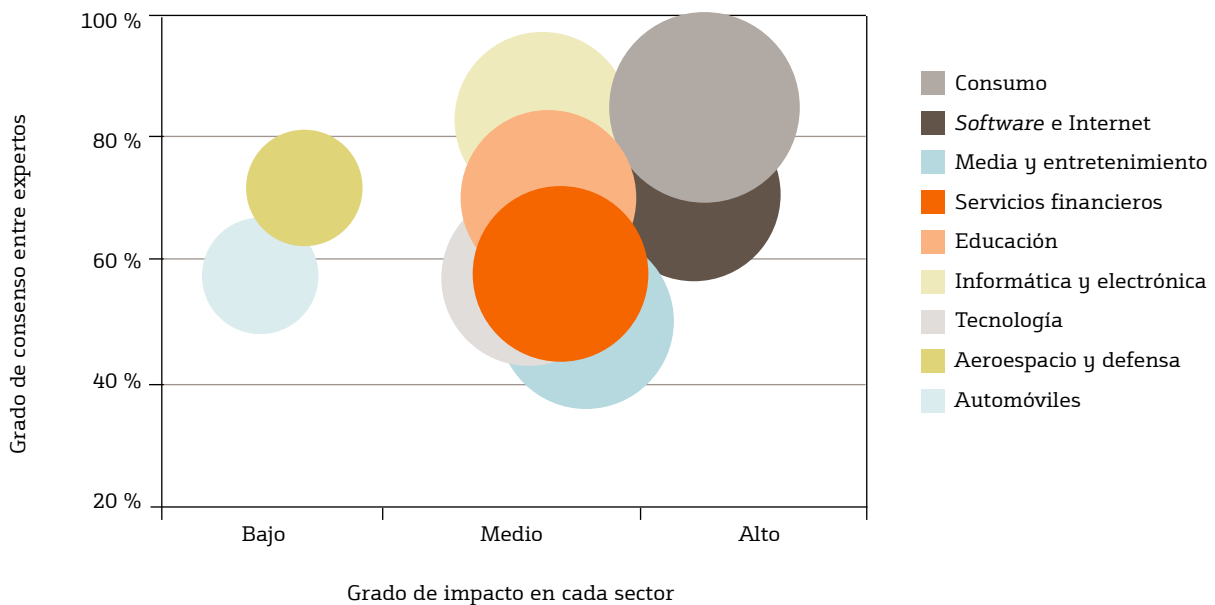


Ilustración 5: Sectores impactados por las tecnologías sociales.  
Fuente: elaboración propia.

de contenidos en redes sociales. El futuro del sector minorista pasa por ser capaces de ofrecer una oferta de servicios ad hoc que tengan en cuenta la situación real del cliente, sus preferencias y sus actitudes. En el caso de las empresas del sector turístico, Amadeus les propone que se posicionen en el centro de la experiencia social en la Red del viajero, aconsejándole y enriqueciendo su experiencia de viaje.

### La evolución hacia la empresa socialmente adaptada

Independientemente del sector al que nos refiramos, el uso de las tecnologías sociales en el entorno empresarial ofrece a las compañías la posibilidad de evolucionar a

marcas sociales, que escuchen y fidelicen al cliente, y a negocios sociales, cuyo modelo organizativo, cultura, visión y valores estén también orientados a aproximarse al cliente social.

La tecnología social potencia el diálogo interno y la colaboración entre las diferentes áreas de negocio, empleados, geografías, regiones y divisiones. Las empresas que destacan por el buen uso que hacen de la tecnología social obtienen beneficios intangibles, como la mejora del compromiso, la satisfacción o la proactividad de los empleados, y beneficios tangibles, como la agilidad en la toma de decisiones, la reducción de costes de desplazamiento o del *time-to-market*.

Sin embargo, a pesar de los beneficios claros que las tecnologías sociales ofrecen a las empresas, sus líderes no están a la cabeza de esta transición social. Los expertos del Future Trends Forum consideran que los líderes de las empresas son reacios a incorporar la tecnología social en sus organizaciones porque carecen de una estrategia para dirigir la conversación. Accenture considera que la tecnología social es el catalizador que está cambiando el comportamiento de empleados, clientes y socios comerciales, y propone a directivos y consejeros delegados que acojan la tecnología social como una oportunidad que va más allá de las redes sociales. La filosofía tecnológica debe centrarse en los clientes y en cómo estos querrían interactuar con los servicios ofrecidos.

Para evolucionar hacia empresas socialmente adaptadas, Accenture propone situar al área de sistemas en el centro de una conversación con el resto de las unidades de negocio, creando una alianza que reinvente las interacciones internas y externas. Esta área debe reforzar sus capacidades incorporando talento que conozca y demuestre maestría en los nuevos modelos de interacción social e investigando el mercado para conocer las mejores prácticas.

### Los beneficios de incorporar las tecnologías sociales a la vida empresarial

La irrupción de la tecnología social en la vida empresarial ofrece renovadas formas de mejorar el funcionamiento interno y el negocio de las compañías. El ejemplo más inmediato es el del área de *márketing*, que se ha visto profundamente impactada por ellas. La nueva realidad del *márketing* ha incluido la "P" de *personas* en la regla de oro de las cuatro "P" (producto, precio, distribución -*placement*- y promoción). Las estrategias de *márketing* más maduras ofrecen a sus clientes una experiencia coherente a través de diversos canales -físicos y *on-line*- y puntos de contacto. Accenture recomienda a las empresas más avanzadas construir una plataforma social que ofrezca servicios a la comunidad (por ejemplo, a través de blogs y foros), que permita la integración con redes sociales externas optimizadas, la realización de análisis semánticos, la medición del impacto de las actividades sociales y la integración con las herramientas de CRM. *Marriot*, empresa puntera en cuanto a *márketing* se refiere, incorpora en su estrategia de acercamiento al cliente una plataforma CRM de información integrada que incluye blogs, redes sociales, juegos *on-line*, etc.

A lo largo y ancho del planeta se suceden los ejemplos de empresas que se están sufriendo al carro de las tecnologías sociales y disfrutan de sus beneficios tanto a nivel interno como en la mejora de su relación con los usuarios. *Bankinter* diseña productos que satisfacen las necesidades reales de sus clientes gracias a la plataforma *Bankinter Lab*, en la que estos pueden probar prototipos de nuevos productos y expresar sus opiniones. *Best Buy* ha implantado la plataforma *Mi Cliente* para canalizar la información del cliente desde las tiendas hasta la central de toma de decisiones. La empresa de software *Rite-Solutions* ha creado una bolsa de ideas, de donde surgió una que aporta actualmente el 30 % de los beneficios de la compañía. La mitad de las empresas del *Fortune 100* va un paso más allá en cuanto a reclutamiento y selección se refiere al incorporar la herramienta *Taleo*, que ha incluido en su ERP de gestión

La nueva realidad del *márketing* ha incluido la "P" de 'personas' en la regla de oro de las cuatro "P"

de la selección un módulo de búsqueda de "candidatos pasivos" en plataformas como LinkedIn, Google y [ZoomInfo](#). [Essilor International](#), líder mundial en lentes de contacto, ha reducido un 50 % el tiempo necesario para el aprendizaje gracias a la plataforma social de formación LOFT.

### **Midiendo el rendimiento de la inversión en tecnologías sociales**

Los beneficios de la adopción de las tecnologías sociales en el ámbito empresarial se muestran evidentes. Sin embargo, en un momento de crisis como el que vivimos, en el que las inversiones se miran con lupa, hablar de beneficios en términos conceptuales no es suficiente; ser capaces de cuantificar estos beneficios se convierte en una cuestión central. Sin embargo, como en otros ámbitos, medir su impacto en la cuenta de resultados es un asunto complejo. Muchos de sus beneficios tienen carácter intangible y esto dificulta la labor. Además, resulta difícil aislar los beneficios de la adopción de las tecnologías sociales de los procedentes de otras iniciativas en curso en la empresa. Difícil, pero no imposible. Muchos directivos de empresas conectadas internamente son capaces de medir los beneficios consistentes año tras año, derivados de la interacción de los empleados o de la reducción en costes de comunicación. Las empresas conectadas externamente obtienen mejoras en la efectividad del marketing y reducción de costes de comunicación externos. También son capaces de reducir costes de investigación, como [TechSmith](#), que ahorró 500.000 dólares (unos 375.000 euros) gracias a la herramienta GetSatisfaccion y al *crowdsourcing*. La [London University](#) espera ahorrar 300.000 libras anuales (unos 360.000 euros) en gastos administrativos, de mensajería y de papel, gracias a una red interna que permite interactuar a los alumnos. Por su parte, [T-Mobile](#) ha reducido los tiempos dedicados a la formación en ventas de hora y media a quince minutos, y [TomTom](#) ahorró 150.000 dólares (unos 115.000 euros) gracias a los casos resueltos a través de su comunidad *on-line*.

Para avanzar hacia una empresa socialmente avanzada, se deben establecer los parámetros que permitan medir el rendimiento de la inversión realizada en tecnologías sociales. Solo así los directivos entenderán los beneficios que reportan a la organización y continuarán invirtiendo en ellas. En el caso de la adopción de las redes sociales corporativas, este ejercicio debe incluir el impacto en ámbitos tan variados como el de los procesos, ventas, capital humano, gestión del conocimiento o productividad (véase la ilustración 6).

### **Una nueva generación de emprendedores gracias a las tecnologías sociales**

Los emprendedores han cogido la sartén por el mango. Atraídos por la globalidad de la Red y la facilidad de uso de la tecnología social, encuentran un nuevo espacio en el que crear *start-ups* y obtener beneficios. Desde publicitarse hasta lanzar pruebas de mercado *on-line*, esta nueva realidad social virtual proporciona a los innovadores plataformas desde las cuales lanzar sus negocios, como [Rock the Post](#), que pone en contacto a emprendedores con profesionales y financiadores, y proporciona el soporte, los recursos y las conexiones necesarias para poner en marcha el proyecto.

Además de ofrecer herramientas a los emprendedores, la tecnología social es una plataforma en sí misma en la que establecer negocios basados en la conectividad de masas. Más allá de las redes sociales por todos conocidas (Facebook, Tuenti, etc.), triunfan las plataformas de *crowdsourcing*. Un ejemplo es la plataforma financiera sin intermediarios [The Crowd Angel](#). En ella, solicitantes de fondos y financiadores se ponen en contacto a través de plataformas sociales y se gestionan préstamos a individuos o empresas.

Pero, ¿cómo sobreviven las plataformas sin cobrar canon alguno a sus usuarios? ¿De dónde sale el dinero para pagar tecnología, trabajadores o capacidad de almacena-

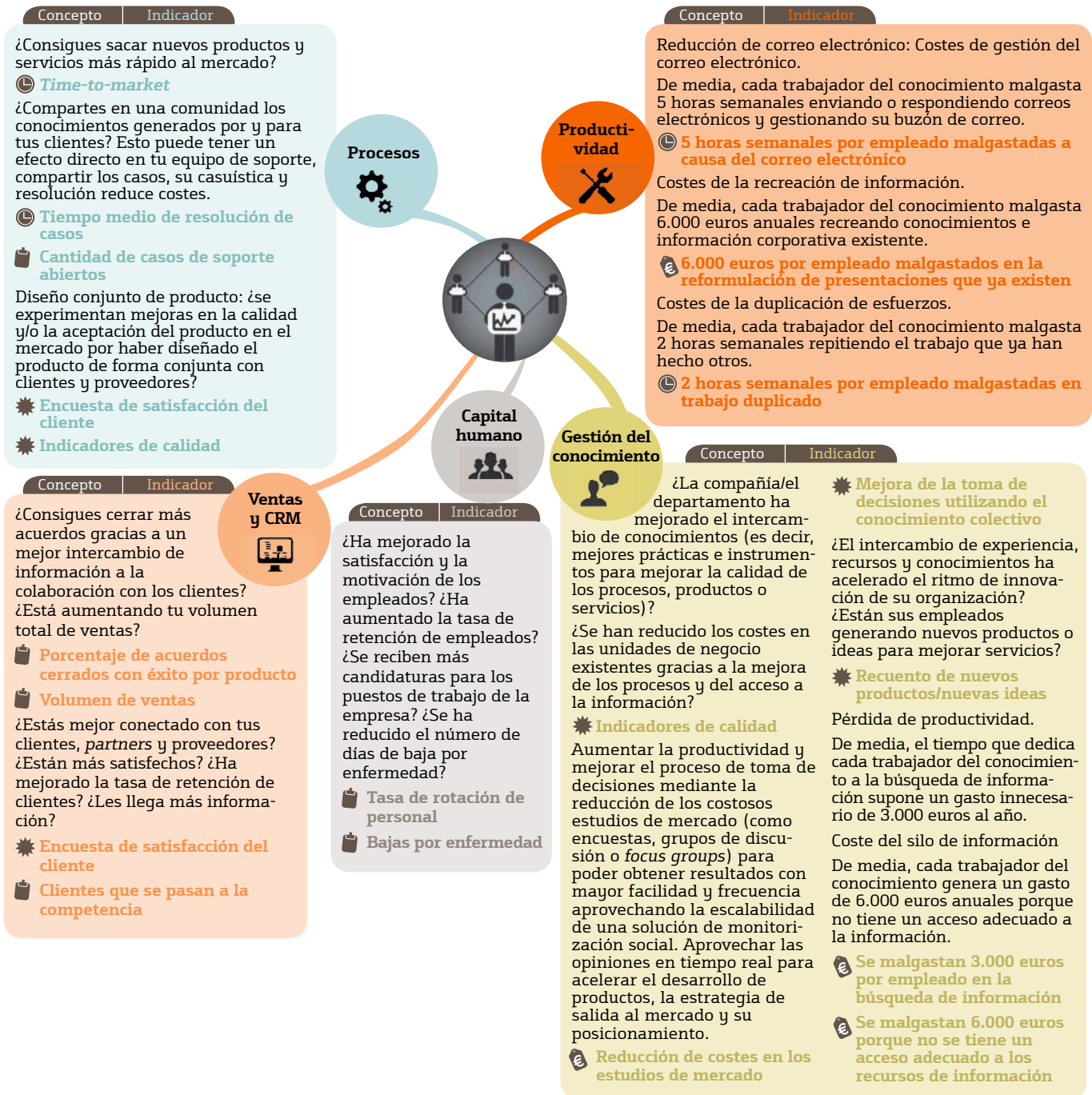


Ilustración 6: El ROI de las redes sociales corporativas.  
Fuente: my.zyncro.com.

miento, veinticuatro horas al día, siete días por semana? **Mashable** nos permite entender el origen del beneficio de las plataformas sociales gracias a la clasificación que realiza de sus diferentes modelos de negocio:

- **Modelo freemium:** como el que practican **UserVoice** (plataforma que pone en contacto a consumidores y empresas), **Flickr** (sitio web para compartir fotos), **Vi-meo** (comunidad en la que se comparten videos), **LinkedIn** (red social de carác-

## Las empresas han pasado de necesitar costosos estudios de mercado a recibir volúmenes ingentes de información las veinticuatro horas del día

ter profesional) y [PollDaddy](#) (plataforma para realizar encuestas), según el cual los usuarios no pagan nada por el servicio básico y pueden acceder a un servicio mejorado, o sin publicidad, si se convierten en miembros de pago.

- **Modelo asociado:** como el que siguen [Illuminated Mind](#) (comunidad de crecimiento personal), [ShoeMoney](#) (plataforma de *e-learning* de marketing), [DIY Themes](#) (plataforma de *software*), en el que herramientas, plataformas o blogs obtienen beneficios gestionando tráfico o ventas hacia la web de otra empresa asociada. Como es lógico, las plataformas que tienen más cantidad de usuarios obtendrán mayor ganancia de este modelo.
- **Modelo de suscripción:** como el que mantiene [Label 2.0](#) (comunidad de creación de música), [Scrooge Strategy](#) (comunidad que ofrece trucos para ahorrar dinero) o [Netflix](#) (videoclub *on-line*), en el que los usuarios que quieran acceder al servicio deben pagar una suscripción, generalmente mensual o anual.
- **Modelo de mercancías virtuales:** [Acclaim Games](#) (sitio de juegos *on-line*), [Meez](#) y [Weeworld](#) (mundos virtuales para adolescentes), por ejemplo, obtienen beneficios cuando sus usuarios pagan por bienes virtuales, como armas, puntos o regalos. El pago puede realizarse con dinero o con información, por ejemplo, realizando encuestas o dando *feedback*.
- **Modelo publicitario:** el que siguen [MySpace](#) (sitio de interacción social) o Facebook, los cuales venden espacios publicitarios cobrando en función del tráfico y del segmento de mercado que ofrece el sitio.
- Debemos añadir a esta clasificación el **modelo de transacción** utilizado en las plataformas sociales que actúan como intermediarios entre clientes y proveedores, como [CrowdFlower](#), que contrata a miles de personas *on-line* para realizar tareas repetitivas que se llevan a cabo en las grandes empresas.

### Separando el grano de la paja: transformar los datos de las tecnologías sociales en información relevante

Toda la actividad que ciudadanos, consumidores, clientes, empresas, *start-ups*, trabajadores y voluntarios generan circula en la Red en clave de unos y ceros. Los datos de compra (cuándo, dónde), de ubicación geográfica, los patrones de búsqueda *on-line*, los grafos sociales y los de interés de los usuarios de tecnología social se pueden almacenar y analizar. Empresas como [SAS Social Media Analytics](#) ayudan a identificar las conexiones existentes entre los consumidores *on-line*, la cantidad de conversación que fluye y el impacto de estas conversaciones en los comportamientos de los consumidores.

Los expertos del Future Trends Forum insisten en que las empresas han pasado de necesitar realizar costosos estudios de mercado a recibir volúmenes ingentes de información las veinticuatro horas del día. El mercado del *big data* ofrece a las empresas la posibilidad de conocer a sus clientes actuales e identificar a los potenciales. La cuestión, como afirman los expertos, no radica en medir todos los datos, sino en obtener y analizar aquellos que tengan sentido para cubrir los objetivos de la organización. Pero hoy día, las organizaciones no están preparadas para gestionar toda la información que proporciona el *big data* bajo un enfoque integrado. A pesar de que sus clientes, socios, empleados y productos están más interconectados que nunca y tienen a su disposición herramientas que permiten tomar decisiones sustentadas por datos en tiempo real, a finales de 2011 menos de un 15 % de las empresas utiliza el conocimiento bajo un enfoque estratégico. Las empresas que sí están preparadas para ello consideran el conocimiento del cliente como un activo crítico e innovan en cuanto a adquisición, retención, satisfacción, rentabilidad, beneficios y valor del cliente. Esto

se traduce en ejemplos tan sencillos como segmentar las actividades de los clientes de las aseguradoras para identificar aquellos que presentan conductas de riesgo, o en que los minoristas ofrezcan productos *on-line* a los potenciales compradores que anteriormente se hayan visto interesados en ellos. El mercadeo de datos no ha hecho más que empezar. Es el momento de iniciar la conversación del *big data* y aprender lo que aún no sepa de sus clientes.

## Las espinas de la tecnología social: barreras y amenazas

**L**a tecnología social es un atractivo fenómeno que ha florecido en sociedad y que, al igual que las rosas más bellas, también tiene sus espinas. Los expertos del Future Trends Forum consideran que la tecnología social alcanzará su máximo esplendor cuando se superen las barreras impuestas por el excesivo control gubernamental, las preocupaciones de los individuos ante la privacidad y la seguridad, y los prejuicios de los máximos directivos de las organizaciones (véase la ilustración 7).

Encontramos ejemplos de control gubernamental en la propuesta de norma de la Comisión Europea para asegurar que las redes sociales borren inmediatamente los datos de sus usuarios cuando estos se lo pidan. Los expertos del Future Trends Forum echan de menos una legislación adaptada a los nuevos tiempos, ya que la tecnología social no entiende de fronteras. ¿Será posible legislar de manera local esta tecnología global? ¿La tecnología social nos hace más libres, o más vulnerables?

Las plataformas sociales se afanan por responder a las preocupaciones de sus usuarios con respecto a la seguridad de la información que comparten. Aun así, usuarios avezados han sido capaces de suplantar la identidad de sus conocidos y programas

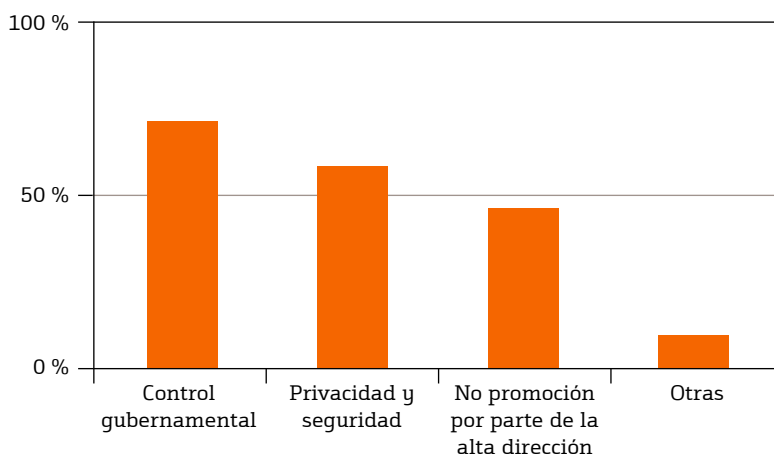


Ilustración 7: Principales barreras a la expansión de la tecnología social.  
Fuente: elaboración propia.

maliciosos recopilan la información que compartimos *on-line*. Por ejemplo, se calcula que en enero de 2012 el programa malicioso Rammit habría robado hasta 45.000 nombres de usuario y contraseñas de Facebook. La intrusión de estos programas maliciosos en el ámbito empresarial podría facilitar el espionaje industrial, y es por ello, y por la pérdida de información sensible que podría suponer, que más del 50 % de las empresas restringe el acceso a las redes sociales desde los dispositivos corporativos. Los empresarios más reticentes a que sus empresas participen de la actividad tecnológica social temen generar comentarios negativos sobre la compañía, no ser lo suficiente activos o que se divulgue información confidencial. Pero no estar en la red no es la solución, ya que conlleva el riesgo de que la competencia ocupe su lugar.

Los expertos del Future Trends Forum se preguntan acerca de la veracidad de los datos que compartimos *on-line*. Hay agencias, como [Antares Marketing](#), que venden seguidores en Twitter, existen cuentas-robot creadas con la finalidad de promocionar a terceros y alrededor del 5 % de los perfiles en Facebook no son reales. ¿Debemos confiar en la tecnología social o no es más que un escaparate en el que solo mostramos lo mejor de nosotros mismos?

Otra de las espinas encontradas por los expertos del Future Trends Forum gira en torno al uso de la tecnología social que hacen usuarios, gobiernos y propietarios de la información: recibimos información veinticuatro horas al día y la mayoría proviene de nuestros "amigos" *on-line*, lo que sesgará y limitará nuestras experiencias a las de nuestros conocidos. La siguiente generación de nativos digitales multiplicará por doscientos el número de relaciones que tenemos hoy día. Esta cuestión nos puede llevar a un mundo en el que la transparencia sea máxima entre usuarios, pero también para gobiernos y empresas propietarias de los datos. ¿Viviremos en un mundo transparente y sesgado a la vez? ¿Estamos perdiendo voluntariamente el derecho a ser anónimos? ¿Quién tiene acceso a la información que compartimos?

Por último, otra espina de la tecnología social tiene que ver con la dependencia, el abuso y la saturación de la conectividad social. En esta línea, un tercio de las personas encuestadas por [British Telephone](#) se siente abrumado por el uso de las tecnologías sociales y ocasionalmente se ve en la necesidad de escapar de ellas.

Los pros y los contras de la tecnología social están encima de la mesa. Lo cierto es que millones de usuarios entienden que les aporta valor, aunque esto implique asumir ciertos riesgos. Llegados a este punto, con todas las cartas boca arriba, ¿usted qué opina?



## Panorama de las tecnologías sociales: "is Spain different?"

**T**al y como se espera de los españoles, también en nuestra vida *on-line* hacemos gala de nuestro carácter latino, extrovertido y sociable. Los españoles lideramos el *ranking* europeo de adopción de redes sociales en cuanto a número de usuarios, tiempo invertido y volumen de creación de contenido en la tecnología social. Nuestras redes favoritas son Facebook y Tuenti, aunque también navegamos por plataformas especializadas dedicadas al motor o la caza y nos encanta ver y compartir vídeos *on-line*, tarea



a la que le dedicamos una cuarta parte del tiempo que estamos conectados. Nuestra vida social *on-line* aumenta a pasos agigantados y, sin embargo, comparando este dato con la frecuencia de utilización de otras tecnologías sociales (blogs, sitios de compra/venta, etc.), observamos que aún queda mucho camino por recorrer (véase la ilustración 8).

Por supuesto, los jóvenes lideran la adopción de la tecnología social, pero todo parece apuntar a que el resto de las franjas de edad se unirá en breve a la revolución tecnológica. De hecho, los españoles de entre cuarenta y cinco y cincuenta y cuatro años lideran el uso del Internet móvil, lo que presenta nuevas oportunidades de negocio para las empresas que se dirijan a colectivos más maduros, y también con mayor poder adquisitivo, a través de la tecnología social. En este sentido, los españoles estamos a la cabeza de Europa en el acceso a las redes sociales a través del móvil y esta penetración crece cada año. Las empresas que sean capaces de aprovechar el potencial de esta combinación encontrarán un mercado emergente.

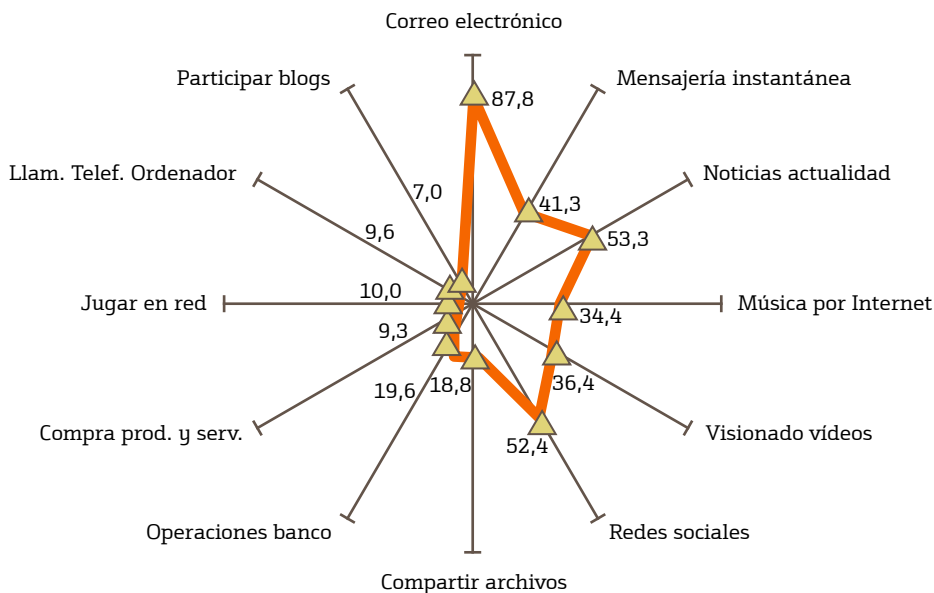


Ilustración 8: Servicios utilizados por los internautas españoles.  
Fuente: EGM (AIMC) datos octubre-noviembre 2011.

### La influencia de las tecnologías sociales en la vida pública

La sociabilidad de los españoles está teniendo un claro ejemplo en la vida política y social. En 2011, los *indignados* y el *Movimiento 15-M* nacieron y adquirieron fuerza gracias a Facebook, Twitter, blogs y foros como *Tasa Robin Hood*, *Indignaos*, etc. La influencia de los ciudadanos y su actividad en las tecnologías sociales están apoyando la apertura de las Administraciones al ciudadano. Muestra de ello es que España se sitúa en el tercer y noveno puesto de los *rankings* de eParticipación y eGovernment Survey de la ONU. Ya existen en España organismos públicos con gran actividad en las redes sociales, como los pertenecientes a la Comunidad Autónoma de Madrid, que tiene presencia en Facebook, Twitter, Youtube, Flickr y Picotea.com.

## La presencia de las empresas españolas en red es meramente informativa y fomenta poco, o nada, el diálogo con sus distintos públicos

### Un horizonte de consumidores españoles en la Red

En cuanto a los españoles como consumidores, cada vez socializamos más con las marcas en red. Un tercio de los usuarios de redes sociales ha comprado productos tecnológicos influenciado por las redes sociales, una cuarta parte ha comprado moda y una quinta parte ha comprado telefonía móvil. Yendo un poco más allá, los estudios comprueban que, más que la marca, son las comunidades *on-line* las que más influyen a la hora de comprar y hasta casi un 40 % de los internautas que aún no compran *on-line* afirma que compraría bajo la influencia de la comunidad a la que pertenece. En España, al igual que en el resto del mundo, la imagen de marca ya no es propiedad exclusiva de las empresas, sino de las comunidades *on-line*.

A pesar de la alta actividad de los españoles en Internet, la penetración del *e-commerce* se sitúa en un 17 %, muy por debajo de la media de la UE-27, que se sitúa en el 31 %. El hecho de que en España salir de compras sea un acto social, además de la desconfianza de los consumidores en la transacción y la poca flexibilidad en cuanto a la logística de reparto determinan este dato. A pesar de esta resistencia, el comercio electrónico creció un 23 % en el último año, con el sector de los viajes posicionándose como el primero en el *top* de ventas.

### Un largo camino por recorrer en red por las empresas españolas

Lamentablemente, las empresas españolas están tardando en subirse a la vida social en red. Las empresas del IBEX 35 apenas han comenzado a incluir los medios sociales en sus estrategias de comunicación y resulta significativa la prácticamente nula utilización de los medios sociales por parte de los máximos ejecutivos de las grandes empresas españolas. Se podría decir que la presencia de las empresas españolas en red es meramente informativa y fomenta poco, o nada, el diálogo con sus distintos públicos. Parece que las empresas españolas no han interiorizado su importancia y funcionan por el método de prueba y error.

Muy tímidamente, el sector empresarial español está adaptando sus sistemas para poder cambiar esta situación. El 80% de las empresas que comercializan *on-line* afirma que las estrategias de *marketing* no tienen posibilidad de resultar exitosas sin la inclusión de medios sociales interactivos. Las pymes también se van incorporando a la vida social tecnológica. En este caso, la brecha se encuentra por sectores (se lleva la palma de participación *on-line* la hostelería, el turismo, las finanzas y los seguros), con cierta correlación entre la presencia en red y la ubicación en provincias más densamente pobladas.

\*\*\*

Los expertos del Future Trends Forum vislumbran un futuro prometedor para las tecnologías sociales. Un futuro en el que no solo viviremos más conectados, sino que además los individuos ganarán protagonismo. Donde las barreras entre el mundo virtual y el real serán cada vez más difusas. Un mundo más transparente y al mismo tiempo más controlado y regulado. Los individuos ya disfrutan plenamente de las ventajas que les proporcionan y las tecnologías sociales forman parte de sus rutinas diarias. Las empresas, sin embargo, deben acelerar el ritmo para aprovechar el potencial que les pueden ofrecer tanto a nivel interno como en la relación con sus clientes.

Para acceder al estudio completo, visite:  
[www.fundacionbankinter.org](http://www.fundacionbankinter.org)

# Miembros del Future Trends Forum

## Ponentes

D. Wadah Khanfar  
Presidente de Sharq Forum y ex-Director General de Al Jazeera Network.  
País: Qatar.

D. Andreas Weigend  
Fundador de Social Data Lab.  
País: Estados Unidos-Alemania.

D. Robert Thomas  
Director del Accenture Institute for High Performance.  
País: Estados Unidos.

D. Michael Schrage  
Investigador *senior* del MIT Center for Digital Business.  
País: Estados Unidos.

D.<sup>a</sup> Emily Green  
Presidenta emérita de Yankee Group Research Inc.  
País: Estados Unidos.

D. David Moore  
CEO de 24/7 Media.  
País: Estados Unidos.

D. Ilya Ponomarev  
Director del Institute of Strategic Development y director del International Business Development, Technology Transfer and Commercialization en la Fundación Skolkovo.  
País: Rusia.

D. Alberto Knapp  
CEO de The Cocktail.  
País: España.

D.<sup>a</sup> Simone Brummelhuis  
Vicepresidenta para Europa de Astia y fundadora de The NextWomen.  
País: Holanda.

D. Maarten Lens-FitzGerald  
Director general de Layar.  
País: Holanda.

D. Walter de Brower  
Consejero delegado de Scanadu.  
País: Holanda.

D. Richard Kivel  
Senior Manager en Bridgewater Associates y expresidente del MIT Enterprise Forum.  
País: Estados Unidos.

D. Yan Tinglan  
Director de proyectos en The National Research Foundation de la oficina del primer ministro en Singapur.  
País: Singapur.

D. Eden Shochat  
Director general de Genesis Partners.  
País: Israel.

D. Carlos Bhola  
Socio de Celsius Capital y cofundador de Kikin.  
País: Estados Unidos.

D. Adrian Wooldridge  
Editor jefe y columnista de *The Economist*.  
País: Reino Unido.

## Asistentes

D. Fernando Alfaro  
Patrono de la Fundación de la Innovación Bankinter.  
País: España.

D. Iñigo Amoribieta  
Co-CEO para España y Portugal de Groupon.  
País: España.

D. José Cerdán  
CEO de Acens technologies.  
País: España.

D. Gam Dias  
Director de First Retail Inc.  
País: Reino Unido.

D. Jacobo Díaz  
Subdirector general, responsable de Innovación, desarrollo de productos y Calidad de Bankinter.  
País: España.

D. José Luis Díaz  
Director de Nuez.  
País: España.

D. Juan José Gonzalez  
Director de Estrategia Internacional de Indra.  
País: España.

D. Wolfgang Grulke  
Presidente emérito de Future World International Limited.  
País: Sudafrica.

D.<sup>a</sup> Elisa Martín Garijo  
*Chief Technology Officer* de IBM España.  
País: España.

D.<sup>a</sup> Mónica Martínez  
Exdirectora de Innovación de ONO.  
País: España.

D. Emilio Méndez  
Patrono de la Fundación de la Innovación Bankinter.  
País: España.

D. Rubén Muñoz  
Director general de Gneis (grupo Bankinter).  
País: España.

D. Jens Schulte-Bockum  
Patrono de la Fundación de la Innovación Bankinter.  
País: Alemania.

D. Stephen Trachtenberg  
Patrono de la Fundación de la Innovación Bankinter.  
País: Estados Unidos.

D. Menno Van Dicjk  
Fundador y director general de The Amsterdam School of Creative Leadership (THNK).  
País: Holanda.

D.<sup>a</sup> Karen Wilson  
Investigadora *senior* de la Fundación Kauffman.  
País: Estados Unidos.

## Fundación

D. Juan Rosas  
Director general.  
País: España.

D. Sergio Martínez-Cava  
Subdirector general.  
País: España.

D.<sup>a</sup> María Teresa Jiménez  
Ejecutivo.  
País: España.

D.<sup>a</sup> Irene Ibarra  
Ejecutivo.  
País: España.

D.<sup>a</sup> Dorsey Lockhart  
Ejecutivo.  
País: España.

D. Jaime Guillot  
Alumno en prácticas.  
País: España.

## Bankinter

D.<sup>a</sup> Marce Cancho  
*Controller* de la Fundación de la Innovación Bankinter.  
País: España.

## Colaboradores principales de la publicación

D.<sup>a</sup> Eva López Suárez  
Manager, Talent & Organization, Accenture España.

D.<sup>a</sup> Vivian Molledo  
Consultant, Talent & Organization, Accenture España.



Fundación  
de la Innovación  
Bankinter

[www.fundacionbankinter.org](http://www.fundacionbankinter.org)

Colaborador Principal

---

>  
accenture