



Nuevas Tendencias

Redes sociales y empresa  
**Cómo aprovechar el poder de los *social media***

# En este Artículo



- El uso de las redes sociales en el trabajo por parte de los empleados puede, potencialmente, transformar el mundo laboral.
- Numerosas empresas conocidas están sacando provecho del poder de conectividad de los *social media* para mejorar la productividad, la innovación, la colaboración, la reputación y la implicación de los empleados.
- Datos recientes de Manpower Professional revelan que el 75% de los empleados afirman que sus empresas no cuentan con una política formal sobre el uso de las redes sociales en el trabajo. Esto sugiere que una amplia mayoría de las empresas están adoptando la postura de “esperar a ver qué sucede” antes de desarrollar sus propias políticas formales sobre el uso de las redes sociales.
- Los líderes tienen que buscar formas de aprovechar la popularidad y el valor comercial de los *social media* para impulsar el rendimiento de la organización y ampliar los objetivos corporativos. Pero la atención de estos esfuerzos no debería centrarse en intentar controlar la conducta de los empleados respecto a las redes sociales, sino en canalizar ese uso en una dirección que beneficie a empresas y empleados por igual.

Manpower Professional está especializada en la selección de directivos y mandos intermedios. A través de su red de 250 oficinas en 60 países y con un equipo de 2.000 consultores, cada año encuentra trabajo a 38.000 profesionales.

Para más información [www.manpowerprofessional.es](http://www.manpowerprofessional.es)



# Cómo aprovechar el poder de las redes sociales

A menudo las empresas han ido rezagadas cuando se trata de saber cómo aprovechar las nuevas tecnologías. En los primeros años de existencia de la World Wide Web, a mediados y finales de los noventa, muchas empresas temían que los empleados pasaran demasiado tiempo navegando ociosos por la red, por lo que intentaron controlar su acceso. Aunque era indudable que algunos empleados perdían tiempo en eso, muchos descubrieron enseguida cómo desplegar el poder de Internet para poder trabajar mejor y pronto se convirtió en un recurso altamente valioso para investigar desde el propio escritorio, seguir la trayectoria de los competidores y llevar a cabo otras actividades corporativas.

La última innovación tecnológica que ha aparecido en el puesto de trabajo son las redes sociales (Facebook, LinkedIn, Twitter, Ning, Xing, Plaxo, Hi5 y Second Life, entre otras), que permiten a las personas conectarse, comunicarse y compartir información de una forma totalmente revolucionaria e innovadora.

**El aumento de estas redes sociales ha sido sorprendente y las personas las utilizan en todas partes, incluyendo su lugar de trabajo. ¿Qué preocupaciones suscitan y cómo son de realistas?**

**Pérdida de productividad.** Si bien un estudio reciente calcula que la participación en redes sociales cuesta a las empresas del Reino Unido unos 1.380 millones de libras cada año en pérdida de productividad, no queda clara la gravedad o la extensión real del problema.<sup>1</sup> Un estudio de Manpower Professional realizado a casi 34.400 empresas de todo el mundo descubrió que sólo el 20% de las empresas encuestadas cuenta con una política formal sobre el uso de redes sociales, y de ellas, el 63%

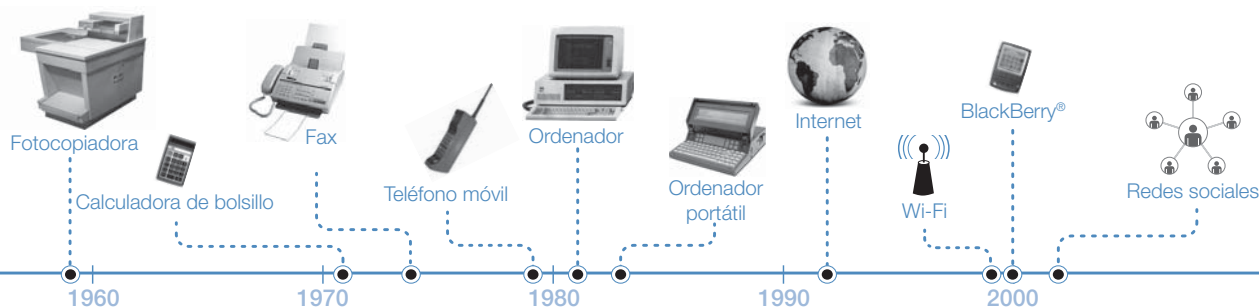
afirma que su política es eficaz para evitar la pérdida de productividad.<sup>11</sup> Igual que con la navegación por Internet, lo que una empresa puede hacer para restringir por la fuerza el uso de Facebook o Xing, es poco. Aunque se corte el acceso por completo, los empleados pueden seguir usando sus iPhones y BlackBerries para conectarse a esas redes.

Con el aumento de popularidad de las redes sociales, los empleados, especialmente los más jóvenes, eliminarán las distinciones entre el uso laboral de los *social media* y su uso personal, con lo que se redefinirá el propio sentido del trabajo. Los empresarios deben adelantarse a ese giro y encontrar formas de utilizar los *social media* para ayudar a que los empleados encuentren un equilibrio adecuado.

**Reputación.** En 2008, Virgin Atlantic despidió a 13 auxiliares de vuelo que habían colgado abiertamente sus opiniones sobre la empresa en una página de Facebook. Ese tipo de incidentes son cada vez más habituales. Sin embargo, el estudio de Manpower Professional muestra que solo el 4% de los empresarios mundiales afirma que su reputación ha quedado dañada en algún momento por el hecho de que sus empleados usaran redes sociales.<sup>111</sup> A pesar de algún incidente ocasional destacado, los posibles daños a la reputación de una empresa pueden ser más leves de lo que muchos creen.

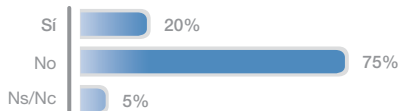
**Seguridad.** Uno de los peligros constantes que entraña el uso de redes sociales tiene que ver con el riesgo de intromisiones externas en las redes informáticas de la empresa. Este tipo de ataques puede significar la pérdida de datos confidenciales, así como trastornos en el servicio informático. Pero no se sabe con claridad con qué frecuencia el uso de las redes sociales ha permitido esos ataques y cuál es el daño real que han provocado.

## La tecnología ha transformado nuestra forma de trabajar

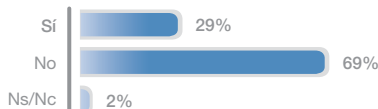


¿Tiene su empresa una política formal respecto al uso que sus empleados hacen de las redes sociales externas como Facebook, Twitter y LinkedIn?

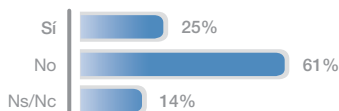
#### A nivel internacional



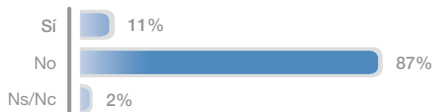
#### América



#### Asia Pacifico



#### EMEA\*



#### España



Manpower Professional, *Estudio sobre tendencias de las empresas en redes sociales*, 2009.

\* EMEA: Europa, Oriente Medio y África.

Un software de seguridad de red puede sin duda ayudar a atenuar esos riesgos al bloquear el acceso a determinados sitios. Pero, de nuevo, una gran parte del riesgo reside en el comportamiento poco seguro de los empleados: sólo cambiando ese comportamiento podrán las empresas dar un paso adelante importante en materia de seguridad.

Efectivamente, las redes sociales suscitan preocupaciones reales sobre los efectos que pueden provocar en términos de productividad, reputación y seguridad de las empresas. Nuestro estudio revela que 1 de cada 5 empresas ha establecido una política formal sobre el uso de redes sociales externas por parte de los empleados, principalmente para evitar la pérdida de productividad.<sup>IV</sup>

Sin embargo, eso no significa que las empresas no deban desarrollar e imponer unas directrices formales sobre el uso y el abuso de las redes sociales. Pero el interés de estas directrices no debería ser intentar controlar el comportamiento de los empleados en las redes sociales, sino canalizar su uso hacia una dirección positiva y creativa que pueda beneficiar tanto a las empresas como a sus empleados. No hay marcha atrás en lo que respecta a los *social media*. La clave es descubrir qué valor tienen para la organización y aceptar su utilización productiva.

## Cómo añadir valor

Los códigos de conducta corporativa no deberían limitar las actividades creativas y de valor añadido de los empleados; más bien deberían desarrollar un ambiente y favorecer una cultura corporativa que fomente esos esfuerzos. Los líderes de las empresas tienen que buscar formas de aprovechar la popularidad y el valor comercial de los *social media* para poder impulsar el rendimiento de la empresa y ampliar los objetivos corporativos.

¿Puede sacar provecho fácilmente de su red de expertos o de personas que han trabajado anteriormente en su empresa? ¿Pueden colaborar sin problemas sus empleados sin importar donde estén ubicados? ¿Puede usted obtener un *feedback* rápido de sus clientes sobre sus nuevos productos y servicios? ¿Sabían sus posibles futuros empleados lo que representa su empresa? Empresas modernas como Procter & Gamble, IBM, Nestlé, Best Buy y Capgemini, entre otras, están utilizando los *social media* para conseguir todo eso y mucho más.

Twitter, Facebook y el resto de plataformas ya han demostrado que son un verdadero apoyo para los negocios. Pero sólo estamos empezando a comprender cómo pueden aprovecharse, por lo que resulta esencial mantener una actitud abierta. Como pasó con Internet, es probable que a los empleados se les ocurran las formas más creativas de utilizar los *social media* para realizar su trabajo de un modo más eficaz. Sin embargo, igual que con otros avances tecnológicos que han transformado el mundo laboral (desde el teléfono hasta Internet pasando por el ordenador), las empresas deben adaptar su cultura y sus métodos de trabajo para dar rienda suelta al gran potencial de los *social media* en el puesto de trabajo.

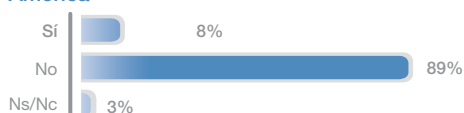
Manpower Professional recomienda que las empresas aprovechen el poder de conectividad de las redes sociales para encarar los siguientes temas:

¿La reputación de su empresa se ha visto afectada negativamente como resultado del uso de las redes sociales por parte de sus empleados?

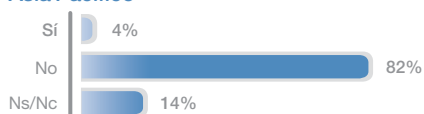
#### A nivel internacional



#### América



#### Asia Pacífico



#### EMEA\*



#### España



Manpower Professional, *Estudio sobre las tendencias de las empresas en redes sociales*, 2009.

\* EMEA: Europa, Oriente Medio y África.

**Productividad.** Las redes sociales pueden convertirse en un verdadero impulso para la productividad. Según la empresa de relaciones públicas Burson-Marsteller, más de la mitad de las empresas de la lista *Fortune 100* poseen cuentas en Twitter y, de esas, dos tercios las utilizan para tareas de mejora de la productividad, como el servicio al cliente.<sup>v</sup> Uno de esos intentos es el del minorista de productos de electrónica de consumo Best Buy. Su sistema Twelpforce, lanzado recientemente, proporciona a los agentes de atención al cliente cuentas de Twitter que pueden utilizar para responder a las preguntas de los clientes. Aunque este sistema no es perfecto y ha sido criticado por algunos por considerarlo simplemente otro espacio publicitario, hay otros muchos que reivindican que de esta manera puede atenderse a más clientes y hacerlo de forma más eficaz.

**Colaboración.** El mundo laboral se está transformando de forma significativa debido a la creciente necesidad de colaboración y a la gran cantidad de tecnologías que fomentan el trabajo en equipo. Más del 91% de las empresas encuestadas por Palo Alto Networks en 2009 utilizan algún tipo de paquete ofimático de propiedad para realizar colaboraciones.<sup>vi</sup> El uso de este tipo de aplicaciones para llevar a cabo reuniones virtuales y colaboraciones va a seguir aumentando a medida que los equipos se vayan dispersando y disminuya la oportunidad de trabajar en un mismo lugar.

“Las redes sociales se convertirán en el nuevo sistema operativo de los negocios”, afirma Don Tapscott, autor de *Grown Up Digital* (McGraw-Hill, 2008). Según él, las generaciones más jóvenes, decididas a utilizar los *social media* estén donde estén y que pronto pasarán a ser el mayor porcentaje de la población activa, exigirán estas herramientas como prerrequisito para hacer negocios. El mundo perfecto para muchos empleados jóvenes: “Sustituya las descripciones del puesto de trabajo por los objetivos de trabajo y proporciónales las herramientas, la libertad y la orientación para que hagan su trabajo”, comenta Tapscott.

Los empresarios que acepten este nuevo tipo de relación con sus empleados, conseguirán colocarse en una buena posición para extraer el extraordinario valor que puede aportar la colaboración con los *social media*.

**Gestión del conocimiento.** Hace mucho que las empresas buscan métodos eficaces para captar el conocimiento y las ideas que se encierran en las mentes de sus empleados. Sin embargo, con la llegada de los *social media*, están encontrando nuevas y creativas formas de sistematizar esos esfuerzos. Capgemini, la empresa proveedora de servicios de consultoría y tecnología, ha lanzado un ambicioso proyecto para utilizar aplicaciones como blogs y wikis para conseguir conectar a sus 90.000 empleados.<sup>vii</sup> Los espacios web que permiten interactividad se han convertido en una poderosa herramienta de unión de “comunidades de interés” (es decir, grupos de personas conectadas por algún interés personal o profesional sobre cualquier tema concreto, que puede ir desde marketing *on line* hasta investigación farmacéutica). Estos intentos pueden llegar a ser especialmente valiosos a la hora de captar y transmitir conocimiento a través de estos espacios.



*Las empresas citan la “construcción de marca” como la actividad con más futuro dentro de las redes sociales.*

*- Manpower Professional, Estudio sobre las tendencias de las empresas en redes sociales, 2009.*

**Innovación.** Las empresas decididas a mejorar el valor de sus esfuerzos en innovación han estado buscando nuevas ideas más allá de sus equipos especializados en investigación y desarrollo y de los procesos tradicionales. La llegada de los *social media* ha proporcionado a estos esfuerzos de “innovación abierta” un enorme impulso, permitiendo a las empresas construir canales hacia los clientes, los expertos y los inventores independientes, que antes eran difíciles de alcanzar de forma intencionada y continua. IBM ha lanzado docenas de iniciativas nuevas y ha mejorado las ofertas y las prácticas existentes basándose en ideas recogidas de sus “Innovation Jams” unas sesiones *on line* de gran alcance para realizar tormentas de ideas y a las que han asistido sus empleados, socios y clientes de todo el mundo. Procter & Gamble ya ha obtenido beneficios por haber aceptado esta innovación abierta y ha conseguido captar no sólo sugerencias para la mejora de productos concretos, sino ideas para líneas completas de productos.

**Alineación y compromiso de los empleados.** Mantener a los empleados implicados intelectual y emocionalmente con su trabajo es un factor esencial para el éxito de cualquier empresa. Los *social media* son particularmente adecuadas para las comunicaciones que pretendan mantener a los empleados en conexión con la misión y la visión de la organización. Por ejemplo, los directores pueden utilizar los *social media* para establecer y mejorar un diálogo bidireccional con los empleados y reforzar así la percepción de que “todos estamos en el mismo barco”. De modo parecido, las redes sociales lideradas por una empresa pueden ayudar a forjar conexiones vitales entre equipos de oficinas lejanas, consiguiendo garantizar que los empleados se sientan vinculados y centrados en la tarea que les ocupa. Además, los miembros de la llamada *millennial generation* (las generaciones del final del milenio), que se incorporan ahora a la población activa, exigirán poder utilizar las mismas herramientas de *social media* con las que se mantienen conectados con sus amigos.

Las reuniones de los máximos ejecutivos de Manpower en los diferentes países se celebran de manera “virtual”. Aprovechando la variedad de herramientas tecnológicas, los asistentes se reúnen en tiempo real para debatir sobre estrategias, compartir las mejores prácticas y conectarse en red desde sus ordenadores, sin importar su localización física.

**Contratación.** Las redes sociales, especialmente las de orientación profesional como LinkedIn, pueden resultar útiles para realizar contactos empresariales y reclutar a futuros empleados. Según un estudio de Deloitte, el 23% de las empresas ya utilizan las redes sociales como ayuda a la hora de contratar.<sup>viii</sup> Sin embargo, en el mundo de Internet, tanto las organizaciones como las personas deberán actuar con precaución para asegurarse de que están tratando con alguien de confianza.

**Gestión de la reputación.** El uso creciente de estas redes suscita preocupaciones en cuestiones de gestión de la reputación tanto para las empresas (“¿Considera la gente que nuestra empresa es un buen sitio para trabajar?”) como para las personas (“¿Una fotografía mía en un bar en Facebook puede disgustar a una posible empresa donde trabajar?”). Nunca la creación de marca de un empresario o incluso de una persona había importado tanto. Al incrementarse estos usos, será necesario que examinemos si es ético acceder a las redes sociales para valorar a un candidato para un empleo (¿Se necesita el permiso del candidato para acceder a su red y evaluarlo en base a lo que en ella aparece?).

## Marketing / Branding / Relaciones

**públicas.** El 54% de las empresas de *Fortune 100* utilizan Twitter para comunicarse con los clientes y el 29% cuentan con una “página de fan” en Facebook.<sup>ix</sup> Y los participantes del estudio de Manpower Professional citaron la “construcción de marca” como el uso más prometedor de los *social media*.<sup>x</sup> Uno de estos casos es el de Nestlé Confections and Snacks, que el año pasado invitó a los consumidores a entrar en Facebook y otros sitios web para escoger el último diseño de presentación para sus marcas Goobers®, Sno-Caps® y Oh Henry!® y prometió colocar a los ganadores en las estanterías de las tiendas.<sup>xi</sup> Los altos ejecutivos también están incorporándose a las redes sociales: el 30% de los directores generales cuenta con su propia página en Facebook, según un estudio. Y empresas como IBM y Sony han utilizado las redes sociales para dar a conocer sus noticias y esfuerzos en responsabilidad social y abrir canales de comunicación bidireccionales, con el objetivo de comprender mejor las preocupaciones de las personas interesadas.

Manpower Grecia utiliza actualmente Facebook como “anfitrión virtual” de su “jornada de puertas abiertas” mensual, en la que candidatos y clientes pueden conectarse en red y asistir a sesiones sobre temas del sector, permitiendo a la vez que sus ejecutivos permanezcan conectados. Gracias, en gran parte, a sus esfuerzos de conexión a redes sociales, que también incluyen LinkedIn y Twitter, la asistencia se incrementó en un 300% sólo en el primer año.

**Continuidad del negocio en situaciones adversas.** El poder de las redes sociales para conectar a grandes cantidades de personas simultáneamente ofrece importantes ventajas cuando no se puede recurrir a otros tipos de comunicación. Existe ya un cierto número de organizaciones, tanto comerciales como gubernamentales, que utilizan las tecnologías de creación de redes sociales como Twitter para comunicarse en casos de emergencia e incluso emiten informes de tráfico. Los complejos planes de continuidad del negocio que se desarrollan en cualquier gran empresa (pensados para mantener las funciones básicas durante apagones y cortes informáticos) sólo podrán mejorarse mediante el aumento del uso de las redes sociales.

**Recomendaciones a las empresas que tengan en cuenta los siguientes pasos para promover el uso constructivo de las redes sociales:**

### Motivar a los empleados a innovar.

Promueva un uso positivo de los *social media* animando a los empleados a idear nuevas formas de utilizar esas herramientas para realizar mejor su trabajo. A las personas

les encanta hablar sobre sus logros, así que haga que sus empleados describan de qué nuevas formas han utilizado las herramientas de *social media* para generar contactos o para atender mejor a los clientes, por ejemplo. Puede centrar esos esfuerzos de acuerdo con una función o interés concretos, según necesite. Siga la iniciativa de numerosas organizaciones innovadoras y organice un concurso para premiar las mejores nuevas ideas.

**Aprovechar a los expertos internos.** Predique con el ejemplo y anime a los empleados que habitualmente utilizan las redes sociales en sus trabajos a comentarlas y a mostrar cómo se hace. Realice un seguimiento de las nuevas ideas que fluyan de este tipo de asesoramiento y compártalas, así como las mejores prácticas.

### Permitir que los empleados “sean los dueños” del buen gobierno corporativo.

La base de cualquier red social sana es una comunidad comprometida. Permita que sus empleados ayuden a desarrollar y a hacer cumplir las directrices de la empresa. Este enfoque seguramente atraerá a los empleados más proclives a utilizar los *social media* y fomentará la confianza en los objetivos de las directrices que finalmente se establezcan.

Es esencial no insistir en que las políticas finales queden gravadas a fuego, sino que debe permitirse que cambien y evolucionen. Después de todo, las tecnologías de las redes sociales y la forma en que las personas las usan cambian muy rápidamente. Asegúrese de que las directrices sobre los *social media* están relacionadas con las directrices generales de conducta de su empresa. El objetivo es crear un sistema de buen gobierno bajo el cual la creación de redes sociales no sea vista como una excepción, sino como una actividad íntimamente ligada a las prácticas habituales del personal de la empresa.

Este tipo de cambio organizativo exige una planificación y una gestión meticulosas. Los líderes deben comprender de qué manera los *social media* pueden ayudar a su organización y deben acudir a sus empleados para encontrar ideas. Del mismo modo, dada la naturaleza comunitaria de los *social media*, es importante otorgar a los empleados la capacidad de ayudar a liderar esa evolución, que seguramente va a ser un proceso continuo. Todos los cambios tecnológicos han conllevado otro cambio cultural paralelo, a menudo más lento, en el que las empresas se adaptaban y descubrían cómo obtener el mayor beneficio de una nueva forma de trabajar, alcanzando así una nueva comprensión del significado mismo del trabajo. En el caso de las redes sociales, estos beneficios son reales. Pero sólo canalizando de forma creativa su uso podrán las empresas cosechar esos beneficios y obtener una ventaja competitiva duradera.



## Referencias

- <sup>i</sup> "Twitter and social networks cost U.K. businesses." Morse Plc. (nota de prensa), octubre de 2009.
- <sup>ii</sup> Manpower Professional, *Estudio sobre tendencias de las empresas en redes sociales*, 2009.
- <sup>iii</sup> Manpower Professional, op. cit.
- <sup>iv</sup> Manpower Professional, op. cit.
- <sup>v</sup> Burson-Marsteller and Proof Digital, *Fortune 100 Social Media Study*, 2009.
- <sup>vi</sup> Palo Alto Networks, *The Application Usage and Risk Report*, otoño 2009.
- <sup>vii</sup> "Capgemini adopts social networking tools for knowledge management," *InfoWorld*, mayo de 2009.
- <sup>viii</sup> Deloitte LLP, *2009 Ethics & Workplace Survey*, 2009.
- <sup>ix</sup> Burson-Marsteller, op. cit.
- <sup>x</sup> Manpower Professional, op. cit.
- <sup>xi</sup> Nestlé, [www.adeliciousdilemma.com](http://www.adeliciousdilemma.com), 2009.

