REDES SOCIALES EN INDUSTRIAS CULTURALES
OPINIONES DESDE LA PRAXIS

Mª DE LOS REYES GONZÁLEZ RAMÍREZ
JUAN LLOPIS TAVERNER
JOSÉ LUIS GASCÓ GASCÓ (*)

Departamento de Organización de Empresas
Universidad de Alicante

Tanto por el público al que se dirigen como por el tipo de «producto» que ofrecen, las industrias culturales pueden obtener múltiples ventajas del uso de las redes sociales; sin embargo, no existen muchos estudios españoles sobre el uso que las industrias culturales hacen de las mismas. Por este motivo, en el presente trabajo nos planteamos el estudio del papel que juegan las redes sociales *online* en las empresas culturales; concretamente, cuáles son sus usos más frecuentes, las principales motivaciones para su utilización, el papel de los clientes y la influencia de las redes en la rentabilidad empresarial.

Para ello nos valdremos de las opiniones de un panel de cualificados expertos en redes sociales. En el resto del artículo, después de una breve revisión de la literatura sobre industrias culturales y redes sociales, expondremos la metodología de nuestro trabajo empírico y los principales resultados y conclusiones.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

TICs y cultura

Las iniciativas culturales, por su carácter innovador, no son fáciles de delimitar (Ruiz y Martínez, 2010). Por industrias culturales se entiende un agregado de sectores y actividades económicas relacionadas con la producción y distribución de obras con contenidos simbólicos originadas a partir de un proceso creativo destinadas a los mercados de consumo (Bautista, 1999). Estas industrias, en su más amplio sentido, incluyen la lecto-escritura (prensa, editoriales, libros, etc.), imagen y sonido (TV, radio, cine, música registrada. etc.), artes escénicas (espectáculos, teatro, conciertos), así como todo lo que tiene que ver con la cultura en un sentido acumulado, es decir, el patrimonio histórico, actividades de restauración, mercado del arte, exposiciones, etc. (Herrero Prieto, 2002).

El crecimiento de contenidos creativos, propio de las industrias culturales, y la expansión de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs), representan en los últimos años las dos caras de la misma moneda. Las nuevas TICs juegan un papel clave en la economía y son cada vez más significativas en las iniciativas empresariales, en general, y culturales, en particular. La convergencia de las tecnologías y los negocios, que se produce gracias a la digitalización, está incrementando la importancia del sector cultural en términos de creación de trabajo y crecimiento económico, y mejorando su capacidad de producir servicios culturalmente variados (Ruiz y Martínez, 2010).

Por otra parte, debido a la creciente importancia de las TICs en la economía del conocimiento, el sector cultural está tomando un papel a su vez más significativo en la economía. Al mismo tiempo, los aspectos tecnológicos y económicos le dan a la cultura un

nuevo carácter y función más orientado a la tecnología y a la economía (Gdaniec, 2000). Sin duda las TICs son una herramienta o medio para difundir y «vender» cultura, pero, por otra parte, las TICs son cada vez más demandadas por la posibilidad de proveer contenidos atractivos, que tienen su origen en muchas actividades culturales, como la música, la literatura, el cine, etc.

La cultura está profundamente ligada a la creatividad y ésta tiene una relación directa con las TICs, puesto que estas tecnologías son un instrumento básico para la comunicación, para el flujo de ideas, conocimientos y saberes, para el intercambio de experiencias y emociones necesarias para ser creativos. Por otra parte los bienes culturales son intangibles. En la demanda de la cultura no se requiere un bien en particular, sino los componentes de valor que lleva incorporado y los servicios que pueden derivarse. Esto es especialmente significativo en el caso de los bienes relacionados con el patrimonio histórico, porque, en efecto, cuando se visita un museo, una catedral, o un edificio histórico no se demanda el bien en sí mismo, sino el conjunto de valores y servicios que están asociados y que van desde la emoción estética hasta el valor cognitivo y de formación.

Además los bienes culturales no son un output cualquiera, sino que comportan una experiencia cultural de carácter cualitativo, por ejemplo la emoción de escuchar música o contemplar un cuadro, en las que influyen las señales de información como son las opiniones de los expertos (Herrero Prieto, 2002). La mayoría de bienes culturales, como bienes intangibles que son, resultan apropiados para ser difundidos, además de creados, en soporte digital.

Por último, en estas industrias culturales una parte importante del negocio se basa en las emociones que generan en los usuarios y en la necesidad de un ambiente positivo para su creación. Las emociones de los consumidores se entretejen en redes sociales, en conjuntos de personas con intereses afines, que desarrollan un sentimiento de pertenencia y diferenciación en los clientes que es deseado por éstos. Por tanto, en las empresas culturales es muy importante la incorporación de las emociones a las estrategias de negocio. En las empresas culturales y creativas, la generación de un entorno afectivo positivo se presenta como una estrategia para conseguir una organización ampliada, esto es, se busca que los productos de la empresa emocionen a las personas y que éstas pasen a formar parte de su red de influencia (Casani, Rodríguez-Pomeda y Sánchez, 2012). Las redes sociales *online* se ven como una tecnología muy apropiada para canalizar la creatividad, la intangibilidad y las emociones propias de este sector (Sánchez-Franco, Buitrago-Esquinas e Yñiguez, 2012).

Las redes sociales *online*

Las redes sociales son comunidades de personas que comparten algún tipo de interés. Internet y las tecnologías Web 2.0 y 3.0 no hacen más que amplificar nuestras redes sociales. Según Gneiser, Heidemann, Klier, Landherr y Probst (2012) las redes sociales online permiten a los individuos y empresas construir un perfil público o semi-público en un sistema delimitado, articular una lista de usuarios con los que se tiene conexión y ver y cruzar su lista de conexiones con otras hechas por distintos individuos del sistema. El aprovechamiento de esa red de contactos puede tener aspectos positivos para la cuenta de resultados de las empresas, pero también adversos, por ello conviene comprender los principales usos de las redes sociales y las motivaciones de sus usuarios. Igualmente, debemos tener en cuenta el cambio de influencia de los proveedores a los clientes como consecuencia de las extensión de las redes y la posible relación positiva entre esta tecnología y la rentabilidad empresarial. En las siguientes páginas nos detendremos en dichas cuestiones: a) Los usos de las redes sociales, b) las motivaciones de los usuarios de redes, c) la influencia de los clientes a través de las redes, y d) la influencia de las redes en la rentabilidad.

Los usos de las redes sociales. Son muchos los usos que las empresas pueden dar a las redes sociales. Cada vez con mayor frecuencia las empresas desarrollan sus propias redes con el ánimo de diferenciarse de sus rivales y proporcionar un mayor valor añadido a sus consumidores potenciales.

En algunos casos, la pertenencia a la comunidad actúa como credencial de la adhesión a un cierto estilo de vida, lo que permite a sus miembros distinguirse de la generalidad de consumidores. (Casani, Rodríguez-Pomeda y Sánchez, 2012). En este caso se está dando un uso externo de las redes, ya que las mismas sirven para relacionar a la empresa con los clientes y/o para que los mismos tengan un espacio dónde compartir sus experiencias (Xu, Ryan, Prybutok y Wen, 2012). Los clientes no sólo pueden convertirse en fans, sino en auténticos defensores y prescriptores de las empresas (Sashi, 2012).

Sin embargo, también es importante el uso interno de las redes, para crear comunidades de grupos como son los proveedores o los propios empleados (Sinclaire y Vogus, 2011). Los contactos personales en las redes sociales pueden crear relaciones de trabajo más fuertes (Koch, González y Leidner, 2012).

En este sentido, las redes sociales pueden servir para crear dos tipos de lazos entre los miembros de un equipo de trabajo: *instrumentales* y *expresivos* (Zhong, Huang, Davidson, Yang y Chen, 2012). Los instrumentales normalmente surgen en el puesto de trabajo y emergen a partir de las relaciones formales. Están reconocidos como vías usadas para la transferencia de recursos físicos, financieros o informacionales dentro de las organizaciones. Los miembros del equipo normalmente están involucrados en lazos instrumentales que les sirven para obtener información, consejo, y experiencia de otros miembros del equipo para

llevar a cabo sus tareas. Este tipo de lazos son utilitarios, puesto que su principal función está relacionada con el trabajo. Por otro lado, los lazos expresivos involucran a gente que intercambia sentimientos y satisface sus necesidades de cariño, apoyo social, y sentido de pertenencia al grupo.

Las motivaciones de los usuarios de redes. Las empresas deben comprender las motivaciones que llevan a los usuarios a usar las redes sociales para poder atraerlas hacia sus productos y servicios. No hay que olvidar que uno de los objetivos de las empresas respecto de sus redes sociales es incrementar el tráfico en las mismas para aumentar la presencia de su marca (San José-Cabezudo, Camarero-Izquierdo, Rodríguez-Pinto, 2012).

Según Xu, Ryan, Prybutok y Wen (2012) las motivaciones asociadas al uso de redes sociales pueden dividirse en dos tipos: utilitaristas y hedónicas. Las redes crean un sentido de conexión entre los usuarios; además, la prevalencia de *smartphones* permite a los usuarios visitar la red y relacionarse con sus amigos mediante móviles en todo momento y lugar. El efecto de la coordinación puede ser atribuible a la forma de comunicación, de un emisor a varios receptores, propia de las redes sociales; las redes permiten un uso efectivo y eficiente de los canales de comunicación para organizar actividades sociales, dispersar noticias y mensajes, sin tener que enviar el mismo contenido a gente diversa.

El acceso inmediato y la coordinación, como dos gratificaciones utilitarias, revelan el uso funcional de las redes sociales. La motivación hedónica se basa en las necesidades emocionales del consumidor, teniendo en cuenta los beneficios no funcionales derivados del uso de las redes, incluyendo la fantasía, la felicidad, la sensualidad, el disfrute o goce. Además. las redes permiten a la gente responder a los sentimientos de sus amigos. Por ello, las motivaciones utilitaristas relacionadas con las redes sociales se concretan en la posibilidad de una coordinación y de acceso inmediato, mientras que las hedónicas en el afecto y el placer o diversión. Es evidente que tanto las motivaciones hedónicas, como utilitaristas pueden coexistir para influir en la gente a la hora de usar redes sociales.

El estudio en nuestro país de Casaló, Flavián y Guinalíu (2012) también resume en utilitaristas y hedónicas las motivaciones que llevan a las personas a usar redes sociales, y a su vez concreta estas motivaciones en cuatro tipo de necesidades: Abordar temas de interés; establecer relaciones; vivir fantasías y realizar transacciones.

Por otra parte, el estudio de Chai y Kim (2012) analiza las motivaciones para el uso de las redes teniendo en cuenta dos tipos de cuestiones: sociales o tecnológicas. Los lazos sociales incluyen aspectos como el sentido de pertenencia de los usuarios a una red, las interacciones sociales que pueden crear confianza y la cultura ética inherente a los usuarios de la red. Por otro lado, las cuestiones tecnológicas se refieren a la seguridad estructural protectora de Internet, es decir, la posibilidad de proteger la seguridad de sus usuarios, por ejemplo, dando la opción de compartir información, sólo con amigos, o personalizada.

Por su parte, el trabajo de Sinclaire y Vogus (2011) clasifica las motivaciones para el uso de redes sociales en *proactivas* y *reactivas*. Mientras que las primeras parten de una estrategia definida, en la que las empresas establecen objetivos concretos para el uso de las redes, el segundo tipo de motivaciones tiene que ver con el efecto moda, seguir la tendencia y un uso más pasivo de las redes. En este caso, la falta de objetivos definidos se acompaña de un cierto grado de incertidumbre acerca de cómo usar la tecnología.

La influencia de los clientes a través de las redes. Los clientes tienen cada vez más poder con el uso de las redes sociales. Internet se está desarrollando constantemente de un medio estático a otro altamente interactivo, a partir de la entrada en escena de la Web 2.0 y 3.0. Los usuarios ahora tienen posibilidad no sólo de obtener información, sino de generar contenidos. El *feedback* de un usuario acerca de los productos de una empresa es muy importante para reconocer las oportunidades y riesgos y para implementar las apropiadas medidas de marketing (Bodendorf y Kaiser, 2009; Garrigós-Simón, Lapiedra y Barberá, 2012). Los clientes forman una red social dónde discuten los productos y se influyen mutuamente en sus opiniones.

Los usuarios se convierten en *evangelizadores digitales* y *prosumidores* (San José-Cabezudo, Camarero-Izquierdo y Rodríguez-Pinto, 2012). Evangelizadores digitales, ya que con sus opiniones y experiencias en determinadas marcas, productos o servicios, ayudan a su difusión, o, por el contrario, influyen en el declive de los mismos. Prosumidores, ya que sus opiniones igualmente pueden influir en los nuevos productos o servicios, hasta el punto de verse de alguna forma implicados en los procesos creativos de las empresas, puesto que sus ideas son tenidas en cuenta y pueden convertirse en creadores de tendencias.

Todo ello supone que el mundo de las redes sociales ha cambiado el equilibrio de poder entre consumidores y productores de bienes y servicios ganando claramente poder los primeros en detrimento de los últimos.

La influencia de las redes en la rentabilidad. Qué duda cabe de que las redes sociales, como cualquier otra tecnología, tiene una incidencia directa sobre la *rentabilidad*, al provocar una reducción de costes o mejora de ingresos (Bughin y Chui, 2010). Este hecho se debe a múltiples beneficios que para las organizaciones tiene la participación del consumidor en este tipo de redes. Por ejemplo, representan una fuente de información de primera mano para las organizaciones, ya que en ellas es posible descubrir las necesi-

CUADRO 1
PERFIL DE ENCUESTADOS EN LAS DOS RONDAS

		1ª Ronda	2ª Ronda
Edad	25-30	2 (10.5%)	1 (10.0%)
	30-45	15 (79.0%)	9 (90.0%)
	45-55	2 (10.5%)	0 (0.0%)
Sexo	Masculino	16 (84.2%)	9 (90.0%)
	Femenino	3 (15.8%)	1 (0.0%)
Formación	Universitario	15 (79.0%)	9 (90.0%)
	No universitario	4 (21.0.%)	1 (0.0%)
Trabaja en empresas culturales	Sí	10 (52.6%)	6 (60.0%)
	No	9 (47.4%)	4 (40.0%)
Media de redes sociales que usan		8	7.6
Número medio de año usando redes		5.4	6.5

FUENTE: Elaboración propia.

dades y preocupaciones de los individuos que allí interactúan, reduciendo costes de coordinación y de transmisión de la información; ayudan a disminuir costes de marketing, puesto que se pueden sustituir parcialmente grandes campañas de marketing con el boca-oído que se origina en estas redes; reducen los costes de servicios técnicos, ya que los individuos que forman parte de estas redes se asisten mutuamente para resolver problemas que aparecen en el uso de un producto o servicio. Entre los ingresos sobre todo habría que tener en cuenta los derivados de la publicidad.

METODOLOGÍA

Para analizar el papel que juegan las redes sociales *online* en las empresas culturales, hemos realizado un estudio Delphi con dos etapas.

Primera ronda: En primer lugar se envió un cuestionario con 13 preguntas sobre el uso de redes sociales en industrias culturales al claustro de profesores de una serie de cursos y másters que imparte formación presencial, semipresencial y on-line sobre gestión de redes sociales en todo el territorio nacional (1). Estos profesores han sido cuidadosamente seleccionados para formar parte de este cuadro docente por su experiencia en el mundo de las redes sociales. En esta ocasión conseguimos 19 cuestionarios contestados (2).

De estas 13 preguntas, las seis primeras trataban sobre el perfil del experto encuestado: edad, sexo, formación, uso de redes sociales, años de experiencia en las mismas y relación con las industrias culturales. Estas seis primeras preguntas eran abiertas. Las cuatro siguientes trataban sobre los usos de las redes sociales en las industrias culturales, las motivaciones para su uso, el cambio de influencia o poder de los clientes y en la influencia de las redes en la rentabilidad empresarial. Para elaborar estas cuatro cuestiones nos hemos basado fundamentalmente en el trabajo de Sinclaire y Vogus (2011). En las tres últimas cuestiones se pedía de diferentes maneras elaborar un ranking de la importancia de las distintas redes para las industrias culturales. Los ítems que formaban las últimas siete preguntas se midieron con una escala Likert de 1 a 7.

Segunda ronda: Siguiendo a Dhaliwal y Tung (2000), el coordinador del Delphi tras recoger las contestaciones de los encuestados, edita, clarifica, integra y resume los datos. Por ello, en nuestro caso, a diferencia de otros estudios, la segunda ronda no consistió sólo en el envió del cuestionario inicial con la media y la desviación típica de las respuestas obtenidas en la primera ronda, sino que dichos resultados fueron resumidos y, a partir de ellos, se hicieron siete reflexiones sobre las que les pedimos a los encuestados que dieran su opinión. En esta ocasión, obtuvimos 10 respuestas, número que se considera aceptable según lo recomendado en la literatura sobre el método Delphi (Okoli y Pawloswki, 2004). Por otra parte, aunque cabría plantearse tres o cuatro vueltas, hay que tener en cuenta que el número de rondas es algo flexible en este método (Hayne y Polland, 2000), además, los miembros del panel pierden su interés en el estudio si se demandan muchas vueltas o si el estudio se prolonga por un periodo muy largo (Loo, 2002).

RESULTADOS

Perfil de los expertos

En el cuadro 1 vemos el perfil de los expertos encuestados en las dos rondas de preguntas, lo más deseable sería la ausencia de diferencias significativas entre las características de los encuestados en ambas rondas, como así ocurre. La mayoría de expertos encuestados se ubican en la franja amplia de entre 30 y 45 años. Prioritariamente son hombres los que han contestado la encuesta y su formación es universitaria de forma mayoritaria. Respecto de los estudios cursados, los panelistas son titulados en Administración y Dirección de Empresas, Márketing, Turismo y Protocolo. Las titulaciones técnicas no abundan entre los encuestados y de hecho sólo 1 experto en la primera ronda, y ninguno de la segunda, tiene formación superior en Informática.

CUADRO 2
RESUMEN DE RESULTADOS

Cuestiones	Respuestas	N	%
1. Según los expertos, las Industrias Culturales pueden hacer muchos usos de las redes sociales, todos ellos bastante intensivos (media de 6.35 sobre máximo de 7). Las redes se usan en las Industrias Culturales prioritariamente para promover la marca, servicio o productos de la empresa y para obtener información con la que mejorar los productos, son por lo tanto usos prioritariamente UTILITARIOS, de intercambio de información, los que prevalecen por encima de los usos de carácter EXPRESIVOS, relacionados con el intercambio de emociones, o sentimientos. ¿Estás de acuerdo con esta conclusión? ¿Podrías dar una breve opinión al respecto?	Sí	9	90.0
	En parte	1	10.0
2. Las Industrias Culturales deberían usar redes sociales para conectarse a las nuevas generaciones, que son los máximos usuarios de las mismas, para obtener información del entorno y para ofrecer contenidos a la comunidad. Sin embargo no es tan importante su bajo o nulo coste, el hecho de que los usen otros (clientes/proveedores/competidores) o defender los productos o servicios de la empresa. En este sentido concluimos que las motivaciones son más de tipo PROACTIVO que REACTIVO, es decir, se deberían de usar redes como una estrategia de apertura y conexión al entorno, fundamentalmente a los clientes, más que de una forma reactiva, que significa defendernos frente a potenciales amenazas del entorno, por mimetismo o impulsados por los costes. ¿Estás de acuerdo con esta conclusión? ¿Podrías comentarla?	Sí	8	80.0
	No	2	20.0
3. Los CLIENTES pueden INFLUIR en las Industrias Culturales gracias al uso de redes sociales. Los expertos han valorado por encima de la media (5.76 sobre máximo de 7) esta cuestión. ¿Estás de acuerdo? ¿Podrías razonar tu respuesta?	Sí	9	90.0
	No	1	10.0
4. Los expertos aseguran que los clientes sobre todo pueden influir en las formas de soporte o apoyo que se les brindan a través de las redes sociales y en segundo lugar en el diseño de productos y servicios y en la promoción de los mismos, sin embargo creen que es más difícil la influencia sobre los precios. ¿Estás de acuerdo? ¿Podrías comentar brevemente?	Sí	9	90.0
	No	1	10.0
5. Los expertos aseguran que el uso de redes sociales es RENTABLE en las Industrias Culturales ya que bien MEJORAN INGRESOS, bien se REDUCEN COSTES (sobre un máximo de 7 puntúan esta cuestión con 6.3). ¿Estás de acuerdo con esta conclusión? ¿Podrías comentarla brevemente?	Sí	9	90.0
	En parte	1	10.0
6. Las redes sociales pueden mejorar la RENTABILIDAD (más ingresos o menos costes) sobre todo del servicio prestado al cliente y de la promoción de productos y servicios, en lo que menos mejora la rentabilidad es en el diseño de productos o servicios. ¿Estás de acuerdo? ¿Podrías comentar brevemente?	Sí	9	90.0
	En parte	1	10.0
7. De las diferentes tecnologías de redes sociales, los expertos afirman que las top 5 en las Industrias Culturales son, por este orden, Facebook, Twiter, Blogs, Youtube y LinkenIn. ¿Estás de acuerdo con esta respuesta? ¿Podrías comentarla brevemente?	Sí	6	60.0
	En parte	3	30.0
	No	1	10.0

FUENTE: Elaboración propia.

Más de la mitad de los expertos están o han estado relacionados laboralmente con industrias culturales; por ejemplo, trabajan o han trabajado en medios de comunicación (prensa), han hecho consultoría a museos, han trabajado en la organización de exposiciones artísticas, organizado eventos de tipo musical, etc.

Los expertos encuestados llevan una media de más de 7 años usando alguna red social y en la actualidad todos ellos usan cinco o más redes sociales diferentes.

Resultados de la primera y segunda ronda

Los gráficos 1 al 5 sintetizan los resultados de la primera ronda de cuestiones. Dichos gráficos, junto con las cuestiones de la 1 a la 7 del cuadro 2 (primera columna), fueron presentadas a los expertos en una segunda ronda. Aunque dichas cuestiones son preguntas totalmente abiertas, sin respuestas predefinidas, en las tres últimas columnas del cuadro 2 hemos tratado de sintetizar los resultados de los comentarios y conclusiones de la segunda ronda. A continuación pasamos a discutir dichos resultados.

Usos de las redes sociales. Según los expertos, las industrias culturales pueden hacer muchos usos de las redes sociales (gráfico 1, en página siguiente). Las redes se usan en las industrias culturales prioritariamente para promover la marca, servicio o productos de la empresa y para obtener información con la que mejorar los productos, son, por lo tanto, usos prioritariamente utilitaristas, de intercambio de información, los que prevalecen por encima de los usos expresivos, relacionados con el intercambio de emociones o sentimientos. Podemos observar que entre los usos menos importantes, destacan los de educar a los clientes o usuarios y crear comunidades internas entre los propios trabajadores de las empresas.

Los expertos refrendan nuestra conclusión en la segunda ronda, argumentando que las redes «son un canal ideal para obtener información, siempre teniendo en cuenta que los usuarios críticos son más comunicativos que los que están conformes». Un panelista sin embargo pone de manifiesto también la importancia de los usos expresivos de las redes, apuntando que «los usos expresivos también son importantes, puesto que la opinión o recomendación de un pro-

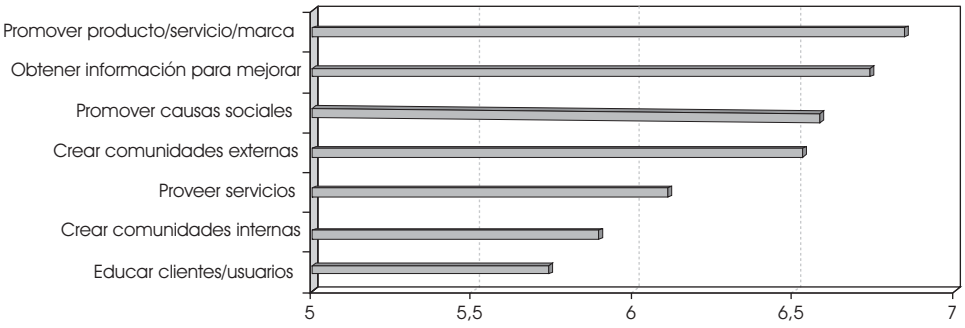

GRÁFICO 1

USO DE LAS REDES SOCIALES EN LAS INDUSTRIAS CULTURALES

FUENTE: Elaboración propia

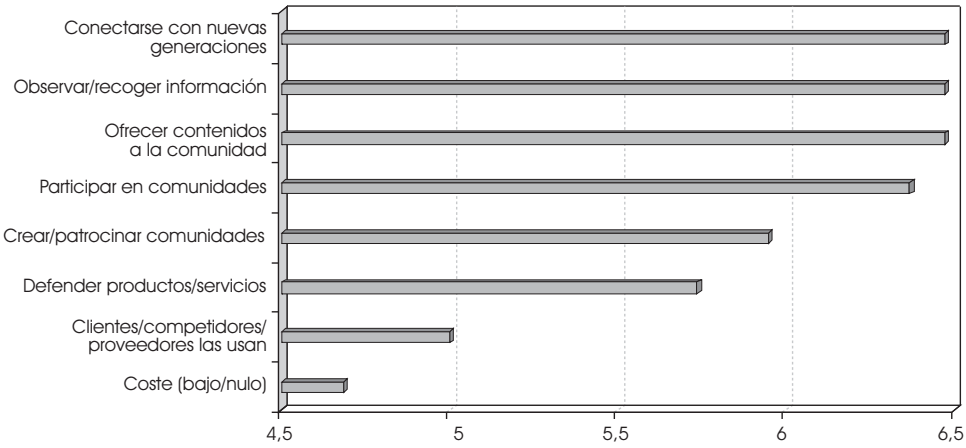

GRÁFICO 2

MOTIVACIONES PARA EL USO DE REDES SOCIALES EN LAS INDUSTRIAS CULTURALES

FUENTE: Elaboración propia

ducto se nutre de un componente subjetivo o emocional…El acto de compra no se basa sólo en las características objetivas del mismo, sino en una parte subjetiva o emocional, de experiencia personal de otros compartida en las redes».

Motivaciones principales en las redes. Las industrias culturales usan redes sociales fundamentalmente para conectarse a las nuevas generaciones, que son los máximos usuarios de las mismas, para obtener información del entorno y para ofrecer contenidos a la comunidad. Entre las motivaciones de menos interés estarían su coste (bajo o nulo), el hecho de que los usen otros (clientes/proveedores/competidores) o defender los productos o servicios de la empresa. Por ello concluimos en la primera ronda que las motivaciones son más de tipo proactivo que reactivo, es decir, se usan las redes más como una estrategia de apertura y conexión al entorno, fundamentalmente a los clientes, que de una forma reactiva, que significa defendernos frente a potenciales amenazas del entorno, por mimetismo o moda o incluso impulsados por los costes.

Esta segunda cuestión fue confirmada por 8 de los 10 encuestados de la segunda ronda, destacando que «no es motivación su bajo coste, ya que la gestión de las redes sociales online exige una dedicación en tiempo que obliga a destinar parte del presupuesto en formación y recursos humanos». Por otro lado, otro experto señala que «la opción activa y reactiva son válidas y compatibles» además de que «el uso reactivo para la industria sirve también para obtener f*eedback* de los usuarios, posibilitando la mejora del producto».

Grado de influencia de los clientes en las redes sociales. Los clientes pueden influir en las industrias culturales gracias al uso de redes sociales. Los expertos han valorado por encima de la media (5,76 sobre máximo de 7) esta cuestión en la primera ronda y en la segunda la refrendaron nueve de los diez encuestados. De hecho, según señala alguno «cada vez más los clientes deciden qué proyecto cultural se hace realidad». Los clientes «pueden influir porque pueden hacer mucho ruido, ya sea en canales sociales oficiales o los no oficiales que monten los propios usuarios».

Por otra parte, en el gráfico 3 se observa que, en la primera ronda, los expertos afirmaron que los clientes sobre todo pueden influir en las formas de soporte o apoyo que se les brindan a través de las redes sociales y, en segundo lugar, en el diseño de productos y servicios y en la promoción de los mismos. Sin embargo creen que es más difícil la influencia sobre los precios. En la segunda ronda 9 de los diez encuestados corroboraron esta cuestión. Por ejemplo señalaron la importancia «del componente de *feedback* posterior de los clientes permite a la industria adaptar el producto o ayudar al diseño de productos posteriores». Igualmente, las redes sirven para el diseño de los productos o servicios ofrecidos, ya que, en palabras de nuestros expertos «suponen una fuente importantísima de información acerca de los gus-

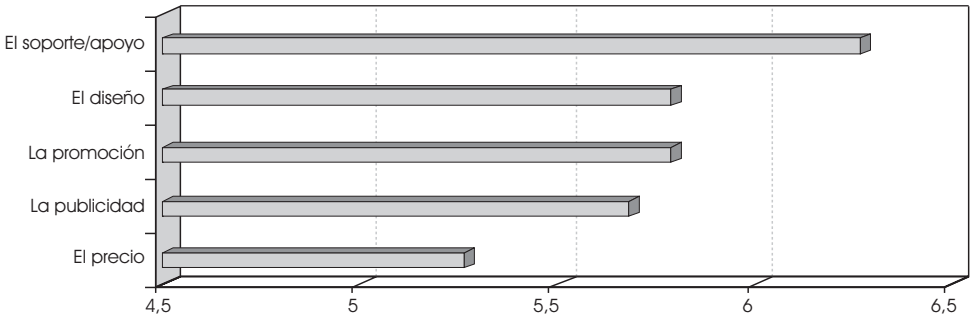

GRÁFICO 3

INFLUENCIA DE LOS CLIENTES DE INDUSTRIAS CULTURALES A TRAVÉS DE REDES SOCIALES

FUENTE: Elaboración propia

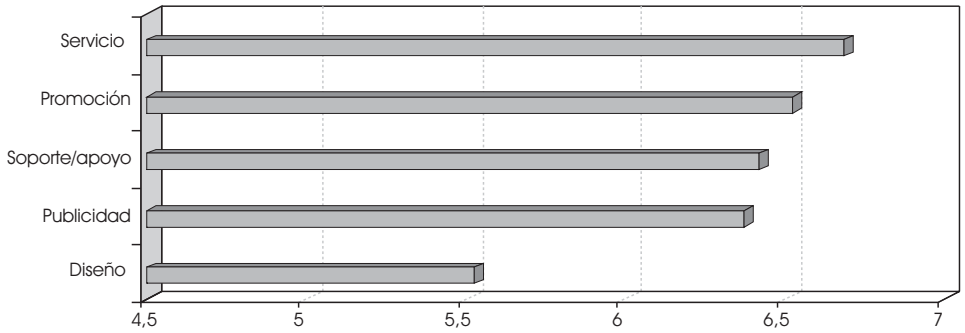

GRÁFICO 4

MEJORA DE INGRESOS/COSTES EN INDUSTRIAS CULTURALES POR EL USO DE REDES SOCIALES

FUENTE: Elaboración propia

tos de nuestro público objetivo y permiten adaptar nuestra oferta a la demanda».

Igualmente los expertos afirman que el precio es la variable en la que menos pueden influir los clientes, ya que «en el precio influyen otras variables que no están fácilmente en manos de los usuarios». «El tema de precios está sometido a muchos factores y más en las industrias culturales». En definitiva «la política de precios no está condicionada por el usuario, excepto en los casos en que haya una gran diferencia entre el precio real y lo que el usuario está dispuesto a pagar».

Rentabilidad de las redes sociales. De la primera ronda se concluyó que el uso de redes sociales es rentable en las industrias culturales, ya que bien mejoran ingresos, bien se reducen costes. Sobre un máximo de 7, los expertos puntuaron en la primera ronda esta cuestión con 6.3. Por otra parte, mayoritariamente (9 de 10 expertos) refrendaron esta afirmación en la segunda ronda, argumentando por ejemplo:

✓ «Muchos de los bienes culturales son convertibles a formato digital y pueden utilizar redes como canal de venta directa».

✓ «Es rentable pero a largo plazo, con una gestión correcta de la comunidad y logrando confianza y complicidad de los usuarios».

✓ «Las redes sociales eliminan intermediarios y barreras. Eso reduce los costes y facilita la llegada de nuevos clientes y consumidores»

Incidiendo en la misma cuestión, el gráfico 4 muestra que, en la primera ronda, los expertos afirmaron que las redes sociales pueden mejorar la rentabilidad (más ingresos o menos costes) sobre todo del servicio prestado al cliente y de la promoción de productos y servicios. En lo que menos mejora la rentabilidad es en el diseño de productos o servicios.

De nuevo en la segunda ronda, los expertos estuvieron de acuerdo con esta afirmación que apoyaron sin reparos 9 de los 10 expertos encuestados. Por ejemplo, afirmaron que «el cliente expresa en la conversación directa con las empresas sus preferencias y recibe mejor servicio de atención. La promoción es más sencilla cuando "hablamos" directamente con el cliente, y no supone el coste de los medios de comunicación tradicionales».

En cualquier caso, todas las actividades mostradas en el gráfico 4 reciben una alta puntuación de los expertos, ya que incluso en el diseño se valora con 5.5 sobre 7 la mejora en la rentabilidad. Como señala otro experto «estamos al inicio de una revolución que va a cambiar absolutamente todas las industrias. Las redes sociales usadas de manera profesional pueden mejorar mucho la rentabilidad también del diseño de los productos».

***Ranking* de las redes sociales en las industrias culturales.** En la primera ronda pedimos a nuestros encuestados, en tres preguntas diferentes, que hicieran una valoración de distintas redes sociales y su importancia para las industrias culturales. A partir de los re-

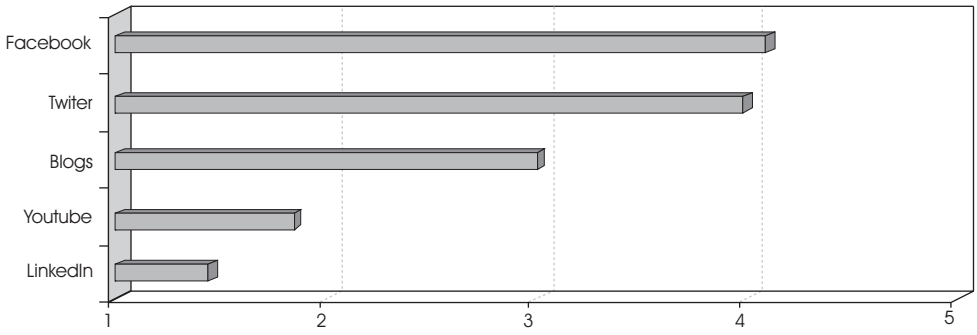

GRÁFICO 5

UTILIDAD DE LAS TECNOLOGÍAS DE RED EN LAS INDUSTRIAS CULTURALES

FUENTE: Elaboración propia

sultados de estas tres preguntas elaboramos la última cuestión que aparece en el cuadro 3, según el cual los expertos afirmaron en la primera ronda que las *5 top* redes sociales en las industrias culturales son, por este orden, Facebook, Twiter, Blogs, Youtube y Linkedin (ver tabla 5). A pesar de que 6 de los 10 expertos de la segunda ronda refrendan esta cuestión, se puede afirmar que ha sido la más polémica, lo que nos hace concluir que es difícil hacer un ranking de dichas redes.

Por ejemplo, algunos afirman que están «de acuerdo porque son las de mayor tráfico». Sin embargo, hay otra serie de comentarios que aunque, no confirman esta conclusión, son interesantes y es necesario tenerlos en cuenta. Por ejemplo un experto afirma: «echo de menos Tuenti, la red social española más usada por los adolescentes». Otro señala que «olvidamos plataformas útiles como las de geolocalización». Otro tercer experto añade que, aunque le parece que las top 5 son las que aparecen en el gráfico, el orden tal vez no es el correcto, ya que «Youtube en la industria cultural es más importante que los blogs. Lady Gaga es un ejemplo» De todos estos comentarios no queda sino concluir que «es muy difícil hacer un ranking». «Todo depende de la industria cultural que se trate, no todas las empresas tienen que estar en todas las plataformas».

CONCLUSIONES

Los datos del uso de redes sociales entre los internautas hacen innegables la importancia de esta nueva tecnología como una herramienta empresarial de primer orden, no sólo para acciones de comunicación y promoción sino para conocer los gustos de los clientes y mejorar el valor de marcas, productos y servicios, por lo que las empresas, más aún las del sector cultural, deben promover sus propios perfiles en dichas redes, diferenciándolos de otros perfiles o sitios gestionados por terceros. (San José-Cabezudo, Camarero-Izquierdo y Rodríguez-Pinto, 2012).

Las conclusiones de nuestro análisis apuntan que las redes sociales se utilizan en las industrias culturales sobre todo para promover los servicios, productos y marcas y obtener información de los clientes para mejorar los servicios. Son usos prioritariamente utilitarios más que expresivos, a pesar de la importancia de las emociones y sentimientos, tanto en la creación como en el consumo de los bienes culturales (Casani, Rodríguez-Pomeda y Sánchez, 2012). Creemos que sería importante que las empresas culturales obtuvieran más provecho de las redes no sólo para el mero intercambio de información sino para cuidar el ambiente tanto de sus comunidades internas como externas.

Las motivaciones para el uso de redes son fundamentalmente proactivas en lugar de reactivas, y queda bastante claro que su bajo o nulo coste no es la principal motivación para usar las redes sociales. Ello nos lleva a concluir que tener un perfil en las redes mal definido, con una estrategia y presencia pobre, es tan poco recomendable como no tener ninguna presencia. Definitivamente para participar en redes sociales se ha de hacer un esfuerzo en diseñar una estrategia clara con objetivos concretos y en mantener los perfiles, lo cuál es imposible conseguir a coste cero.

Definitivamente los clientes ganan influencia cuando los proveedores compiten en redes sociales. La mayor presencia de marcas y productos en la web 2.0 y 3.0 permite al cliente comparar precios, servicios y solicitar atención personalizada on-line; pero, además, muchos clientes se convierten en *prescriptores*, en auténticos *evangelizadores digitales* y *prosumidores* (San José-Cabezudo, Camarero-Izquierdo y Rodríguez-Pinto, 2012; Sinclaire y Vogus, (2011).

Aunque el ranking de las redes sociales más utilizadas que podemos proponer a partir de nuestro estudio coincide en muy alto grado con las de otros rankings españoles (The Cocktail Analysis, 2012) e internacionales (Nielsen, 2011), no nos atrevemos a proponerlo como un ranking definitivo.

Sin duda Facebook, Twitter, los blogs, Youtube y Linkedin son redes sociales muy importantes en las industrias culturales; pero también hay otras tecnologías que en este ranking, por ser tan breve, no se han tenido en cuenta y pueden ser muy interesantes, por ejemplo, Tuenti para el público juvenil fundamentalmente español. Además surgen nuevas tecnologías de redes constantemente que pueden dejar obsoleto cualquier ranking propuesto.

Nuestro estudio se ha basado en una revisión de la literatura sobre industrias culturales y redes sociales y en el método Delphi, un método de investigación cua-

litativo adecuado al área de estudio de Sistemas de Información, máxime cuando estamos hablando de nuevas herramientas, tecnologías o fenómenos (Okoli y Pawlowski, 2004). Las conclusiones obtenidas han de tenerse en cuenta considerando las limitaciones del trabajo; se trata de un estudio básicamente descriptivo, con información cuantitativa pero de la que se hace un análisis básicamente cualitativo, lo que dificulta la generalización de los resultados.

A pesar de ello, cuenta con la ventaja de que nos ha permitido ratificar, en la segunda ronda, los resultados obtenidos en la primera. Además nos ha dado la oportunidad de comprender, en boca de los expertos, los resultados obtenidos, ya que con su opinión explicaron porqué estaban de acuerdo, o en desacuerdo, las menos de las veces, con los mismos. Limitaciones similares han sido indicadas por otras investigaciones sobre el tema; por ejemplo, el trabajo de Sinclaire y Vogus (2011) acerca del uso de las redes sociales en grandes empresas hace una encuesta en la que sólo participan 8 directivos. En cualquier caso, esperamos que el presente trabajo contribuya a divulgar la importancia del diseño de estrategias de gestión de redes sociales en las empresas en general, y en las culturales en particular.

(*) Agradecemos a la Cátedra Prosegur de la Universidad de Alicante su apoyo en la financiación del presente trabajo.

NOTAS

[1] http://cursocommunitymanager.com/

[2] Agradecemos la colaboración de Juan Sobejano, Gabriel Cuesta, Raúl Abad, Clara Soler, Mayte Vañó, Sergio Sánchez, Noel Carrión, Mando Liussi, Víctor Ronco, Mariano Torres, Jorge Villar, Marc Elena, Gerson Beltran, Iván Rodríguez, Fátima Martínez, Juan Carlos San Juan, Pepe Tomé, Javier Jiménez, y, muy especialmente, a Óscar Carrión.

BIBLIOGRAFÍA

BAUTISTA, E. (1999): «La Industria de la Cultura y las Nuevas Tecnologías: Retos y Oportunidades». *Economía Industrial*, nº 325, pp. 29- 36.

BODENDORF, F. y KAISER, C. (2009): «Detecting Opinion Leaders and Trends in Online Social Networks». Proceedings of the 2nd ACM workshop on Social web search and mining, pp. 65-68.

BUGHIN, J. y CHUI, CH. (2010): «The Rise of the Networked Enterprise: Web 2.0 finds its Payday». *McKinsey Quartely*. December, pp. 1-9.

CASALÓ, L.V.; FLAVIÁN, C. y GUINALÍU, M. (2012): «Redes Sociales virtuales desarrolladas por organizaciones empresariales: antecedentes de la intención de participación del consumidor». *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*. Vol. 15, nº 1, pp. 42-51.

CASANI. F.; RODRÍGUEZ-POMEDA, J. y SÁNCHEZ, F. (2012): «Los nuevos modelos de negocio en la economía creativa: Emociones y redes sociales». *Universia Business Review*. nº 33, pp. 48-69.

CHAI, S. y KIM, M. (2012): «A socio-technical approach to Knowledge Contribution Behaviour: an Empirical Investigation of Social Networking Sites Users». *International Journal of Information Management*. Vol. 32, nº 2, pp. 118-126.

DHALIWAL, J.S. y TUNG, L.L. (2000): «Using group support systems for developing a knowledge-based explanation facility». *International Journal of Information Management*. Vol. 20, nº 2, pp. 131-149.

GARRIGÓS-SIMÓN, F.J.; LAPIEDRA-ALCAMÍ, R. y BARBERÁ-RIBERA, T. (2012): «Social networks and Web 3.0: their impact on the management and marketing of organizations». *Management Decision*. Vol. 50, nº 10, pp. 1880-1890.

GDANIEC, C. (2000): «Cultural industries, Information Technology and the regeneration of Post-industrial urban landscapes. Poblenou in Barcelona – a virtual city?» *GeoJournal*. Vol. 50, nº 4, pp. 379-387.

GNEISER, M.; HEIDEMANN, J.; KLIER, M.; LANDHERR, A. y PROBST, F. (2012): «Valuation of Online Social Networks Taking into account Users' Interconnectedness». *Information Systems and E-Business Management*. Vol. 10, nº 1, pp. 61-84.

HAYNE, S.C. y POLLARD, C.E. (2000): «A comparative analysis of critical issues facing Canadian information systems personnel: a national and global perspective». *Information & Management*. Vol. 38, nº 2, pp. 73-86.

HERRERO PRIETO, L.C. (2002): «La Economía de la Cultura en España: una disciplina incipiente». *Revista Asturiana de Economía*. nº 23, pp. 143-175.

KOCH, H., GONZÁLEZ, E. y LEIDNER, D. (2012): «Bridging The Work/Social Divide: The Emotional Response To Organizational Social Networking Sites». *European Journal of Information Systems*. Vol. 21, nº 6, pp. 699-717.

LOO, R. (2002): «The Delphi method: a powerful tool for strategic management". *Policing: an International Journal of Police Strategies & Management*. Vol. 25, nº 4, pp. 762-769.

NIELSEN (2011): «State of the Media: The Social media Report». Internet document. http://cn.nielsen.com/documents/Nielsen-Social-Media-Report_FINAL_090911.pdf

OKOLI, C. y PAWLOWSKI, S.D. (2004): «The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications». *Information & Management*. Vol. 42, nº 1, pp. 15-29.

RUIZ NAVARRO, J. y MARTINEZ FIERRO, S. (2010): «La tecnología y la innovación como base de creatividad de las empresas culturales». *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 19, nº 2, pp. 99-110.

SAN JOSÉ-CABEZUDO, R; CAMARERO-IZQUIERDO, C. y RODRÍGUEZ -PINTO, J. (2012): «En busca de los evangelizadores digitales: Por qué las empresas deben identificar y cuidar a los usuarios más activos de los espacios de opiniones online». *Universia Business Review*. Nº 35. pp. 14-31.

SÁNCHEZ-FRANCO, M.J.; BUITRAGO-ESQUINAS, E.M. e YÑIGUEZ, R. (2012): «How to intensify the individual's feelings of belonging to a social networking site?: Contributions from community drivers and post-adoption behaviors». *Management Decision*. Vol. 50, nº 6, pp.1137-1154.

SASHI, C.M. (2012): «Customer engagement, buyer-seller relationships and social media». *Management Decision*. Vol. 50, nº 2, pp. 253-272.

SINCLAIRE, J.K. y VOGUS, C.E. (2011): «Adoption of Social Networking Sites: and Exploratory Adaptive Structuration Perspective for Global Organizations". *Information Technology Management*. Vol. 12, nº 4, pp. 293-314.

THE COCKTAIL ANALYSIS (2012): «Observatorio de Redes Sociales. 4ª Oleada». Internet Document. http://www.slideshare.net/TCAnalysis/inforgrafia-4-oleada.redes-sociales.

XU, CH.; RYAN, S.; PRYBUTOK, V. y WEN, CH. (2012): «It is not for fun. An examination of social network site usage". *Information & Management*. Vol. 49, nº 5, pp. 210-217.

ZHONG, X.; HUANG, Q.; DAVIDSON, R.M.; YANG, X. Y CHEN, H. (2012): «Empowering teams through social network ties». *International Journal of Information Management*. Vol. 32, nº 3, pp. 209-220.