

La visibilidad, hoy

Vivimos en un mundo fragmentado e hiperconectado

Sin visibilidad no hay venta. Vivimos en un mundo extraordinariamente competitivo en el que consumidores y clientes estamos sometidos a más impactos publicitarios de los que en realidad podemos procesar. Nuestra capacidad de atención se ha fragmentado. En este entorno de saturación, resulta imprescindible hacernos visibles ante nuestro público potencial para que nos tenga en cuenta a la hora de tomar una decisión de compra.

La buena noticia es que Internet democratiza la visibilidad. Ya no es necesario ser una empresa que cotiza en bolsa o presidir un gran banco para poder contar con una plataforma desde la que lanzar un nuevo producto servicio. Hoy en día, cualquier empresa o profesional puede adquirir visibilidad en su mercado mediante el uso estratégico de las nuevas tecnologías. Las plataformas y aplicaciones *online* son herramientas gratuitas y bien implantadas, que nos permiten posicionarnos ante nuestros clientes. Además, la red nos ofrece la posibilidad de segmentar el mercado e identificar exactamente a quién debemos dirigirnos.

Gestionar la visibilidad supone también ocuparnos de nuestra reputación. En la sociedad en red ya no tenemos el monopolio de la información sobre nosotros mismos. Clientes, colaboradores y competidores emiten valoraciones sobre la marca, los servicios y productos que ofrecemos. Además, las opiniones (buenas y malas) se difunden a una velocidad impensa-

ble hace solo una década. Nuestro mundo está hiperconectado. Directivos y profesionales debemos por tanto conocer de primera mano estas opiniones para construir nuestra reputación «junto con» (en vez de «frente a») los clientes y consumidores.

Conversaciones, micromercados y la larga cola

La irrupción y penetración de las nuevas tecnologías (NT) nos ayuda a vender por dos razones. En primer lugar, las NT (con Internet en cabeza) han alterado de forma irreversible la composición y el comportamiento del mercado. La segunda razón son las posibilidades que las herramientas y plataformas *online* nos ofrecen a la hora de adquirir visibilidad, unas posibilidades que constituyen el eje de esta guía.

Para entender el funcionamiento del mercado y del marketing actual, debemos considerar tres cambios de paradigma sustanciales:

- Hoy los mercados son conversaciones.
- Hoy el recurso escaso no es el dinero: es la capacidad de atención.
- Hoy proliferan los micromercados.

Los mercados son conversaciones

En 1999, tres profesionales vinculados a lo que entonces eran tecnologías «emergentes» discutieron acerca del impacto que la red iba a tener en la economía y en la sociedad. Del mismo modo que en 1517 Lutero hizo pública su tesis en la puerta de la iglesia del castillo de Wittenberg, los autores decidieron publicar las suyas en Internet. Nació así el llamado «Cluetrain Manifiesto», uno de los documentos de referencia para entender las nuevas dinámicas del mercado hiperconectado.¹

Al igual que su antecesor luterano, el Manifiesto se articula en 95 tesis. Nos fijaremos ahora en las dos primeras:

- «Los mercados son conversaciones».
- «Los mercados están compuestos por seres humanos, no por segmentos demográficos».

Estos dos postulados apuntan directamente a tres de las principales tendencias socioeconómicas que definen el mercado y el marketing actual. Por un lado, nunca antes en la historia de la humanidad tantas personas habían podido «conversar», es decir, estar en comunicación de forma sincrónica o asincrónica. Gracias a las herramientas digitales, difundir un mensaje es más rápido y económico que nunca. La información y la opinión se propagan a una velocidad insospechada, y a una escala cada vez mayor y, al mismo tiempo, variable. «Internet es la mayor conversación de la Historia».

Por otro lado, en el mercado actual impera una oferta cada vez más diversificada, dado que las marcas luchan por individualizarse a los ojos de sus consumidores y lo hacen lanzando productos y servicios que se presentan como diferentes, con más prestaciones y opciones de las que podemos llegar a necesitar. Preguntémonos sino cuántas de las aplicaciones que nos ofrece nuestro teléfono móvil empleamos realmente. . . La diversificación de la oferta nos inhabilita como consumidores para realizar una «elección racional». Resulta imposible conocer y comparar todos los productos, todos los servicios, todas las marcas entre los que podemos escoger. Por eso, abrumados por la sobreoferta, a la hora de decidir nos fiamos cada vez más de la prescripción, es decir, *de lo que el otro ha opinado*. De ahí el *valor prescriptivo de la conversación*. Por tanto, la recomendación que un usuario haga de nuestros productos les otorga visibilidad a los ojos del potencial comprador. Las opiniones que vierte el usuario son críticas para captar la atención de nuestros posibles clientes: el usuario se convierte así en nuestro aliado y portavoz.

Llegamos así a la tercera tendencia, ya anticipada por «The Cluetrain Manifiesto». El usuario ya no es un ente anónimo integrado en un «target» cuyas características psicodemográficas genéricas ha condensado en un PowerPoint nuestro Departamento de Marketing. El usuario es un sujeto individual, libre y tecnológicamente capaz de emitir un juicio sobre nuestros productos. Su recomendación nos hace visibles. Su crítica puede afec-

tar a nuestra cuenta de resultados. El usuario es copartícipe voluntario de nuestra comunicación y actor dinámico en nuestra creación de valor. *Ya no tenemos el monopolio de nuestra reputación*: nuestra reputación 2.0 es una reputación distribuida, que debemos aprender a conocer y manejar.

El recurso escaso es la capacidad de atención

«La web es una economía de la atención, donde la moneda de cambio es el tiempo de los usuarios.»

JAKOB NIELSEN

En este entorno de información y conexiones desmesuradas, cada día nos enfrentamos a una oferta de variedad infinita: miles de libros, miles de vinos, gamas completas de automóviles, infinidad de destinos turísticos... ¿Cuál leemos? ¿Cuál compramos? ¿Dónde ir de vacaciones? ¿A qué o a quién dedicamos nuestra atención? El *homo oeconomicus* no tiene ya capacidad para tomar una decisión racional de compra. Hoy, al acostarnos, habremos recibido más de 5.000 impactos publicitarios. El exceso de oferta nos abruma.

En nuestra sociedad en red el recurso escaso no es la información: actualmente resulta más sencillo y accesible que nunca crear contenidos y compartirlos. Y eso es lo que hacemos cada vez más, en un mercado en el que la producción de bienes materiales decae y aumenta la producción de los intangibles. Cada vez somos más emisores y generamos más información.

Datos no nos faltan: ¡nadamos en la abundancia! El recurso escaso es la capacidad de atención. La expresión «ahora no puedo prestarte atención» encuentra su justo contexto. Cedemos nuestra atención de forma mucho más selectiva, porque tenemos más opciones donde escoger. Y del mismo modo que sin visibilidad no hay venta, sin atención no hay reacción. Si no prestamos atención a una marca, difícilmente compraremos sus productos. Si no prestamos atención a un profesional, difícilmente le contrataremos. La visibilidad necesita de la atención del usuario. El reto consiste en superar la «barrera de ruido publicitario» y hacernos visibles a los ojos de nuestros clientes actuales y potenciales.

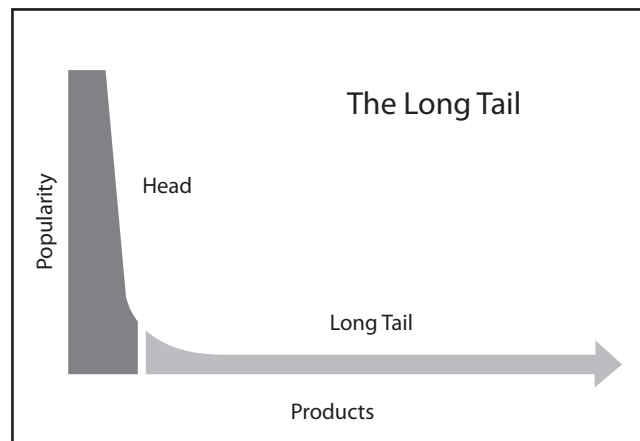
Economías de larga cola: llegan los micromercados

«El negocio del futuro consiste en vender más de menos.»

CHRIS ANDERSON

En el año 2004, el periodista Chris Anderson publicó en la revista *Wired*, de la que es redactor jefe, un artículo titulado «La larga cola»² («*The Long Tail*») en el que apuntaba su teoría sobre lo que podríamos denominar «las nuevas economías de escala». Anderson sostenía que, frente al tradicional mercado de masas, aparecen nichos segmentados y altamente especializados. En todos los casos, estos micromercados son posibles gracias a las nuevas tecnologías, que permiten que personas de gustos afines compartan un espacio *online*.

La teoría de las Economías de larga cola (*Long Tail Economies*) expone que la cultura y la economía se alejan de los mercados y productos que encabezan la curva de la demanda (los más populares) y se expanden en la parte alargada de la curva (los minoritarios):



Cuando la opción que se ofrece a los consumidores es infinita, se pone de manifiesto la verdadera forma de demanda.

Con las nuevas tecnologías, los costes de producción y de distribución se reducen o desaparecen, con lo que disminuye el umbral de rentabilidad: será menor entonces el número de unidades que deberán venderse de un producto para que su producción sea rentable.

La demanda, por su parte, se fracciona. Es cierto que «el 80% del mercado compra lo mismo». Sin embargo, no es menos cierto que el 20% de cuota restante también es atractiva, por cuanto está muy dividida y en ella encontramos usuarios con todo tipo de afinidades. Cada usuario es hoy, potencialmente, un mercado.

Visibilidad para todos: Del elitismo a la democratización

Los sectores profesionales que se han preocupado por la visibilidad y los recursos que se les ha podido dedicar han variado a lo largo del tiempo.³ Al principio, solo los dirigentes gubernamentales disponían de medios para invertir en su propia proyección popular. Les siguieron los artistas en sus varias acepciones, culminando con la industria del cine. Las prácticas publicitarias de Hollywood fueron entonces adoptadas por los deportistas de élite. De ahí pasaron a los presidentes y directores de grandes compañías, que actuaban como portavoces de las mismas. En todos estos casos, los valores del individuo –tenista o banquero– se destacaban, y se destacan, con el fin de captar la atención del público hacia una determinada marca. Los grandes contratos de patrocinio se entienden en el contexto de la visibilidad que el individuo proporciona a quien le contrata.

Actualmente, en Estados Unidos, el país de referencia en gestión de la visibilidad, son ya múltiples y diversos los sectores profesionales con una estrategia activa de proyección: abogados, cirujanos, incluso agentes inmobiliarios. En general, cuanto mayor es la competencia en un sector, mayores son los esfuerzos que realizan sus actores por conseguir visibilidad, con el fin de particularizarse a los ojos del mercado. Estos nuevos actores no buscan patrocinios de coste astronómico: en su caso, se trata de lograr destacar ante su mercado, por específico que sea. Las NT –nuevas tecnologías– y en especial las aplicaciones vinculadas a la Web 2.0 (que presentaremos en el próximo ca-

pítulo), han contribuido a democratizar la visibilidad, poniendo al alcance de cualquier usuario, con un conocimiento medio de Internet, las herramientas para que su oferta comercial sea visible ante su público objetivo.

Estamos ante un fenómeno muy reciente, ya que hasta hace poco los elevados costes de difusión de los mensajes no estaban al alcance de cualquiera. Esta «visibilidad democratizada» es posible porque las NT convierten los mercados en conversaciones. En ellas, los medios de comunicación continúan desempeñando un papel importante, pero ya no tienen el monopolio de la difusión de la información. Los medios sociales (*social media*), en los que el propio usuario genera el contenido, son una realidad en auge. Al principio, estos medios fueron la web personal, el foro y la comunidad. Hoy en día incluyen además blogs, wikis, podcasts, vídeos en YouTube, mini portales en MySpace, marcadores compartidos...

¿Qué implicaciones plantea este nuevo escenario a las empresas y a los profesionales? En la era a. NT (antes de la penetración masiva de las nuevas tecnologías) los medios de comunicación eran los únicos distribuidores de información. Con el fin de hacer frente a los gastos producidos por dicha distribución debían: a) cobrar por la información y b) dirigirse a un público lo más amplio posible para reducir el coste unitario. En la era p. NT, en cambio, el coste de distribución de la información ha desaparecido: cualquier usuario, de forma gratuita o a un coste muy bajo, puede «retransmitir» su propia información, sea cual sea. Puede publicar desde el vídeo del bautizo de su hijo a una crítica literaria, pasando por la valoración de todo tipo de productos, servicios o marcas.

En este nuevo escenario, los expertos elaboran ya sus predicciones sobre el impacto de los medios sociales. A los efectos de la visibilidad, dos de estas apuestas de futuro resultan especialmente ilustrativas: «Los departamentos de marketing se dividirán en dos: el departamento de narrativa y el departamento de conversaciones (...). Veremos actuar a los "guardianes" (profesionales o voluntarios) de las marcas, que velarán por su reputación *online*».⁴ En un entorno de información cada vez más distribuida y «nanosegmentada», las empresas deben replantearse sus estrategias de comunicación.

«De 300 mil millones de dólares que las empresas estadounidenses invierten anualmente en publicidad, 112 son ineficientes.»

RED BRIGGS y GREZ STUART,
«What Sticks»

Web 2.0: El poder del nuevo desorden digital

A efectos de gestión de la visibilidad y de la reputación, lo que más nos interesa del concepto de la Web 2.0 es su acepción como plataforma *online*, donde el usuario adopta un papel activo.⁵ En este nuevo entorno digital, ya no somos meros espectadores, sino que podemos emplear las herramientas tecnológicas para generar y compartir todo tipo de contenidos, desde fotos a vídeos, pasando, claro está, por contenidos de texto: blogs, comentarios en foros, comunidades virtuales, etc. La mayoría de las aplicaciones ligadas a la Web 2.0, desde los blogs a los marcadores sociales, suele ser gratuita y de fácil manejo, lo que ha favorecido que su uso se haya incrementado de forma extraordinaria.

«La Web 1.0 era una web solo de lectura. La Web 2.0. es de lectura y escritura.»

ISMAEL NAFRÍA

La gratuidad y la facilidad de uso han contribuido a la popularización de las múltiples aplicaciones vinculadas a la Web 2.0. De ahí que nunca como ahora haya sido tan sencillo difundir información particular. Podemos publicar y distribuir contenidos propios y reproducir contenidos ajenos haciendo un par de clics. En este contexto, nuestra visión del mundo se expande a gran velocidad y tiene un alcance potencial impensable hace unos años.

Esta avalancha de datos e impactos nos abruma porque no es ordenada ni facilita su clasificación. De «el poder del nuevo desorden digital» se ocupa precisamente David Weinberger, uno de los firmantes del «The Cluetrain Manifesto», quien nos proporciona cuatro claves que nos ayudan a entender este panorama cambiante y sus implicaciones en la visibilidad:

1. Cada vez existe más información.
2. La información ya no se organiza de un modo único.
3. Los usuarios son quienes cogeneran los contenidos al clasificarlos.
4. Estos cambios afectan al «monopolio del mensaje».

Weinberger parte del análisis de cómo se organiza la información en el espacio físico: «los objetos físicos pueden estar solo en un determinado lugar en un determinado momento». Sin embargo, al pasar del átomo al bit, el conocimiento supera esa limitación física. En este nuevo entorno «debemos abandonar la idea de que existe *solo* “una manera correcta” de organizar el mundo». Hoy no hay taxonomías exhaustivas –ni la clasificación de las especies que llevó a cabo Darwin, ni el código de barras ni el sistema decimal Dewey que emplean los bibliotecarios. Si contrastamos el funcionamiento de una librería física (un espacio posible para cada libro) con el de Amazon.com (donde un libro puede aparecer en múltiples categorías en función, entre otras cosas, de las reseñas publicadas por los usuarios) entenderemos la diferencia entre un entorno analógico y uno digital.

En la sociedad digital, donde una información puede «aparecer» en distintos sitios a la vez, es ineficiente pensar en una clasificación universal dirigida por un solo individuo/institución. Ya nadie da abasto para ello. De esta realidad se deduce que las personas o instituciones «filtro», que deciden lo que se clasifica y dónde, y lo que se comunica y cómo, están en declive. Sin embargo, el ser humano continúa necesitando un contexto para difundir las informaciones que genera/recibe, con el fin de que tengan sentido para él. Dicho contexto se lo proporciona una «nueva taxonomía» que, en Internet, realizamos de forma colectiva mediante las etiquetas (*tags*). Las etiquetas son las categorías que cada usuario crea a su conveniencia para clasificar los contenidos de los posts de su blog, sus fotos o sus links. Estos tags contribuyen a la indexación colectiva de los contenidos que hemos generado y permiten que otros usuarios los *localicen*. Porque hoy el conocimiento no se encuentra ni en el individuo ni en las masas: se encuentra en el grupo.

Las dos caras de la moneda: marca y reputación

Esta explosión participativa se traduce, como comentábamos al principio, en la «co-propiedad» de la marca. La definición tradicional nos dice que una marca es una «promesa de valor». Hoy, entre esta promesa y la evaluación que hace el consumidor –¿es cierto lo que me ha prometido esta marca?– solo media un clic. Nunca la promesa y la opinión habían estado tan cerca. Y la opinión nunca había sido tan determinante, debido a que la prescripción es un valor en alza.

En Internet todo el mundo publica opiniones sobre todo. Sin embargo, su alcance difiere. Del mismo modo que los medios de comunicación convencionales cuentan con mayor o menor audiencia, los usuarios activos en Internet tienen más o menos lectores, es decir, influyen a más o menos personas. La audiencia que tiene un *blogger* influyente se puede comparar a la de determinados medios. Las empresas y profesionales que, por desconocimiento o incredulidad, dan la espalda a este hecho, pierden la oportunidad de adquirir notoriedad en su mercado y, en el peor de los casos, se arriesgan a una crisis de reputación incontrolada por ser desconocida.

La reputación, entendida como «propiedad compartida de la marca» entre empresa y usuario, está marcada además por un factor tecnológico que incide directamente en el concepto: *la web no olvida*.

«La publicación digital es eterna al mismo tiempo que omnipresente.»

DERRICK DE KERCKHOVE

Los buscadores rastrean y almacenan millones de páginas, que guardan en su memoria. Los usuarios rescatan, en sus búsquedas, dichas páginas y las devuelven a la vida haciéndolas circular de nuevo. Las opiniones que configuran la reputación *online* de nuestras marcas no son apuntes percederos sino contenidos vivos, que renacen a las primeras posiciones en función de la expresión de búsqueda que un usuario concreto decide emplear. De ahí la importancia de seguir de forma activa dichas opiniones y participar de manera franca en la conversación digital que nos atañe.

Cinco ideas clave

- En un mundo con excesiva oferta, nos fiamos de la prescripción, de las opiniones de otros, para decidir.
 - Las nuevas tecnologías democratizan la visibilidad. Cualquiera puede publicar sus propios contenidos por un coste ridículo.
 - Sin las limitaciones del mundo físico, las NT hacen posible las economías de larga cola y la aparición de mercados nicho.
 - El conocimiento, lejos de una clasificación editorial, pertenece al colectivo, al grupo que lo ordena usando su propio sistema de taxonomía colectiva: las etiquetas.
 - Y la reputación importa. Es vital revisar con regularidad lo que la red dice sobre nosotros y su posible repercusión y participar en la conversión.
-