



TRABAJO DE FIN DE GRADO

La internacionalización mediante marketing colaborativo en redes sociales. Casos de éxito.

(Internationalization through collaborative marketing in social networks. Successful cases.)

Autor: D. Adrián Salvador Viñolo

Tutor/es: D^a. Gema María Marín Carrillo / D. José Luis Ruiz Real

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

Curso Académico: 2013 / 2014

Almería, Julio de 2014

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
CAPÍTULO 1: LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA EMPRESA.....	5
1. Introducción	5
2. Motivos que llevan a internacionalizarse.....	5
3. El proceso de internacionalización	6
3.1. El enfoque económico.....	7
3.2. El enfoque estratégico	7
3.3. El enfoque secuencial.....	8
3.3.1. Críticas al enfoque secuencial	8
3.4. Nuevas perspectivas del proceso de internacionalización desde la teoría de la globalización y el enfoque de redes.	9
4. La visión actual del marketing internacional.....	11
CAPÍTULO 2: INTERNACIONALIZACIÓN 2.0 Y 3.0	12
1. Introducción	12
2. Causas que dan lugar al nuevo concepto	13
2.1. Teoría de la <i>long tail</i>	14
2.2. Internet y las TIC's.....	14
3. Ventajas del plan de internacionalización 2.0 y 3.0.....	15
4. Proceso de internacionalización 2.0 y 3.0.....	16
4.1. Funcionamiento del proceso de internacionalización 2.0 y 3.0	16
5. El marketing colaborativo como base del concepto	17
5.1. Principios del marketing colaborativo.....	19
CAPÍTULO 3: REDES SOCIALES Y MARKETING COLABORATIVO	20
1. Introducción	20
2. Tendencias hacia el marketing colaborativo.....	22
3. Las Redes Sociales.....	23

3.1. Mayor autoridad del cliente.....	25
3.2. Datos sobre redes sociales.....	26
3.3. Tipos de redes sociales.....	29
3.4. Redes Sociales en la internacionalización de la empresa.....	33
4. Claves del marketing colaborativo en Redes Sociales.....	35
CAPÍTULO 4: CASOS PRÁCTICOS	36
1. Introducción	36
2. Coolmyplanet.....	36
3. Coca-cola Cherry	37
4. Knockaround.....	38
5. Real Madrid C.F.	39
6. Room Mate Hotels	40
7. La iglesia católica (El Papa)	41
CONCLUSIONES.....	42
BIBLIOGRAFÍA.....	45
ANEXOS.....	50

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad, la gran mayoría de las empresas, grandes o pequeñas, se están viendo inmersas en un mundo cada vez más globalizado que les obliga llevar a cabo estrategias de internacionalización para aumentar su mercado de actuación y poder ser más competitivas. A su vez, los innumerables cambios tecnológicos y las nuevas tendencias mundiales, están provocando que las tradicionales estrategias de internacionalización no surtan los mismos efectos, por lo que las empresas tienen que llevar a cabo modificaciones que se adapten a los nuevos tiempos y exigencias de los mercados. Por lo tanto, se ha de investigar cuáles son todos esos cambios y qué deben realizar las empresas al respecto para que sus estrategias de internacionalización sean lo más exitosas posible.

Mediante la realización del presente trabajo, se trata de averiguar qué supone para las empresas el uso del marketing colaborativo en las redes sociales virtuales como herramienta de apoyo en sus estrategias de internacionalización, ya que el marketing colaborativo es una de las últimas tendencias dentro del marketing y las redes sociales se han convertido en una de las principales vías de comunicación mundial, por lo tanto, esto puede llegar a ser muy positivo y ofrecer resultados verdaderamente sorprendentes para las empresas.

Para tratar de dar respuesta al objetivo planteado, se ha llevado a cabo un estudio teórico del proceso de internacionalización, desde los primeros enfoques tradicionales, hasta el concepto de internacionalización 2.0 y 3.0 existente hoy día, así como, de las causas que han provocado todos esos cambios. Además, también se ha estudiado teóricamente el concepto del nuevo marketing 3.0, el cual encuentra su pilar básico en el marketing colaborativo, y la aparición y uso de las redes sociales, así como, la implementación del marketing colaborativo en las redes sociales. También se han desarrollado diferentes casos prácticos reales sobre empresas que han apoyado sus estrategias de internacionalización con el uso del marketing colaborativo en redes sociales, lo cual ayuda en gran medida a ofrecer una respuesta lo más veraz y contundente posible.

Finalmente, se ofrece una respuesta al objetivo planteado en el trabajo, siendo ésta totalmente positiva y apoyando rotundamente el uso del marketing colaborativo en redes sociales por parte de las empresas como apoyo a sus estrategias de internacionalización, puesto que se ha comprobado que obtendrán unos resultados muy positivos y exitosos.

CAPÍTULO 1: LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA EMPRESA

1. Introducción

La **internacionalización** es definida por Welch y Luostarinen (1988) como un proceso de implicación creciente en operaciones internacionales. A lo largo de los años, la internacionalización ha sido un proceso de vital importancia para muchas empresas que han visto en este una vía de expansión de su mercado de referencia y conseguir así una serie de ventajas que mejoren su posición competitiva en el mercado. La decisión de convertirse en una empresa internacional es una de las más importantes en la vida de una empresa.

El proceso de internacionalización es definido como hacer negocios en muchos países del mundo, aunque frecuentemente se limite a una única región del mundo (p.e. Europa) (Hollensen y Arteaga, 2010). Éste, a lo largo de los años, ha sido un proceso de vital importancia para muchas empresas que han visto en él una vía de expansión de su mercado de referencia y conseguir así una serie de ventajas competitivas que mejoren su posición en el mercado. Pero, a pesar de ello, es en la actualidad cuando está alcanzando sus mayores tasas, hecho que encuentra su explicación en el nuevo marketing 3.0 y la tendencia hacia un marketing de colaboración, el cual aumenta las posibilidades de éxito en el proceso para pequeñas y medianas empresas. Por ello, con este trabajo, se intenta averiguar qué supone el uso de una herramienta como son las redes sociales en el proceso de internacionalización, y como vía de aplicación del marketing 3.0 y el marketing colaborativo.

2. Motivos que llevan a internacionalizarse

Muchas son las razones que llevan a una empresa a internacionalizarse. Algunas firmas lo hacen para superar la saturación de sus mercados locales, otras lo hacen siguiendo a unos clientes que ya se han internacionalizado (Ohmae, 1990), incluso, en algunos casos la internacionalización se justifica por ser un símbolo de éxito y progreso (Pelmutter, 1995).

Siguiendo la visión proporcionada por Cerviño (2006), hay que destacar que los motivos pueden ser muy diversos e incluso cambiantes a lo largo del tiempo, pero existe un motivo primordial sobre el resto, que es la creciente competencia internacional en todos los mercados, que obliga a las empresas a buscar estrategias de crecimiento más allá del

mercado local y buscar localizaciones productivas que generen mejores costes, lo cual no significa abandonar el mercado nacional para dedicarse al internacional, principalmente porque difícilmente se puede abordar mercados internacionales sin una fuerte consolidación del mercado local. Además, como **principales motivos** de los que también depende la internacionalización, podemos destacar los siguientes:

- La medida en que dicho proceso potencia las competencias distintivas de la organización, las economías y beneficios que la internacionalización genere.
- La similitud de los diferentes contextos en que opere la empresa.
- La orientación y visión de la organización y sus directivos.

A parte, teniendo en cuenta que la totalidad de los motivos pueden ser innumerables, se pueden destacar algunos otros como:

- Saturación del mercado local.
- El continuo avance de las nuevas tecnologías que ofrecen mayores posibilidades a pymes y grandes empresas.
- Imagen de marca y posicionamiento competitivo.
- Seguimiento a clientes multinacionales (efecto buque insignia).
- Prórroga del ciclo de vida del producto y de la tecnología.
- Economías de escala en producción y economías de experiencia.
- Búsqueda de materias primas.
- Otros motivos varios como búsqueda de información, proveedores con mejores costes vía procesos de deslocalización, out-sourcing¹, diversificación de riesgos y mercados, etc.

3. El proceso de internacionalización

En la literatura existen distintos enfoques desde los que **tradicionalmente** se ha abordado el fenómeno de internacionalización de la empresa. Young et al. (1991) los clasifican en tres grandes bloques: el enfoque económico o racional, el enfoque estratégico y el enfoque de las fases de desarrollo o secuencial.

¹ Subcontratación, externalización de la mercadotecnia o tercerización.

3.1. El enfoque económico

Este enfoque está compuesto por una serie de modelos que analizan el proceso de internacionalización de las empresas partiendo de los principales planteamientos económicos surgidos en la década de los setenta y de los ochenta para explicar la existencia de la empresa multinacional. La característica común de estos planteamientos consiste en considerar la toma de decisiones y el comportamiento empresarial como procesos totalmente racionales. La conjunción de todos esos modelos da lugar a la teoría en que está sustentada este enfoque económico, la denominada **teoría de la internalización**.

En relación con la teoría de la internalización, el libro publicado por Buckley y Casson (1976) la convirtió en el enfoque dominante de aquellos años para el estudio de la empresa multinacional. La hipótesis básica de esta teoría es que las organizaciones multinacionales representan un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero tienen que darse dos condiciones:

- 1) Que existan ventajas de localizar las actividades en el exterior.
- 2) Que organizar esas actividades dentro de la empresa resulte más eficiente que venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión.

La esencia del argumento de la teoría de la internalización es que los beneficios de la internalización surgen por la elusión de los costes asociados a las imperfecciones de los mercados exteriores (Buckley y Casson, 1979), es decir, que la existencia de estas imperfecciones del mercado permite beneficiarse a la empresa de ser multinacional.

3.2. El enfoque estratégico

La premisa básica de este enfoque es mantener un equilibrio entre los factores externos e internos a la organización, dejando atrás una concepción determinista y admitiendo la existencia de una continua conexión entre la empresa y su entorno (Alonso, 1993). Se trata, en definitiva, de confrontar las oportunidades y amenazas que el proceso de internacionalización implica, con las fortalezas y debilidades que la empresa posee para llevar a cabo el mismo.

3.3. El enfoque secuencial

Bajo este enfoque, el cual está considerado uno de los más importantes dentro de los enfoques tradicionales, se engloban una serie de modelos basados en la hipótesis común de que la internacionalización de la empresa evoluciona de forma secuencial y consistente a lo largo de un continuo organizativo (Turnbull, 1987), atravesando una serie de etapas, variando su número y naturaleza de un modelo a otro.

Cabe destacar, que a mediados de los años setenta surgen, paralelamente, los dos modelos que podemos considerar más relevantes dentro del enfoque secuencial: el **modelo de Uppsala (M-U)**, el cual sostiene que las empresas se desarrollan, en primer lugar, en su propia nación de origen, siendo la internacionalización consecuencia de una serie de decisiones incrementales limitadas por la información y los recursos, y el **modelo de Innovación (M-I)**, el cual considera la internacionalización como un proceso secuencial de innovación empresarial, donde a medida que se pasa de una a otra fase, se fortalece el compromiso internacional de la organización.

3.3.1. Críticas al enfoque secuencial

A pesar de la amplia aceptación del enfoque secuencial en el proceso de internacionalización, los modelos mencionados han suscitado también numerosas críticas. Tales críticas atañen a dos aspectos claramente diferenciados, por una parte las derivadas del momento histórico en que los modelos fueron enunciados, y por otra las que señalan las deficiencias en los mismos desde una **perspectiva científica**.

Por lo que se refiere a las primeras, hemos de tener en cuenta que han pasado casi treinta años desde que ambos modelos salieron a la luz. Ello supone limitaciones derivadas de los cambios en los modelos de competencia a lo largo de estos años.

En cuanto a las deficiencias del modelo secuencial desde una perspectiva científica, Andersen (1993) realizó una revisión del modelo de Uppsala (M-U) y del de innovación (M-I) basándose en dos criterios, el tipo de explicación del modelo evaluado y el criterio de falsabilidad de Popper, revisión mediante la que averiguó algunas deficiencias del modelo, tales como, la inexistencia de una explicación del punto de partida del proceso, falta de una forma clara de medir el compromiso o implicación internacional de la empresa, falta de un por qué para la existencia de empresas que exportan desde su

creación, la no utilización de una metodología longitudinal en lugar de una metodología transversal o, la existencia de trabajos empíricos que han puesto en tela de juicio la validez del modelo.

A partir de todas estas críticas comentadas, comenzaron a surgir otras teorías y enfoques con nuevas perspectivas para la explicación del proceso de internacionalización.

3.4. Nuevas perspectivas del proceso de internacionalización desde la teoría de la globalización y el enfoque de redes.

La mundialización de la economía se ha ido afirmando, y, en la actualidad, la tendencia a la globalización de los sectores y mercados se puede considerar como la característica principal del entorno empresarial, así como, una tendencia permanente a largo plazo, e incluso irreversible, en la medida que su origen se puede encontrar en la evolución tecnológica (transportes y comunicaciones) y en la evolución cultural de nuestra sociedad (homogeneización de las expectativas de los consumidores).

Cada vez más empresas nacen desde un enfoque global que se caracteriza por tener objetivos de expansión internacional desde su inicio y por buscar una ventaja competitiva significativa del uso de los recursos y la venta de productos en múltiples países (Oviatt y McDougall, 1995).

Este fenómeno puede encontrar su explicación en la **teoría de la globalización**, cuyo fin es interpretar los eventos que tienen lugar en el campo del desarrollo, la economía mundial, los escenarios sociales y las influencias culturales y políticas. Esta teoría está fundamentada en dos grandes bases, los sistemas de comunicación mundial y las condiciones económicas, sobre todo, aquellas que están relacionadas con la movilidad de los recursos financieros y comerciales.

La **globalización** es definida, a nivel de empresa, como el reflejo de la tendencia de las empresas a comprar, vender y distribuir productos y servicios en la mayoría de los países y regiones del mundo (Hollensen y Arteaga, 2010). Cerviño (2011) también realiza una definición detallada a 4 niveles:

- Globalización a escala mundial: hace referencia a la creciente interdependencia económica entre países.

- Globalización a escala de un país concreto: hace referencia a la intensidad de las interacciones entre la economía de ese país y el resto.
- Globalización a escala de un sector concreto: hace referencia al grado en que la posición competitiva de una empresa en un país, está determinada por su posición competitiva en otro país.
- Globalización a escala de una empresa concreta: hace referencia a la medida en que una empresa ha expandido sus ventas y activos en otros países y genera flujos de caja internacionales entre sus distintas filiales.

De acuerdo con Cerviño (2011) existen múltiples factores que subyacen en este nuevo entorno global y que son los **principales determinantes** de que la internacionalización esté cobrando mayor importancia con el paso del tiempo (véase ilustración 1.1). Dichos factores están a su vez potenciados por 4 grandes tendencias que subyacen en el proceso de globalización económica:

- Cada vez es mayor el número de países que adoptan la ideología de libre mercado.
- El centro de gravedad de la economía mundial se está desplazando desde los países desarrollados a los países en desarrollo.
- Los avances tecnológicos están mejorando continuamente las comunicaciones.
- La apertura de las fronteras al comercio, inversiones y transferencias de tecnología no sólo crea nuevas oportunidades de mercado para las empresas, sino que, además, permite a los competidores extranjeros entrar en sus mercados nacionales. A medida que la competencia se intensifica, desencadena una carrera entre competidores para captar a clientes que, a su vez, también se están globalizando.

En definitiva, se puede llegar a afirmar que en la actualidad casi todas las empresas operan en una economía global, puesto que, incluso aquellas que tan solo actúan en un mercado nacional, están compitiendo continuamente con otras muchas internacionales que se han adentrado en su mismo mercado, por lo tanto, se deben adaptar a esa nueva competencia y entender procesos, estrategias y problemas del marketing internacional.

Ilustración 1.1 Factores de competencia global

Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Cerviño (2011)

Además, desde el **enfoque de redes**, las redes sociales están permitiendo reducir el coste de búsqueda de mercados exteriores, dado que los acuerdos de cooperación con terceros permiten compartir recursos, capacidades o actividades, con el fin de conseguir el acceso a nuevos mercados, el aprendizaje conjunto y la mejora de la posición competitiva.

4. La visión actual del marketing internacional

En el proceso de internacionalización, en el que ya hemos visto que incide de forma muy directa la globalización, el papel del marketing adquiere especial relevancia. El concepto de **marketing internacional** es definido por Hollensen y Arteaga (2010) como el compromiso de una organización empresarial de coordinar sus actividades de marketing de forma transnacional para detectar y satisfacer las necesidades de los clientes internacionales mejor que la competencia. Esta definición implica que la empresa es capaz de:

- Desarrollar una estrategia internacional de marketing basada en las similitudes y diferencias de los distintos mercados.
- Explotar el conocimiento de la sede central (empresa matriz) mediante la difusión mundial (aprendizaje) y sus adaptaciones.
- Transferir el conocimiento y las mejores prácticas de cualquiera de sus mercados, y utilizarlos en otros mercados internacionales.

Las prácticas de marketing realizadas en los mercados mundiales han ido evolucionando conforme las empresas han dejado de estar enfocadas a los mercados domésticos para hacerlo sobre mercados globales. Así, siguiendo a Keegan (1996), en las empresas con una **orientación etnocéntrica**, el marketing realizado en otros mercados se ve como una extensión del marketing doméstico, es decir, como mercados que pueden ser satisfechos con los mismos productos que se comercializan en el mercado de origen. Por otro lado, en las empresas con una **orientación policéntrica**, tienen una visión totalmente opuesta a las anteriores, puesto que ven los mercados internacionales como una gran oportunidad y con la misma importancia que el mercado doméstico, además, se parte de la premisa de que cada mercado tiene sus propias características, por lo que llevan a cabo diferentes estrategias para cada uno de los mercados a los que se dirige la empresa. Finalmente, en las empresas con una **orientación geocéntrica**, tienen una visión de mercado global, es decir, ven el mundo como un único mercado potencial, por lo tanto, estas empresas organizan sus estrategias desde una perspectiva global, llevando a cabo la misma estrategia en todos los mercados a los que se dirige, pero, al contrario que en la orientación etnocéntrica, la estrategia no es la del mercado doméstico, sino que, es una estrategia especialmente desarrollada para el conjunto de los mercados globales.

En resumen, los conceptos de marketing internacional, multinacional y global, son considerados como diferentes enfoques comerciales dados a los mercados internacionales, los cuales dan lugar a diferentes estrategias de marketing internacional (Keegan, 1996).

Cabe destacar, que las nuevas tecnologías están favoreciendo en gran medida al desarrollo y expansión del uso de estos nuevos enfoques comerciales globales en las empresas, ya que estas les ofrecen mayores posibilidades y oportunidades.

CAPÍTULO 2: INTERNACIONALIZACIÓN 2.0 Y 3.0

1. Introducción

En los últimos años, ha surgido un nuevo concepto denominado **internacionalización 2.0**, e incluso, más actualmente, se le está llegando a denominar **internacionalización 3.0**. Estas nuevas denominaciones están directamente ligadas a la aparición de la web 2.0 y 3.0, causantes de estos nuevos tipos de internacionalización.

La **web 2.0** es definida por Luis Ibáñez (en un artículo escrito para HazUnaWeb.com²) como una web en la que el contenido lo crean los usuarios y que se comparte y llega a estos, de tal forma, que el contenido creado es accesible para todos, se permite que cada usuario personalice el contenido al que quiere acceder, y que acabe llegando a él sin tener que acceder a la web.

En cuanto al concepto que se anda barajando más recientemente, **web 3.0**, cabe destacar que es un concepto que tuvo su primera aparición en 2006 en un artículo de Jeffrey Zeldman³. Esta nueva web, está basada en innovaciones como las bases de datos, la inteligencia artificial, la web semántica o, la evolución del 3D; tecnologías de inteligencia semántica que se están trasladando al público en general.

Según la web TDC⁴ (2011), las herramientas de la web 2.0 y 3.0 permiten las siguientes líneas de actuación:

- Estrategia de Social Marketing, mercado nacional e internacional.
 - Planificación del uso de las herramientas 2.0.
- Aumento de la notoriedad y de la generación de leads/operaciones.
- Internacionalización mediante las técnicas 2.0 (Notoriedad y/o Venta).
- Communities Management.
- Generación de contenidos para empresa.
- Asistencia a la puesta en marcha de la estrategia.

Como se pone de manifiesto, estas herramientas sirven para aumentar el negocio internacional de una forma efectiva y a bajo coste.

2. Causas que dan lugar al nuevo concepto

Entre las diferentes causas que, a lo largo del tiempo, han propiciado que se acabe dando lugar a este nuevo concepto de internacionalización 2.0 y 3.0, se puede destacar la aparición de la **teoría de la Long Tail**, o Larga Cola, así como, el auge de **Internet** y las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (**TIC's**).

² Web sobre cursos, tutoriales y manuales de diseño y programación de páginas webs, con artículos escritos por diferentes autores (<http://www.hazunaweb.com/>).

³ Crítico de la web 2.0 y asociado a tecnologías como AJAX.

⁴ Siglas que hacen referencia a Taller De Clientes, web especializada en consultoría de innovación comercial (<http://www.taller-de-clientes.es/>).

2.1. Teoría de la *long tail*

A raíz de la llegada de la sociedad de la información, surge una nueva visión de la economía que modifica sustancialmente los negocios internacionales y, consecuentemente, la gestión de marketing. Esta nueva visión, o gestión empresarial, es discutida ampliamente por Anderson (2009), quien explica que, con la llegada de Internet, la economía ha cambiado para siempre. Esta nueva visión trata de la **teoría Long Tail**, o larga cola, la cual plantea cómo el mercado de masas se convierte en un mercado de nichos: *“Por primera vez en la historia, los productos de mayor éxito y los nichos están en un mismo nivel económico, simples entradas en una base de datos a la que cualquiera puede acceder, y dignos de la misma atención”* (Anderson, 2009: p. 41).

Tras la llegada de Internet y de otros avances tecnológicos, pequeñas y medianas empresas comienzan a convertirse en jugadores internacionales, sin tener la necesidad de incurrir en grandes inversiones de mercadeo. Es más, ahora son los usuarios, no los departamentos de marketing, los que dictan el diálogo en la web.

En la actualidad, todas las empresas pueden tener presencia en Internet y orientar su oferta a nichos específicos del mercado, los cuales no estén definidos por regiones geográficas, sino por intereses personales. Esto es algo que ha contribuido a reducir sustancialmente los costes de distribución, lo cual permite a las empresas poder llegar a más personas y encontrar una demanda para sus productos o servicios de una forma más sencilla; todo ello, gracias a las múltiples herramientas que hay disponibles en la web.

2.2. Internet y las TIC's

Para comenzar, Castells (2001: p. 93) plantea que la contribución de Internet a la empresa *“permite la escalabilidad, la interactividad, la flexibilidad, la gestión de la marca y la producción personalizada a medida del consumidor, en un mundo empresarial organizado en red”*.

Por otro lado, Kotler y Keller (2012) explican que las empresas pueden utilizar Internet como un canal de información y ventas, aumentando su alcance geográfico e informando y promoviendo sus productos a escala global. Así mismo, según un estudio que examina el impacto de la comercialización de Internet en el comercio internacional, *“Internet y las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) ahora están proporcionando a*

los empresarios y a los pequeños negocios un mejor acceso a los mercados internacionales” (Vemuri y Siddiqui, 2009: p. 460).

De igual manera, Cerviño (2002) sostiene que *“Internet ofrece nuevas posibilidades reales de crear valor de marca, tanto fuera como dentro de la empresa. Las marcas tradicionales tienen ante sí una oportunidad única de incrementar su relevancia en el mercado a través de una mayor cobertura, riqueza informativa e interactividad. Internet permite dirigirse globalmente a nuevos grupos de consumidores. La red permite a las marcas clásicas incrementar los beneficios e información ofrecida a sus consumidores actuales y potenciales, manteniendo y potenciando su verdadera identidad”* (Cerviño, 2002: p. 196).

Siguiendo esta línea, Internet también puede convertirse en el centro de operaciones que agrupe los esfuerzos de marketing directo de la empresa, tales como: newsletters⁵, programas de fidelización de clientes, e-commerce⁶, comunicación del lanzamiento de nuevos productos, investigación comercial personalizada, acciones de co-branding⁷ con otros productos y marcas, y actividades de co-marketing⁸ desarrolladas entre la empresa y sus distribuidores (Cerviño, 2002). Todas estas estrategias forman parte de una nueva aproximación al marketing: el marketing colaborativo.

3. Ventajas del plan de internacionalización 2.0 y 3.0

Las ventajas que destaca BVV Consulting, la cual ya ha llevado a la práctica este nuevo plan de internacionalización, con respecto al plan de internacionalización tradicional, son las siguientes:

- Mejora global y cuantitativa del departamento de exportación.
- Mejora comercial (optimización y crecimiento) y de gestión.
- Impacto en otras áreas empresariales con beneficios globales.
- Visión profesional externa.
- Revisión de procedimientos y nuevas formas de trabajo.
- Consolidación para nuevos períodos.

⁵ Boletín informativo.

⁶ Comercio electrónico.

⁷ Asociación de dos marcas con el fin de potenciar el valor y la rentabilidad de las mismas.

⁸ Práctica mediante la cual dos empresas diferentes cooperan para obtener un beneficio común o buscar sinergias tales como reducir costes.

4. Proceso de internacionalización 2.0 y 3.0

A partir de la visión de la empresa BVV Consulting⁹, este nuevo proceso de **internacionalización 2.0 y 3.0** es un programa de media-larga duración dirigido a empresas que tengan consolidada una estructura de exportación autónoma y quieran optimizar su resultado económico introduciendo nuevas formas de trabajar y revisando sus metodologías y procesos actuales.

De esta forma, el programa analiza todo el proceso de venta desde la planificación de objetivos, compras, envío de las ventas y recepción por parte del cliente, así como, del servicio post venta. No obstante, el eje principal del programa se desarrolla en el departamento de exportación incluyendo marketing y ventas, y analizando las cifras de negocio (rentabilidad, volúmenes, familias, clientes, inversiones...), así será posible determinar puntos de mejora tangibles en base a métricas.

Cabe destacar, que el objetivo principal del programa es modernizar y optimizar la dinámica internacional comercial global pudiendo afectar positivamente a otros departamentos y reinvertiendo así en el seno de la empresa.

4.1. Funcionamiento del proceso de internacionalización 2.0 y 3.0

Según esta misma empresa (BVV Consulting), este nuevo proceso de internacionalización está estructurado en 4 fases:

1) Fase de contacto

En la primera ronda de trabajo, se pretende aprender el funcionamiento de la empresa, cuáles son los objetivos actuales y se analizan conjuntamente los resultados financieros de exportación del último año.

2) Fase de análisis

En esta fase se trabaja la información y se mide la efectividad de cada departamento. Además, se contrastan los objetivos planteados y se proponen puntos de mejora.

⁹ Consultora especializada en gestión empresarial, marketing y ventas con una visión internacional (<http://bviconsulting.com/>).

3) Fase de cambio

Llegados a este punto, se realizan modificaciones y se persigue una mejoría cuantitativa y cualitativa a corto plazo.

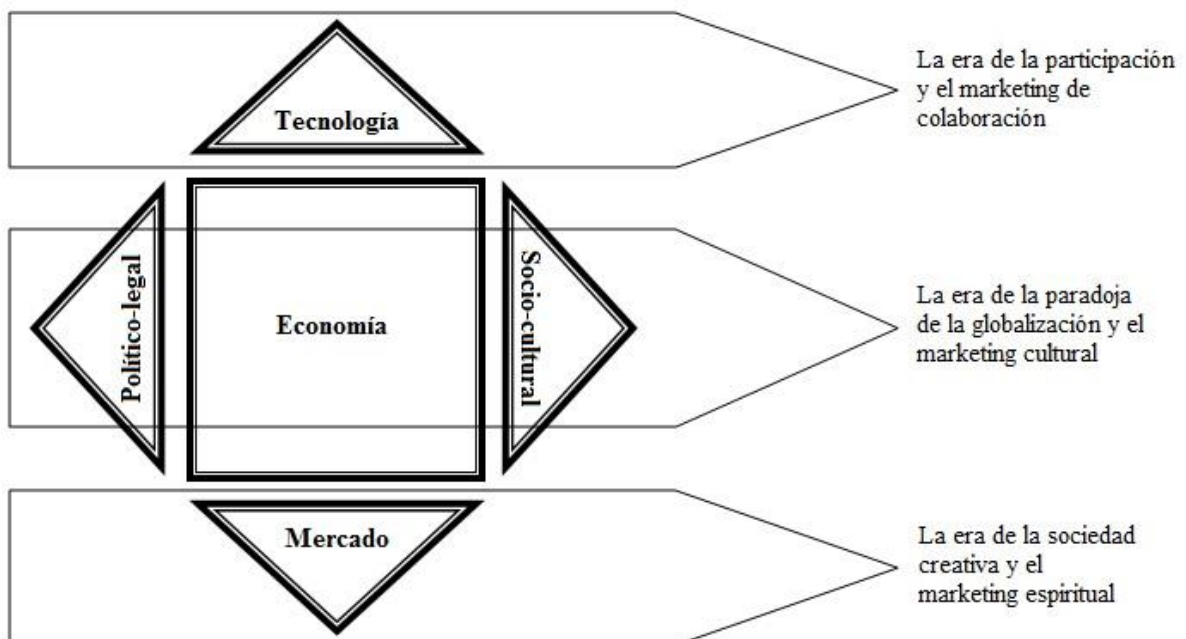
4) Fase de revisión

Pasado un tiempo prudencial, se lleva a cabo una nueva reunión en la que se ponen de manifiesto los logros y posibles puntos aún por corregir.

5. El marketing colaborativo como base del concepto

El **marketing colaborativo** es el pilar básico, el punto de inflexión, que sostiene y da lugar a este nuevo concepto de internacionalización 2.0 y 3.0 que estamos desarrollando en este capítulo. En base a esto, también hay que destacar, que el marketing colaborativo forma parte de un nuevo marketing denominado por Kotler (2010) como **marketing 3.0**, el cual, según este mismo autor, ha sido propulsado por una nueva ola tecnológica, además, defiende que con el marketing 3.0 hemos entrado en *“una nueva era en la que los cambios en la actitud y el comportamiento de los consumidores influyen enormemente en las prácticas de marketing. Se llega a la forma más sofisticada de la era centrada en el consumidor, en la que éste exige unos enfoques de marketing de mayor colaboración, más culturales y espirituales”* (véase la ilustración 2.1) (Kotler, 2010: p. 39).

Ilustración 2.1. Tres cambios que han conducido al marketing 3.0



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de Kotler (2010)

El marketing colaborativo tiene el fin de construir y mantener relaciones con clientes, proveedores, e incluso, en el interior de la organización. Sus **pilares principales** son la colaboración, la confianza y el compromiso, los cuales tienen que estar orientados hacia la creación de valor a largo plazo para todas las partes de la cadena de abastecimiento (Alfaro, 2004).

La orientación del marketing hacia la consolidación de relaciones fuertes y duraderas genera mayor fidelidad por parte de los consumidores y mayor eficiencia en los procesos, lo cual acaba desembocando en mejores resultados para la organización. Cabe agregar, que el marketing colaborativo vino precedido por los avances tecnológicos, así como, por la nueva economía de redes.

También se han consolidado los sistemas de información CRM¹⁰ (Customer Relationship Management) y la minería de datos, los cuales tienen el fin de almacenar y procesar una gran cantidad de información, lo cual ha hecho posible el incremento de la eficiencia de la gestión de las relaciones de las empresas con sus clientes (Alfaro, 2004).

A partir de esto, se crea un nuevo panorama que obliga a la empresa a redefinir sus estrategias de comunicación en el ámbito digital, ya que debe plantearse la necesidad de adaptar sus mensajes a las particularidades del entorno colaborativo a través de nuevas plataformas, como los blogs, las redes sociales online, los espacios de microblogging¹¹ o los canales de vídeo digital.

A este nuevo consumidor de nueva generación que ha surgido se le ha denominado como crossuser, prosumer, fansuser o persuser, entre otros. En la era del 2.0 el receptor, además de audiencia, público y consumidor, ejerce simultáneamente de co-productor, distribuidor y consumidor (crossuser). Además de consumidor-productor, el fan de la marca (fansuser) se convierte en un consumidor profesional (prosumer), con una gran cantidad de información a su disposición para tomar sus decisiones de compra y consumo.

Todos esos conceptos que se acaba de mencionar, son una muestra más que evidente de la nueva relación que reclama el consumidor con las marcas, la cual debe ser más cercana, comprometida y transparente, y para la que las plataformas 2.0 han demostrado ser un canal idóneo, al permitir que la empresa pueda participar en conversaciones y aportar

¹⁰ Modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente.

¹¹ Servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves.

contenido de interés para los usuarios, en un entorno amigable y favorable para consumidores y para marcas.

5.1. Principios del marketing colaborativo

Como ya se ha comentado anteriormente, el marketing colaborativo es el pilar básico del nuevo marketing que Kotler (2010) bautizó como marketing 3.0 y, en base a esto, este mismo autor estableció 10 principios básicos para el pilar del nuevo marketing, y los denominó **los 10 principios del marketing colaborativo**. Estos principios son los siguientes:

- 1) Reconocer que el poder ahora lo tiene el consumidor: la venta debe basarse en el diálogo y el marketing en “conectar y colaborar”, no vender con un monólogo.
- 2) Desarrollar la oferta apuntando directamente sólo al público objetivo de ese producto o servicio: se debe realizar una segmentación lo más pormenorizada posible, de tal forma, que la empresa pueda identificar el nicho específico al que debe dirigirse.
- 3) Diseñar las estrategias de marketing desde el punto de vista del cliente: la clave no es comunicar las características del producto, sino, comunicar la propuesta de valor que realmente quieren escuchar los consumidores.
- 4) Focalizarse en cómo se distribuye el producto, no en el producto en sí: hay que preguntarse si existe alguna forma de mejorar la red de distribución para, así, aumentar el valor ofrecido al cliente.
- 5) Acudir al cliente para crear conjuntamente más valor (el rol de la empresa ha cambiado): he aquí la verdadera esencia del marketing colaborativo con los clientes, la empresa debe centrarse en colaborar con el cliente para que juntos creen nuevas y únicas formas de generar valor.
- 6) Utilizar nuevas formas de alcanzar al cliente con los mensajes.
- 7) Desarrollar métricas y analizar el ROI (retorno de la inversión).
- 8) Desarrollar marketing de alta tecnología.
- 9) Focalizarse en crear activos a largo plazo.
- 10) Mirar al marketing como un todo para ganar de nuevo influencia en la propia empresa: La intervención de los 3 factores (clientes, empresa y red de colaboradores) en el marketing de la empresa, será el indicador de que se va por buen camino y se está empezando a aplicar marketing colaborativo.

CAPÍTULO 3: REDES SOCIALES Y MARKETING COLABORATIVO

1. Introducción

Hay que destacar, que la economía de redes, o sociedad en red, es antecesora al marketing colaborativo; precisamente por tratarse de estructuras horizontales, flexibilidad en los procesos y colaboración empresarial. Es más adelante, con la llegada de Internet, cuando se comienza a hablar de redes sociales virtuales.

Las redes sociales son estructuras que están compuestas por grupos de personas con diferentes intereses y, en ese sentido, son sucesoras de las comunidades virtuales. Sobre este punto, Fernández (2010b) explica que las comunidades virtuales y las redes sociales virtuales (RSV) consisten en grupos de individuos que persiguen un interés común, dentro de un entorno tecnológico, que se despliega en un sustrato tecnológico, como es el de la red, y que permite organizar el trabajo colectivo en red.

Hay que resaltar, que las redes sociales no solo permiten generar información como lo hacen, por ejemplo, individuos o empresas por medio de las páginas web, sino que, también ofrecen la posibilidad de gestionar el conocimiento conjunto (Fernández, 2010). Un ejemplo, es el enfoque estratégico transnacional, en el cual se crean redes que promueven el flujo de información entre diferentes unidades de la empresa.

Las redes sociales virtuales también pueden utilizarse entre diferentes empresas dentro de la misma cadena de suministro; a esto se le denomina comercio B2B¹² (Business to Business). Dentro de este nuevo entorno dinámico que se ha creado, surgen diferentes ventajas competitivas, eficiencias económicas y ahorros en la gestión, todo ello, gracias a la relación entre las empresas dentro de una cadena de suministro o cadena de valor (Cerviño, 2002). A su vez, Porter (2001) presenta diferentes aplicaciones de Internet en la cadena de valor; tales como, la integración en tiempo real de los procesos de logística de entrada, operaciones y logística de salida, los procesos de marketing y ventas y, los servicios posventa.

Por otro lado, cabe destacar, que las redes sociales entre empresa-cliente son algo bastante reciente, y hacen parte del comercio entre empresa y usuario final, el cual es denominado

¹² Comercio empresa a empresa o, entre empresas.

comercio B2C¹³ (Business to Consumer). Como dice Cerviño (2002), *“si algo es nuevo en esta sociedad de la información, es que el cliente tiene mucho más poder. El cliente tiene ahora la capacidad de explorar, elegir, comparar mucho más que antes. Y además, sin limitación alguna a un territorio nacional determinado. La red le permite tener acceso a todos los mercados, 24 horas al día, durante 365 días al año. Esto ha hecho que el conocimiento de las preferencias de los clientes y el entendimiento de los perfiles de compra sea crítico para las empresas y que se haya convertido en una ventaja competitiva. De este modo se ha desarrollado el marketing one-to-one¹⁴, la gestión de las comunidades en la Red y el Marketing online”* (Cerviño, 2002, p. 195).

En un estudio realizado sobre las relaciones existentes con los clientes a través de las comunidades virtuales de marca (Mavis et al., 2012), los autores revelan que a través de estas comunidades se pueden crear seguidores de la marca, los cuales brindan consejos y otras recomendaciones de compra a clientes potenciales. En consecuencia, la información que brindan los consumidores de la marca a otros consumidores, tiene mayor peso (en la mayor parte de los casos) que la información que transmite la empresa a través de las estrategias de marketing tradicional. Las organizaciones no pueden seguir siendo ajenas a toda la información que brindan directamente los consumidores de la marca.

Kotler y Keller (2012) también destacan el incremento actual del poder del consumidor, ya que, en la actualidad, tiene acceso a información de todo tipo, desde cualquier lugar del mundo, y puede llegar a influenciar en gran medida la opinión pública. A causa de esto, las empresas incitan a los clientes a participar en el diseño de diferentes ofertas para aumentar su sentido de conexión con la marca. Muchas marcas son nutridas con información de los usuarios, a través de blogs, comunidades de marca, entre otros.

Las redes sociales también pueden ser utilizadas entre empresas competidoras. De hecho, la creación de redes que permitan a las empresas de un mismo sector económico relacionarse y compartir información propia del sector, les posibilitará actuar de mejor manera en el mercado mundial (Fernández, 2010b). Al compartir y gestionar información con otras empresas del sector, éste se va fortaleciendo hasta alcanzar presencia mundial, algo que, muy probablemente, no podría lograr una empresa si actúa de manera individual, a no ser que invierta una gran cantidad de recursos en la etapa estratégica.

¹³ Comercio entre empresa y consumidor.

¹⁴ Estrategia de marketing que se basa en la personalización de las acciones por el conocimiento profundo de los intereses y hábitos del consumidor individual.

Al respecto de lo comentado anteriormente, Fernández sostiene que *“las organizaciones todavía están pensando en términos económicos propios”*, mientras que la creación de redes empresariales permitiría compartir todo el volumen de información existente dentro del propio sector (Fernández, L.Á., entrevista ajena, 29 de octubre 2010). El resultado de todo esto sería la competitividad y eficiencia de todas las empresas integradas a las redes.

2. Tendencias hacia el marketing colaborativo

En la actualidad, existen **5 tendencias** que están provocando cambios en las empresas, guiándolas así, hacia el adentramiento en el marketing colaborativo. Estas tendencias son las siguientes:

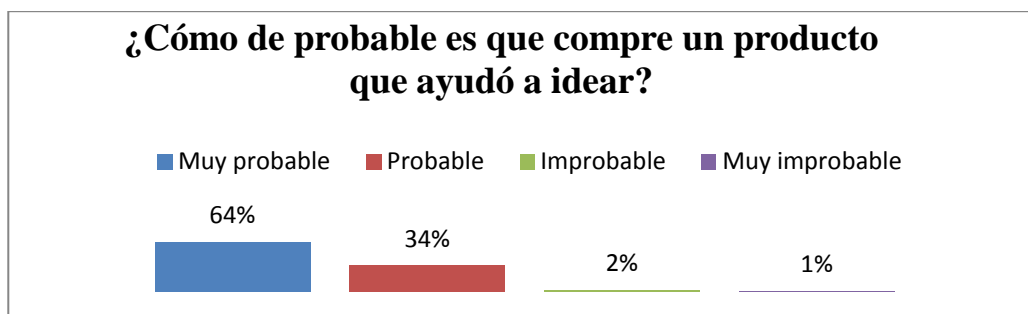
- 1) La democratización del desarrollo de productos: los nuevos modelos y tecnologías continúan haciendo que sea más fácil y más rápido para las empresas crear y comercializar productos.
- 2) El cierre de continuas relaciones con los clientes: las marcas que tengan un buen diálogo en tiempo real con sus clientes, estarán bien posicionadas en un mundo en continua evolución y en el que cada vez hay más nichos de mercado.
- 3) Las organizaciones abiertas: en el pasado, mantener tecnología, fórmulas y procesos en secreto, a menudo, ha llevado a una ventaja competitiva. Hoy en día, la innovación competitiva se deriva de la información abierta.
- 4) La motorización de los medios de comunicación: a día de hoy, el 80% del contenido en línea es generado por los consumidores, y esto es una tendencia que no parará de ir al alza. Esta tendencia comenzó cuando Facebook y otras tecnologías sociales marcaron el comienzo de la era en la que los consumidores podían descubrir productos a través de sus gráficos sociales. Además, con la nueva búsqueda gráfica de Facebook, cualquier persona puede buscar y descubrir casi cualquier cosa de todos sus amigos. En base a todo esto, los vendedores necesitan defensores que hablen de sus productos, ya que la gente cada vez recibe más información sobre las marcas a través de sus conexiones sociales. A continuación, se pueden observar 2 gráficos (3.1 y 3.2) con información relevante al respecto.

Gráfico 3.1 Lealtad a las marcas



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de estudio Crowdtap

Gráfico 3.2 Productos y consumidores



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de estudio Crowdtap

- 5) La medición de la influencia en lugar de las impresiones: la medición de las impresiones, proporciona una métrica simple para un mundo simple, comercializado a gran escala. El éxito hoy en día, sin embargo, no se basa solo en la cantidad, sino que, la calidad de la participación con un mensaje debe tenerse en cuenta también. Con el fin de medir la calidad de cualquier comunicación con el cliente, Crowdtap¹⁵ desarrolló la influencia de la marca métrica.

3. Las Redes Sociales

Dentro del marco del marketing colaborativo, hay que tener claro que las **redes sociales** no son un canal de ventas, sino que, por el contrario, son espacios virtuales mediante los cuales una empresa puede conocer y crear relaciones con sus clientes, escucharlos y crear

¹⁵ Plataforma líder de influencia de Marketing Social (<http://corp.crowdtap.com/>).

confianza por parte de estos. En la actualidad, para las empresas es sumamente importante consultar que es lo que quieren los clientes, estar al tanto de sus comentarios para tenerlos en cuenta, presentar sus ofertas por este medio y buscar la forma de lograr fidelidad por parte de los clientes, algo que cuesta mucho en un mundo plagado de ofertas de todo tipo y para todos los bolsillos.

Con la llegada del marketing colaborativo, ya no tienen sentido las empresas cerradas que no compartían ideas. Hoy día nos encontramos en un esquema abierto en el que el usuario se convierte en aliado y, se trabajan las ideas en conjunto para innovar e impactar a quien ya se conoce. Por lo tanto, la característica fundamental del marketing colaborativo en las redes sociales es que llega a conocer las necesidades del mercado gracias a que las ideas provienen de éste.

Claro ejemplo de esta nueva forma de interactuar con los usuarios que se acaba de comentar, puede ser lo sucedido con Burger King, en donde los mercadólogos pidieron a sus consumidores que construyeran sus propias hamburguesas. Todas las ideas que obtuvieron, permitieron a la compañía realizar innovaciones y cambios para ofrecer hamburguesas que se adaptaran mejor a las necesidades planteadas por los consumidores. Otro ejemplo, puede ser lo que sucedió con Starbucks, cuando el equipo de marketing se puso a leer miles de sugerencias recibidas de los clientes, entre las cuales eligieron algunas para llevarlas a cabo, como el WI-FI gratis, el cual funciona perfectamente en la actualidad y les ha reportado muchos más consumidores y mayores márgenes de ventas.

Todo esto se hace posible gracias a que, en la actualidad, casi 2.400 millones de personas en el mundo están conectadas a Internet y miles de empresas están haciendo lo mismo, por lo tanto, se necesita una herramienta que permita interactuar y aprender del usuario o cliente. Como ya se ha comentado anteriormente, podemos ver cómo han quedado atrás los tiempos en que la información solo la proporcionaban las empresas y ellas decidían cómo, dónde, cuándo y por qué iban a comunicarse con el público objetivo. Antaño, la comunicación de las empresas nacía y moría en el momento en el que se emitía el mensaje publicitario. Más adelante, se dio al consumidor cierta importancia pasando a solicitar cierta retroalimentación y a conocer cuáles eran las verdaderas necesidades del público. Finalmente, se ha dado paso a lo que existe hoy día, el establecimiento de una relación directa y verdadera con los usuarios o clientes, sin duda, una relación que proporciona mejores resultados y mayores ventas.

La aparición de las redes sociales ha otorgado un mayor poder a los consumidores, ahora estos pueden expresarse, dar sus opiniones, estar de acuerdo o en desacuerdo con la marca, servicio o empresa de manera pública, en un lugar en el que cualquiera puede ver las conversaciones y participar en las mismas, por lo tanto, las empresas deben saber cómo gestionar y reaccionar a todos estos comentarios de manera individualizada, de tal forma, que los usuarios se sientan cómodos y con la confianza de que serán escuchados y respondidos en un diálogo horizontal.

3.1. Mayor autoridad del cliente

Tal y como se acaba de comentar con anterioridad, los nuevos medios y plataformas de comunicación han arrebatado a las empresas el poder que tenían para manejar la información y, por el contrario, han otorgado mayor autoridad a los clientes en este proceso.

Las redes sociales han ido reduciendo la tremenda brecha que había entre las empresas y los clientes, aunque hay que destacar, que en las organizaciones que más influencia han tenido ha sido en pymes y micro-empresas. Esto es así, porque este tipo de organizaciones tenían bastante complicado poder comunicarse con su público objetivo, sin embargo, hoy día, con la utilización de Internet en los planes de marketing, cualquier empresa puede lanzar su mensaje y comunicarse directamente con su público objetivo. Hay que mencionar, que es de esta relación, mucho más estrecha entre empresas y clientes, de donde ha surgido el marketing colaborativo, pero no el social media que se conoce habitualmente.

En base a esto último comentado, Torregrosa (2010) nos indica que *“se tiende a denominar al marketing colaborativo como marketing social, puede ser un error el identificarlo de esta forma, el marketing colaborativo es una rama del marketing social”*.

De esta forma, este mismo autor nos proporciona las siguientes definiciones:

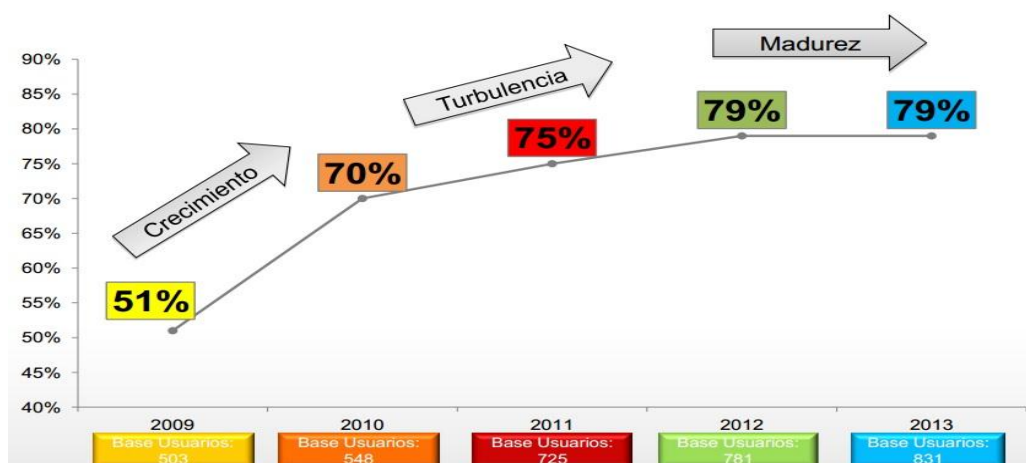
- El **marketing colaborativo** se podría denominar como aquellas acciones de marketing donde el cliente, mercado, público o nicho colabora con la propia empresa a plantear o debatir nuevos desarrollos o evoluciones de productos o servicios, creando sinergias para la sostenibilidad de las relaciones y negocios. En definitiva, el *core* del negocio, el producto o servicio.

- El **marketing social** podría denominarse como las acciones de marketing en materia de análisis, planteamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia, objetivo en orden a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad.

3.2. Datos sobre redes sociales

En base al estudio anual de redes sociales de 2014 realizado por IAB Spain Research¹⁶, se pueden destacar algunos datos sobre el uso de las redes sociales que inciden positivamente, más si cabe aún, en la teoría de la utilización de estas por parte de las organizaciones. Los datos destacables son los siguientes:

Ilustración 3.1 Evolución de la penetración en el uso de las redes sociales

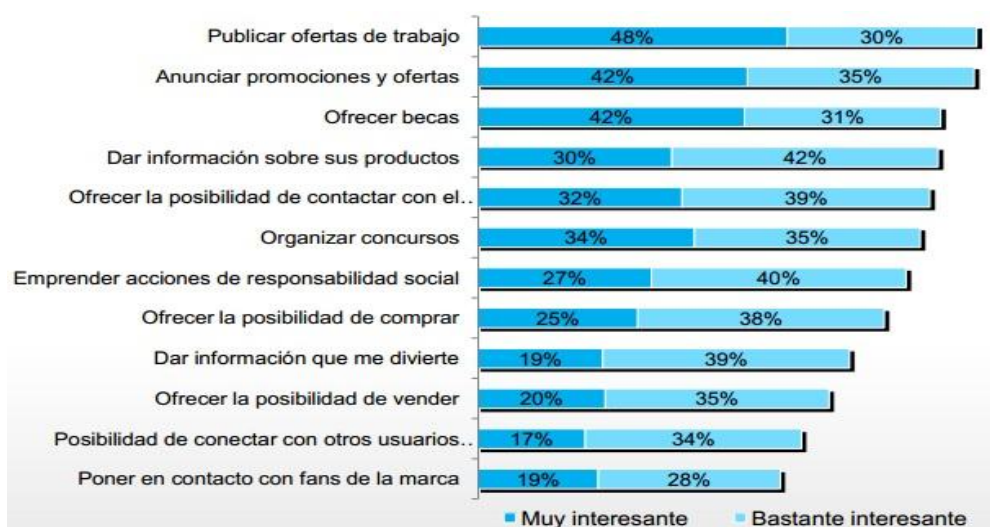


Fuente: Estudio anual de redes IAB

Como se puede observar en la ilustración 3.1, el sector de las redes sociales ha estado en continuo crecimiento, encontrándose actualmente en plena madurez y estando el porcentaje de uso de las mismas en un 79% de la población. Este es un dato más que alentador del potencial que tienen estas para cualquier organización.

¹⁶ Representante y promotor del sector de la publicidad y el marketing digital en España (<http://www.iabspain.net/>).

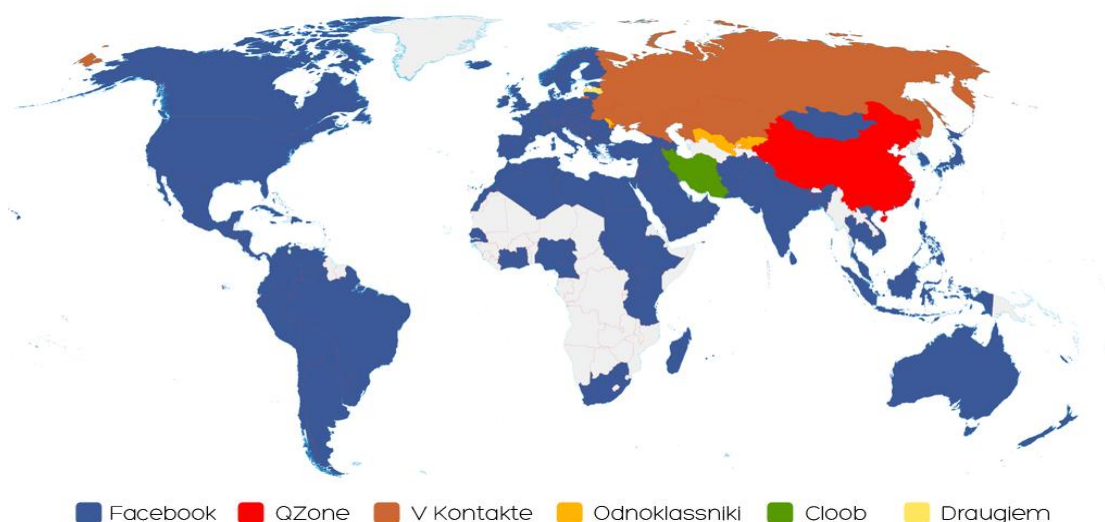
Ilustración 3.2 Relación entre las redes sociales y las marcas



Fuente: Estudio anual de redes IAB

En la ilustración 3.2, se pueden observar una serie de datos que son muy interesantes para las organizaciones, ya que son datos que relacionan el uso de las redes sociales con las marcas. Dentro de estos datos, se puede destacar que las actividades de las marcas que más tráfico generan por parte de los usuarios de las redes sociales son la publicación de ofertas de trabajo, anuncios de promociones y ofertas, y el ofrecimiento de becas.

Ilustración 3.3 Mapa mundial de redes sociales

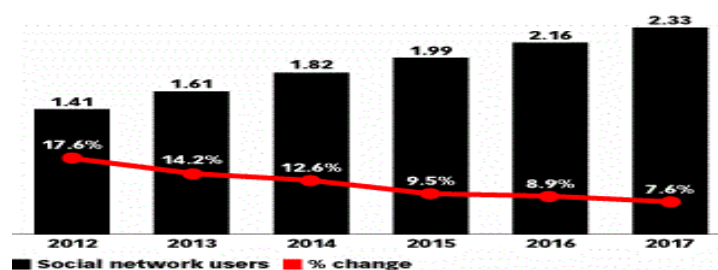


Fuente: Web Dazeinfo¹⁷ (Diciembre, 2013)

¹⁷ Empresa líder en tecnología, medios de comunicación y marketing en Internet (<http://www.dazeinfo.com/>).

El dato más relevante de la ilustración 3.3, es que Facebook es la red social líder en el 92.7% de los países estudiados. Pero, cabe destacar, que a pesar de ello, existen algunos países en los que la red social predominante es otra. Así, por ejemplo, nos encontramos los casos de China, donde la red social predominante entre su población es QZone con casi 624 millones de usuarios, y Rusia, donde la red social que predomina es V Kontakte con 228 millones de usuarios y la segunda es Odnoklassniki con 148 millones de usuarios. Esto es así, porque estos países juegan con sus propias normas y tienen restricciones impuestas por parte de las autoridades gubernamentales sobre las redes sociales extranjeras, para que las locales jueguen con ventaja. Este es un punto muy importante a tener en cuenta a la hora del uso de las redes sociales como herramienta del proceso de internacionalización, puesto que, en función del país de destino que se elija, habrá de tomarse una estrategia u otra.

Ilustración 3.4 Usuarios de RR.SS. en el mundo 2012-2017



Fuente: Web eMarketer¹⁸ (Noviembre, 2013)

En la ilustración 3.4, se puede observar el crecimiento estimado de usuarios de redes sociales hasta el año 2017, el cual no parará de ascender hasta alcanzar los 2,33 millones de usuarios en dicho año. Además, se puede observar también el porcentaje de crecimiento de esta tasa, el cual sí que va en decaimiento, pero es algo que va ligado a lo que se comentaba en la ilustración 3.1, donde se observaba que el sector de las redes sociales ha llegado a su madurez, por lo tanto, la tasa de crecimiento va a comenzar a decaer, pero no con ello el número de usuarios, que cada vez será mayor.

Tal y como se ha podido comprobar, todos los datos existentes sobre el uso de las redes sociales promueven el uso de estas por parte de las empresas y organizaciones, puesto que son una herramienta muy potente para contactar con el público objetivo.

¹⁸ Empresa líder en investigación de marketing y mundo digital (<http://www.emarketer.com/>).

3.3. Tipos de redes sociales

Si indagamos en la búsqueda de clasificación única que diferencie los tipos de redes sociales existentes, descubriremos que no existe una clasificación como tal, sino que, podemos encontrar diferentes clasificaciones existentes. En base a esto, sí que encontramos una clasificación un poco más generalizada, la cual clasifica las redes sociales en dos tipos fundamentales en base al público al que están destinadas. Estos dos tipos de redes sociales son las redes sociales horizontales y las verticales.

Por un lado, las redes sociales **horizontales** o generalistas se caracterizan por estar abiertas a todo el público en general que desee participar en ellas, además de no tener una temática específica. El principal objetivo que persigue este tipo de redes sociales es relacionar a las personas a través de diversos instrumentos que ofrecen.

Por otro lado, las redes sociales **verticales** se caracterizan por tener un público mucho más específico, el cual busca contactos e información sobre algún aspecto determinado. El principal objetivo que persigue este tipo de redes sociales es compartir un interés común al resto de los usuarios. Cabe destacar, que dentro de las redes sociales verticales, se pueden distinguir, a su vez, tres tipos más:

- Las redes sociales *verticales profesionales*, las cuales tienen el objetivo de establecer una unión entre profesionales o conseguir contactos en el ámbito profesional.
- Las redes sociales *verticales de ocio*, las cuales tienen el objetivo de ofrecer un espacio en el que compartir el interés común por una actividad de ocio, como cine o deportes.
- Las redes sociales *mixtas*, las cuales tienen el objetivo de compaginar actividades profesionales con actividades de ocio.

Además de esta clasificación que se acaba de comentar, existen otras dos clasificaciones que merecen ser mencionadas.

Por un lado, nos encontramos con una clasificación que guarda una estrecha relación con la ubicación geográfica, es decir, las clasifica en función de la localización geográfica. En base a esto, se diferencian redes sociales **sedentarias**, son aquellas que se van modificando en función de los contenidos, eventos o relaciones entre las personas, y redes sociales

nómadas, son aquellas que, además de tener las características de las anteriores, también tienen en cuenta la localización geográfica del individuo.

Por otro lado, encontramos una clasificación que también es bastante utilizada entre los expertos en la materia, la cual clasifica las redes sociales de la siguiente manera:

- Las redes sociales **globales**, son aquellas que unen a grupos heterogéneos de personas con una intención principalmente de socialización.
- Las redes sociales **profesionales**, son aquellas que sirven para relacionar a profesionales de diferentes ámbitos en búsqueda de objetivos laborales.
- Las redes sociales **personales**, son aquellas que se caracterizan por ser una perfecta expresión de cada usuario, es decir, cada usuario define personalmente lo que desea indicar en esa red.
- Las redes sociales **privadas**, son aquellas que equivalen a las redes horizontales cerradas, a las que solo se puede acceder siendo miembro de un grupo u organización específico.

Atendiendo a la primera clasificación que, como se ha comentado anteriormente, es la más generalizada de todas las existentes, se pueden destacar diferentes redes sociales dentro de cada uno de los tipos.

Dentro del tipo de redes sociales horizontales o generalistas, las cuales son muy importantes para las empresas cuando deciden internacionalizarse ya que son inmensas bases de datos, se pueden destacar varias como Facebook, Google+, Twitter, Hi5, Ning, o Netlog, siendo las tres primeras las de mayor alcance.

En cuanto al tipo de redes sociales verticales, existían tres subtipos, por lo tanto, se pueden destacar diferentes redes sociales dentro de cada uno de los subtipos.

En primer lugar, nos encontramos las redes sociales verticales profesionales, las cuales son las más interesantes dentro del enfoque que se pretende en este trabajo, **el uso de las redes sociales en la internacionalización de las empresas**, por lo tanto, se hará un poco más de hincapié en ellas. Dentro de este tipo, según Urbano (2012) podemos encontrar algunas bastante generalizadas y utilizadas como pueden ser:

- LinkedIn (es.linkedin.com): se trata de la red social profesional por excelencia. El nuevo centro de networking¹⁹ virtual donde encontrar nuevos clientes, proveedores, prescriptores, información, etc. Se trata de ir un paso más allá del intercambio de tarjetas tradicional y crear un nuevo ámbito de relación de los empleados de tu empresa. Es una herramienta básica hoy en día, siempre que se use correctamente, de forma continuada, alineada con tus objetivos de negocio e integrada en tu gestión del tiempo diaria.
- Viadeo (es.viadeo.com): se trata de la segunda red social profesional, con una filosofía y uso parecido a LinkedIn, es uno de los dominadores del mercado en Francia. Además, es líder en otros mercados como el canadiense y una de sus líneas estratégicas ha sido su apuesta por el continente africano.
- Xing (www.xing.com): se trata de la tercera competidora dentro del apartado específico de redes sociales profesionales. Tiene su sede en Alemania, con lo cual, el centro de Europa es su entorno dominado. Además, si el destino que se plantea la organización son los mercados emergentes, se ha de estar presente en esta red.

Asimismo, existen algunas redes mucho más específicas para el comercio exterior, tales como:

- La red del ICEX²⁰ (www.icex.es): es una red social formada por profesionales de la internacionalización de todo el mundo que interactúan en varias plataformas sociales. El ICEX comunica tanto en las redes generalistas como en las corporativas, y también cuenta con campañas sectoriales específicas y orientadas geográficamente.
- Mundo Spanish (mundospanish.com): se trata de una red de españoles con negocios en el extranjero que comparten información y experiencias que puedan ser de utilidad para otras empresas.
- La cancillería (www.lacancilleria.com): red social que están orientada a incentivar la exportación de productos y servicios de los países de Latinoamérica. Cuenta con la posibilidad de promocionar productos con fotografías y vídeos, anuncios clasificados de ofertas y demandas internacionales, así como participar en blogs y foros temáticos.

¹⁹ Construir relaciones con personas de tu entorno profesional que quieran hacer negocios contigo o con las que puedas hacerlo en un futuro de una forma u otra.

²⁰ Entidad pública empresarial de ámbito nacional que tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas (<http://www.icex.es/icex/es/index.html>).

Además, dentro de este mismo grupo, se pueden destacar redes específicas de comunidades autónomas, tales como:

- AREX Network (Aragón) (www.arexnetwork.com): se trata de una red de empresas tractoras aragonesas en el exterior que pretende apoyar con su experiencia a otras empresas con objetivos complementarios.
- BasquedINT (País Vasco) (www.basquedint.com): se trata de una red social de colaboración 2.0 pensada para el impulso, fomento y aceleración de la internacionalización de las empresas vascas.
- Extenda Plus (Andalucía) (extendaplus.es): se trata de una red que pretende contribuir a la mejora de la posición internacional de las empresas andaluzas, sirviendo de lugar de encuentro profesional entre todos estos usuarios, con objeto de generar sinergias y networking. Esta red tiene tres tipos de usuarios, empresas, profesionales y trabajadores de Extenda.

También cabe destacar, dentro del mismo grupo, que existen redes de sectores específicos tales como:

- Maquiclick (www.fabricantes-maquinaria-industrial.es): una red que nació con el apoyo de la patronal catalana Pimec²¹, y tiene como objetivo incentivar el sector de la maquinaria industrial española en el exterior.

En segundo lugar, se encuentran las redes sociales verticales de ocio, entre las cuales se pueden destacar algunas de diferentes temáticas como:

- Jugones: Xbox Live o Viciaos.
- Deportes: Incondicionales o Servifutbol.
- Moteros: Moterus o Eburra.
- Fotos: Flickr o Pinterest.

En tercer y último lugar, se encuentran las redes sociales verticales mixtas, es decir, que mezclan lo profesional con el ocio. Dentro de estas, podemos destacar algunas como:

- Viajes: Minube o Wolpy.
- Gastronomía: Vinogusto o Descorchados.

²¹ Patronal que representa las micro, pequeñas y medianas empresas y los autónomos de Catalunya (<http://web.pimec.org/es/inici>).

Todas estas redes sociales que se han mencionado, son una muestra minúscula de los miles de redes sociales existentes en el mundo, por lo tanto, a la hora de utilizar las redes sociales como una herramienta de apoyo a una estrategia de internacionalización, se debe investigar y estudiar con detenimiento cuáles son todas aquellas redes sociales idóneas para alcanzar los objetivos propuestos.

3.4. Redes Sociales en la internacionalización de la empresa

Cuando una organización toma la iniciativa de usar las redes sociales como herramientas de apoyo a su estrategia de internacionalización, ha de tener en cuenta una serie de factores que debe analizar para que el uso de esas redes sociales sea correcto y efectivo. Según la WEBExporta²², estos **factores** son:

- 1) **Conocer cuáles son las redes sociales que dominan en el país** al cual queremos dirigirnos. Por ejemplo, en España Facebook, Twitter y LinkedIn son las más utilizadas, mientras que si queremos ir a China, es necesario trabajar a través de redes sociales como Xaionei, Weibo o Tainji. Además, cada una de las redes sociales en cada lugar tiene un protocolo de actuación que es importante conocer y aplicar para que actúen a favor del éxito de las diferentes campañas.
- 2) **El idioma y las costumbres** de los países también juegan un rol importante. Debemos conocer la cultura local, saber actuar y entender la riqueza cultural de los territorios en los que la empresa desea operar antes de empezar a estructurar una estrategia de marketing internacional en redes sociales. Cada lugar tiene sus propias costumbres y maneras de hacer negocios. Lo que en unas localidades es tabú, en otras no, y equivocarnos implicaría que en lugar de ganar clientes, podríamos perderlo todo. Por eso, desde WEBExporta recomiendan investigar a fondo qué tipo de contenido es bueno y lo que podría ser problemático en cada caso. La investigación cuidadosa es la base de las buenas decisiones.
- 3) **Investigación de mercados**. Podemos usar las redes sociales para saber la aceptación que podemos esperar de nuestros productos o servicios, ¿Qué sucede en el sector?, ¿Qué tendencias podemos observar?, ¿Qué hace la competencia?, ya que estas son una gran fuente de información.

²² Web dedicada a la mejora de la presencia en Internet de las páginas webs (<http://www.webexporta.com/>).

- 4) **Socios locales o Partnerships**²³. Para tener éxito es también importante establecer alianzas y acuerdos de cooperación con las empresas adecuadas. Las redes profesionales permiten identificar socios locales y contactar con ellos cultivando relaciones que potencialmente podrían convertirse en colaboraciones en el futuro, ayudando así a reducir los costes y esfuerzos necesarios para llevar a cabo acciones en el extranjero. La internacionalización de una empresa quedará reforzada por contar con una red de contactos locales.

- 5) **Publicidad y baja inversión.** Los costes de publicidad en redes sociales son muy bajos y si se usan como medio de información son gratuitos; por ejemplo, si queremos focalizarnos, es muy importante seleccionar bien el medio. Las redes sociales profesionales son ideales cuando el target son empresas. Con Viadeo las empresas pueden llegar a más de 40 millones de profesionales en todo el mundo y es posible segmentar los anuncios con mucha precisión, tanto geográficamente como en función del perfil profesional de los usuarios, para que éstos tengan más impacto dentro del público objetivo. El coste relativamente bajo de estar en redes sociales profesionales y los grandes beneficios que se pueden obtener de ellas, hacen que sea una herramienta muy eficiente en todo proceso de internacionalización.

Además, según Crowdtap, en la actualidad existe aún un grave problema, y es que la mayoría del contenido publicitario todavía no está desarrollado para el mundo social. Teniendo en cuenta lo diversificados y especializados que son ahora los consumidores, el desarrollo de contenidos mucho más frecuentes y la orientación del contenido a los diversos grupos de manera más precisa serán la nueva fórmula para lograr la escalabilidad y el éxito en las comunicaciones. Los vendedores deben comprometerse a colaborar con los consumidores y mantener así una comercialización a largo plazo. La colaboración no puede ser pensada o comprada como si fuera una campaña. Con cada éxito, las marcas pueden desarrollar una relación más profunda con los consumidores y construir un activo a largo plazo que derive en tener un mayor valor.

²³ Acuerdo mediante el cual las partes establecen una cooperación para avanzar en sus intereses mutuos.

4. Claves del marketing colaborativo en Redes Sociales

Las organizaciones utilizan las redes sociales como herramientas de marketing colaborativo, de manera que buscan entablar una colaboración con los usuarios basada en el boca a boca. Esta estrategia, tal y como se viene desarrollando a lo largo del trabajo, es muy importante como apoyo a la estrategia de internacionalización de la empresa, puesto que, si el mensaje se propaga correctamente y de manera viralizada entre los usuarios que pertenecen al mercado destino que se está planteando la empresa, la entrada en dicho mercado será mucho más rápida y sencilla. Por lo tanto, podemos decir que el pilar básico de esta estrategia es la **viralización del mensaje**, sobre todo, si es a través de redes sociales ya que estas se han convertido en uno de los medios que más rápido difunde la información.

El marketing viral es una estrategia que impulsa que los propios usuarios difundan rápidamente un mensaje comercial a otros, creando un crecimiento exponencial en la exposición de este mensaje. Para lograr esta viralidad hay que prestar especial atención al contenido del elemento viral, puesto que el significado del mensaje puede tomar un camino equivocado y convertirse en algo negativo por el simple hecho de utilizar una palabra, frase o imagen repudiada en otros países o culturas, especialmente si nos dirigimos a un amplio público.

A pesar de la importancia que tiene el conseguir un contenido viral, no existe una fórmula exacta, ni unas pautas exactas que garanticen su logro, pero sí que existen algunas claves a tener muy en cuenta que nos pueden acercar a la consecución de ese objetivo. Según la web Tecnología para PYMES²⁴, existen **6 claves**:

- 1) El producto es lo primero: por muy buena que sea la campaña de marketing viral, si el producto no es bueno, nunca tendrá éxito.
- 2) El poder del vídeo: el vídeo se ha destapado como uno de los contenidos con más poder viralizador.
- 3) Escalabilidad: la oferta de la empresa ha de ser escalable para poder afrontar posibles aumentos de la demanda, sobre todo, si hablamos de una posible internacionalización.

²⁴ Blog dedicado a la publicación de contenido, sobre tecnología y marketing, interesante para empresas (<http://tecnologiaparapymes.es/>).

- 4) El mensaje de cualquier campaña de marketing viral debe conectar emocionalmente con los usuarios: la motivación y los sentimientos son los temas más exitosos.
- 5) Las redes sociales son un elemento fundamental en cualquier campaña de marketing viral: como ya se ha comentado anteriormente, el contagio del mensaje viral es más efectivo a través de las redes sociales.

CAPÍTULO 4: CASOS PRÁCTICOS

1. Introducción

Se abordarán diferentes casos prácticos reales en los que se han utilizado las redes sociales como herramienta de apoyo a una estrategia de internacionalización por parte de una empresa. De esta forma, se intentará fortalecer toda la teoría que se ha venido desarrollando a lo largo del trabajo, ya que son aportaciones prácticas mediante las que se puede cerciorar la validez del uso del marketing colaborativo a través de las redes sociales dentro de un proceso de internacionalización.

2. Coolmyplanet

Ésta es una iniciativa global de acción ciudadana destinada a la lucha contra el cambio climático, a través de una plataforma que permite a los ciudadanos compensar su huella de carbono personal.

Por su propia naturaleza, esta iniciativa surge, desde sus principios, con una visión global, es decir, su público objetivo son todos los ciudadanos del mundo, por lo tanto, se dirige a un mercado globalizado. Es por esta razón que su estrategia de comercialización es directamente una estrategia de internacionalización global para la cual toma la iniciativa de usar el marketing colaborativo en la red social Twitter, mundialmente expandida, usada y reconocida, como herramienta de apoyo a su estrategia para, con la colaboración de todos los usuarios, dar a conocer la iniciativa y su marca por todo el mundo y comenzar a crear su propia comunidad.

La decisión de usar Twitter como herramienta de apoyo a su estrategia, fue tomada tras el estudio de cuáles son las redes sociales más conocidas y utilizadas a nivel mundial, así como, el uso que se hace de cada una de ellas, por lo tanto, llegaron a la conclusión de que,

entre las más globalizadas, Twitter es la red social que más se acomoda al uso que se pretende hacer de la misma y a los objetivos que se pretenden conseguir.

Como se puede observar en su propio perfil de Twitter (ANEXO 1), la iniciativa ya cuenta con una comunidad de unos 13.400 usuarios en todo el mundo (mayoritariamente EE.UU. y Filipinas, además de España, China, Japón, Rusia, Canadá, Reino Unido, etc...), cifra bastante representativa si se tiene en cuenta que la iniciativa aún está entre las fases de desarrollo y lanzamiento. Además, también se puede observar que el idioma elegido para comunicarse con su comunidad ha sido el inglés, puesto que es la lengua más reconocida a nivel global.

Cabe mencionar, que el uso de Twitter también le está siendo útil para establecer contactos con diferentes partners, comunicadores y embajadores de la marca en diferentes lugares del mundo, los cuales deja reflejados en su propia web (ANEXO 1), algo bastante importante para una iniciativa de esta índole.

Finalmente, se puede comprobar cómo, en este caso, el uso del marketing colaborativo en esta red social como apoyo a la estrategia de internacionalización global está siendo muy positivo, dando sus frutos y permitiendo a la empresa poder llegar al público objetivo que se había marcado en un principio, comunicarse con ellos y captarlos como usuarios de la iniciativa.

3. Coca-cola Cherry

Tras el fracaso de Coca-cola en su primer intento de introducir su producto Cherry Coke en España, el cual no fue bien aceptado y tuvo que ser retirado de este mercado, la compañía volvió a la carga en un segundo intento, con una nueva estrategia de internacionalización para este producto en cuestión en España. Esta nueva estrategia, además de proponer un nuevo packaging, se caracterizaba por tener el uso del marketing colaborativo en las redes sociales como base de la misma.

La estrategia se basó en crear una historia de amor fracasado para un personaje real, Suso, un supuesto fanático de Cherry Coke, el cual no iba a poder probarla al encontrarse en Japón, a causa de la historia de amor fracasado, y sin dinero para volver a España, dónde se estaba lanzando una edición limitada de Cherry Coke durante los 3 meses de verano. A raíz de esta historia, Coca-cola propuso que la gente ayudara a Suso a volver a España a través

de las redes sociales. Para ello planteó el uso de redes como Twitter, Facebook, Youtube, Line y SmileWorld (red de la propia compañía) por conveniencia del uso que tienen y por el tipo de uso que se hace de ellas, y crearon un hashtag, #SusoVuelve. Por supuesto, el idioma elegido para todo el contenido en redes sociales sobre la campaña en cuestión fue el español, puesto que es el idioma del país destino de la estrategia.

Con esta estrategia, consiguieron que Suso volviera a casa y, además, también consiguieron 6.402 tweets en Twitter, 2.247 me gusta en Facebook, 251.636 reproducciones en Youtube (ANEXO 2), en tan solo 3 meses. Toda la publicidad que se hizo al producto con esta iniciativa, conllevó que se consiguiera el gran objetivo final que no era otro que conseguir introducir de manera exitosa la Cherry Coke en España, y es que, después de toda esta historia, la mayoría de los usuarios pidieron que Cherry Coke se quedara de manera permanente, puesto que, en un principio, iba a ser solo una edición limitada de verano y, por lo tanto, volvería a desaparecer cuando el verano llegara a su fin.

Finalmente, en este caso, el uso del marketing colaborativo en las redes sociales como apoyo a una estrategia de internacionalización para un producto en un mercado concreto, también ha sido favorable para conseguir el objetivo principal de introducir con éxito el producto en dicho mercado.

4. Knockaround

Se trata de una marca de gafas de sol low cost que vio la luz en 2.005 en California (EE.UU.). Después de unos cuantos años de andadura, tomaron la decisión de introducir la marca en Europa (España, Alemania, Italia y Reino Unido) mediante una estrategia de internacionalización enormemente apoyada por el uso del marketing colaborativo en redes sociales.

El eje de la estrategia estaba claro, había que venderlas como lo que son, unas gafas de calidad, a bajo coste, totalmente vanguardistas y que estaban teniendo un gran tirón mediático en su país de origen. Por lo tanto, la clave de la estrategia ha sido el uso del marketing colaborativo en las redes sociales como herramienta de apoyo a la estrategia de internacionalización. Como Adam Moyer, el propio creador de la marca, indica: “las redes sociales han sido la mecha que han ayudado a nuestro producto a propagarse”.

Las redes sociales elegidas para esta estrategia fueron Facebook, Twitter e Instagram, las 3 redes sociales más reconocidas y utilizadas por el público joven en Europa, además, se crearon perfiles específicos para este mercado en cada una de estas redes sociales. Gracias al buen uso de las redes que están realizando, han conseguido 384.650 me gusta en Facebook, 54.800 seguidores en Twitter y 5.426 followers en Instagram (ANEXO 3). Dentro de las redes sociales utilizadas, según el creador, la red social que más resultados está dando es Facebook, puesto que es un tipo de red especialmente idóneo para productos de este tipo, donde el boca-a-boca y la colaboración son tan importantes y la imagen tiene tanta fuerza. Además, el producto ha tenido una gran aceptación entre el público, los cuales están compartiéndolo con todos sus amigos y, de esta manera, ellos mismo realizan una gran publicidad de la marca.

Finalmente, en este caso, también se pueden observar los buenos resultados obtenidos gracias al uso del marketing colaborativo en redes sociales como herramientas de apoyo a la estrategia de internacionalización. Simplemente, con el uso correcto de 3 redes sociales delicadamente seleccionadas, se ha conseguido que los propios usuarios sean quienes propaguen la marca y la conviertan en una de las más competidoras entre el público joven en Europa.

5. Real Madrid C.F.

Se trata de una institución de las más grandes y reconocidas a nivel mundial, no solo en el ámbito deportivo, sino a todos los niveles. Este éxito, obviamente, ha sido propiciado gracias a los éxitos deportivos conseguidos y a que cuenta en sus filas con muchos de los mejores futbolistas profesionales a nivel mundial, pero no es debido únicamente a este hecho, sino que, también ha sido propiciado por la espléndida estrategia de internacionalización llevada a cabo.

Dicha estrategia de internacionalización, la cual le ha llevado a ser una de las mayores instituciones del mundo, encuentra su pilar básico en el uso del marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo a la misma, con los objetivos de informar, hacer afición y vender a través de ellas, siendo los vídeos y las imágenes los principales elementos comunicativos.

Las redes sociales elegidas para apoyar la estrategia de internacionalización fueron Youtube, Facebook y Twitter, siendo esta última la principal y de mayor éxito. La elección

de estas redes sociales se llevó a cabo por ser 3 de las redes más utilizadas a nivel mundial y porque permitían el uso de vídeos e imágenes que, como ya se ha comentado, son los principales elementos comunicativos. En Youtube cuentan con un único canal con 1.344.446 suscripciones, en Facebook tienen un único perfil bilingüe (español e inglés) con 65.526.146 me gusta y, en Twitter, la más adaptada a la estrategia, cuentan con 4 perfiles en idiomas diferentes (español, inglés, árabe y japonés), contando cada uno de ellos con 11.600.000 usuarios, 3.740.000 usuarios, 1.860.000 usuarios y 110.000 usuarios, consecutivamente (ANEXO 4). Twitter es la red social con mejores resultados, puesto que es la que más se adapta a la diversidad de públicos que tiene el club en todo el mundo, en cuanto a idioma, contenido, preferencias, etc.

Finalmente, podemos ver cómo, en este caso, gracias al uso del marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo a la estrategia de internacionalización, también se obtienen unos resultados, cuanto menos, sorprendentes, llegando a ser una de las instituciones más grandes y reconocidas del mundo, no solo deportivamente hablando, y que sigue en continuo crecimiento gracias al buen uso y correcto planteamiento de todas sus redes sociales.

6. Room Mate Hotels

Se trata de una mediana cadena hotelera española que cuenta con 19 hoteles, 11 de ellos repartidos por diferentes ciudades españolas, y los 8 restantes repartidos por diferentes ciudades del mundo (México D.F., Buenos Aires, Estambul, Nueva York, Florencia (2), Amsterdam y Miami Beach).

Ésta comenzó siendo una pequeña cadena hotelera en España, hasta que tomaron la decisión de llevar a cabo una estrategia de internacionalización hacia otros mercados, lo cual les permitiera aumentar el tamaño de la empresa y convertirse en una cadena de hoteles de mayor prestigio. En cuanto a esta estrategia, decidieron comenzar usando el marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo para comunicar y dar a conocer su marca en el exterior, de tal forma que pudieran llegar a tener, de antemano, cierto reconocimiento en los mercados en los que, posteriormente, llevarían a cabo las inversiones de construir los nuevos hoteles de la cadena.

Las redes sociales elegidas fueron varias, puesto que su público objetivo es bastante amplio y querían dar a conocer la marca lo máximo posible. Dichas redes fueron Youtube,

Facebook, Instagram, Google+ y Twitter, en las cuales cuentan con 264 suscriptores, 37.251 me gusta, 3.346 followers, 161.462 seguidores (es la más exitosa) y 93.200 seguidores (ANEXO 5), respectivamente, en cada una de ellas, además, cabe destacar que todos los perfiles son bilingües (español e inglés) para adaptarse mejor a los requerimientos de un público tan globalizado. Pero no solo se quedaron en el uso de todas estas redes sociales horizontales, sino que, también decidieron estar presentes en algunas redes verticales específicas del sector, tales como, Booking, Trivago o TripAdvisor, en las que también usan muy bien el marketing colaborativo, puesto que incitan a sus clientes a dejar comentarios sobre su experiencia en éstas, los cuales les han servido para estar en el top 50 de los hoteles mejor valorados en el mundo, lo que aumenta aún más las posibilidades de éxito.

Finalmente, gracias a la correcta planificación de la estrategia y al correcto uso que hicieron (y siguen haciendo) del marketing colaborativo en redes sociales, han conseguido internacionalizar la cadena de hoteles a 7 países diferentes del mundo y convertirse en una de las pequeñas cadenas hoteleras más reconocidas y prestigiosas del mundo.

7. La iglesia católica (El Papa)

Es mundialmente conocido que la iglesia católica es una de las organizaciones que más adeptos y seguidores tiene en todo el mundo, pero también es cierto y reconocido por todos, que en los últimos tiempos, la imagen de ésta ha tenido cierta decadencia, dejando de tener la fuerza de antaño, cuando corrían años mucho más venideros para ella.

Es por esta razón que, en el año 2012, la iglesia católica decide llevar a cabo una estrategia de internacionalización mundial que sirviera para reforzar y renovar la imagen, captar nuevos seguidores y recuperar la senda perdida. Puesto que tenían que llevar a cabo una renovación de la imagen y llegar a un nuevo público más joven y contemporáneo, decidieron usar el marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo a su estrategia de internacionalización. Tomaron la decisión de utilizar la red social Twitter, ya que está mundialmente expandida en todo el mundo y permite el uso que se le pretendía dar. Por lo tanto, a causa de la gran diversidad y heterogeneidad del público que ya es seguidor y del público objetivo que pretendían captar, llevaron a cabo la creación de 9 perfiles diferentes en 9 idiomas diferentes (español, inglés, latín, italiano, polaco, alemán, portugués, francés y árabe) en Twitter, en los que realizan exactamente las mismas

publicaciones pero en sus respectivos idiomas, de esta manera, se estandariza el mensaje globalizado que se quiere transmitir pero se adapta el idioma a cada uno de los públicos.

En un principio (aún era Benedicto el papa), los resultados no comenzaron siendo todo lo buenos que se esperaba, ya que la planificación y el uso de la red social no fue el correcto, pero, con la llegada del papa Francisco, la cosa comenzó a cambiar, se llevó a cabo un replanteamiento de la estrategia y una correcta planificación, de tal forma, que las cuentas sufrieron una explosión total y comenzaron a tener una media de 500.000 nuevos seguidores al mes, hasta el punto de tener hoy día 6.040.000 seguidores en el perfil en español, 4.190.000 seguidores en el perfil en inglés, 259.000 seguidores en el perfil en latín, 1.770.000 seguidores en el perfil en italiano, 238.000 seguidores en el perfil en polaco, 197.000 seguidores en el perfil en alemán, 1.080.000 seguidores en el perfil en portugués, 281.000 seguidores en el perfil en francés y 135.000 seguidores en el perfil en árabe (ANEXO 6).

Finalmente, nos encontramos ante otro caso de éxito ante el uso del marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo a la estrategia de internacionalización, incluso, en un caso tan particular como este, en el que se pretendía aplicar a una de las instituciones más antiguas y exitosas que existen en el mundo, pero que estaba en continua decadencia estos últimos años y, gracias a una correcta planificación, uso y adaptación, han conseguido, con creces, su gran objetivo de volver a reencaminarse mediante una renovada imagen y, la captación de nuevos y jóvenes seguidores.

CONCLUSIONES

Antes de comenzar, recordemos el planteamiento inicial que derivaba en el objetivo primordial del trabajo. El desfase de los tradicionales enfoques comerciales, la continua evolución a la que está sometido el planeta propiciada por la aparición de Internet y las TIC's, el surgimiento del nuevo concepto de internacionalización 2.0 y 3.0 que está basado en nuevos enfoques como el de la globalización o el de redes, así como, el nacimiento de un nuevo marketing 3.0 basado en el marketing colaborativo, nos llevó a pensar que, unificando conceptos, el uso del marketing colaborativo en redes sociales como herramienta de apoyo a la estrategia de internacionalización de una empresa, organización o producto, podría tener una influencia muy positiva a la hora de conseguir que la estrategia de internacionalización acabe siendo exitosa.

El proceso de internacionalización de la empresa no ha parado de evolucionar a lo largo de los años, adaptándose a los nuevos tiempos y exigencias del mercado. A su vez, el marketing aplicado a los mercados internacionales también ha ido sufriendo su particular evolución, propiciada principalmente por los tremendos avances tecnológicos. Todo ello, ha provocado que el proceso de internacionalización de una empresa hoy día, difiera bastante de los procesos de internacionalización que se llevaban a cabo antaño.

A parte de todos estos cambios a los que las empresas se han ido adaptando con el paso de los años, en la actualidad, existen otro tipo de cambios a los que éstas no pueden ser indiferentes. El principal de todos estos cambios es la aparición de las redes sociales virtuales, las cuales son ya utilizadas por más del 79% de la población mundial, y forman ya la principal vía de comunicación entre los ciudadanos del mundo, por lo tanto, son una herramienta de comunicación perfecta para que las empresas puedan llegar a su público objetivo. Además, se ha comprobado mediante diferentes estudios que, mediante las redes sociales virtuales, las empresas pueden conseguir seguidores de la marca, los cuales brindan consejos y recomendaciones de compra a posibles clientes potenciales, teniendo estas recomendaciones mayor reconocimiento por parte de los usuarios que la información que transmite la propia empresa.

Es por todo ello, que las empresas tienen que dejar su indiferencia hacia una realidad latente y sumarse al uso de las redes sociales, sobre todo, desde el punto de vista internacional, ya que éstas establecen una vía de comunicación a nivel global y, mediante el uso del marketing colaborativo en las redes, pueden convertir a los usuarios en sus aliados de manera que, usuarios y empresas, trabajen en conjunto para conseguir obtener mejores resultados en las estrategias de internacionalización de las empresas.

Una vez dicho esto, hay que aclarar que el uso de las redes sociales por parte de las empresas no se limita al mero hecho de tener perfiles creados en ellas y realizar publicaciones aleatoriamente. Para que el uso de éstas sea efectivo, se debe llevar a cabo una correcta planificación de su uso, en la cual hay que tener en cuenta diferentes factores, tales como, que las redes sociales que dominan en el país de destino no son siempre las mismas, el idioma y las costumbres de cada país son diferentes, hay que investigar con detenimiento el uso que se hace de cada una de las redes, contar con *partnerships* en el mercado de destino puede ser muy positivo y, que la inversión en publicidad en la redes puede ser relativamente baja si se hace un buen uso de las mismas.

A parte de todos estos factores que las empresas tienen que tener en cuenta, también deben prestar atención al objetivo primordial del uso de las redes sociales, que no es otro que conseguir la viralización del mensaje. No existen unos pasos exactos para conseguir este objetivo, pero sí que existen una serie de claves a seguir para aumentar la probabilidad de éxito en el uso. Estas claves son: tener un buen producto, tener en cuenta el poder viralizador de los vídeos, tener una oferta escalable por parte de la empresa, transmitir un mensaje que conexas emocionalmente con los usuarios y, que las redes sociales son un elemento fundamental para conseguir la viralización.

Dando respuesta al objetivo primordial del trabajo, tal y como se ha podido comprobar a lo largo de toda la literatura desarrollada y todos los casos de éxito expuestos en el trabajo, si las empresas utilizan el marketing colaborativo en las redes sociales virtuales como herramientas de apoyo a sus estrategias de internacionalización y desarrollan una correcta planificación para el uso de las mismas, se puede afirmar que obtendrán resultados muy positivos y exitosos en su internacionalización, consiguiendo todos los objetivos marcados en la estrategia.

Finalmente, cabe destacar una limitación presente en el trabajo, la falta de análisis de casos prácticos en los que, a pesar del uso del marketing colaborativo en redes sociales como apoyo a una estrategia de internacionalización, se acabe fracasando en la estrategia, por lo tanto, para futuras revisiones o aportaciones en esta línea de trabajo, propondría el análisis de casos de fracaso para averiguar cuáles han podido ser las causas del mismo y elaborar así un listado de malas prácticas que pueda ayudar a las empresas a sacar el mayor partido posible al uso del marketing colaborativo en redes sociales.

BIBLIOGRAFÍA

Lista de referencias literarias:

ALFARO, M. (2004). *Temas claves de Marketing Relacional*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.

ALONSO, J.A. (1993). Capacidades exportadoras y estrategia internacional de la empresa, en VELARDE, J., GARCÍA, J.L. y PEDREÑO, A, *Empresas y empresarios españoles en la encrucijada de los noventa*. España: Civitas.

ANDERSEN, O. (1993): On the Internationalization Process of Firms: A critical Analysis. *Journal of International Business Studies*, 24 (2), 209-232.

ANDERSON, C. (2009). *La economía Long Tail*. Barcelona: Ediciones Urano, S.A.

BUCKLEY, P.J. y CASSON, M.C. (1976). *The Future of Multinational Enterprise*. Londres: McMillan.

BUCKLEY, P.J. y CASSON, M.C. (1979). *A Theory of International Operations*, en CHERTMAN, J.P. y LEONTIADES, J. (eds.), *European Research in International Business*. Amsterdam: North-Holland.

CASTELLS, M. (2001). *La Galaxia Internet*. Barcelona: Plaza & Janés.

CERVIÑO, J. (2002). *Marcas Internacionales. Cómo crearlas y gestionarlas*. Madrid: Pirámide.

CERVIÑO, J. (2011). *Marketing Internacional*. (4a. ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.

FERNÁNDEZ, L.Á. (2010, Octubre). Seminario Internacional gestión del conocimiento en red para organizaciones. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

FERNANDEZ, L.Á. (2010b). *Redes Sociales, ¿pasado o futuro?*. Curso comunidades virtuales, especialización en periodismo electrónico. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.

FERNÁNDEZ, L.Á. (2010, 29 de octubre). Entrevista personal ajena.

HOLLENSSEN, S. y ARTEAGA ORTIZ, J. (2010). *Estrategias de Marketing Internacional* (4a. ed.). Madrid: Pearson.

- KEEGAN, W.J. (1996).** *Marketing Global*. Madrid: Prentice Hall.
- KOTLER, P. (2010).** *Marketing 3.0* (3a. ed.). Madrid: LID Editorial Empresarial S.L.
- KOTLER, P. y KELLER, K.L. (2012).** *Marketing Management* (14a. ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- MAVIS, T.A., NOBLE, C.H., NOBLE, S.M. (2012, 13 de Junio).** *Enhancing Relationships with Customers Through Online Brand Communities*. *MIT Sloan Management Review* [en línea]. Disponible en: <http://sloanreview.mit.edu/article/enhancing-relationships-with-customers-through-online-brand-communities/> [2014, 16 de Junio].
- OHMAE, K. (1990).** *The Borderless World*. New York: Harper Business.
- OVIATT, B. y MCDOUGALL, P. (1995):** Global Start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, 9 (2), 30-44.
- PELMUTTER, H.V. (1995).** *The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation*, en BARTLET, C. y GHOSAL, S. (eds.), *Transnational Management*. Chicago: Irwin.
- PORTER, M. (2001).** Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79 (3), 62-78.
- TORREGROSA, J. (2013, 10 de Junio).** *Del marketing tradicional al marketing colaborativo*. *Digital Coach* [en línea]. Disponible en: <http://jorditorregrosa.es/del-marketing-tradicional-al-marketing-colaborativo/> [2014, 16 de Junio].
- TURNBULL, P.W. (1987).** A Challenge to the Stages Theory of the Internationalization Process, en ROSSON, P.J. y REID, S.D. (eds.), *Managing export entry and expansion*. New York: Praeger Publishers.
- URBANO, C. (2012, 8 de Noviembre).** Redes sociales e Internacionalización (II). Con tu negocio [en línea]. Disponible en: <http://www.contunegocio.es/internacionalizacion/redes-sociales-internacionalizacion-ii/> [2014, 18 de Junio]
- VEMURI, V.K. y SIDDIQI, S. (2009).** Impact of commercialization of the Internet on international trade: A panel study using the extended gravity model. *International Trade Journal*, 23 (4), 458-484.

WELCH, L.S. y LUOSTARINEN, R. (1988). Internationalization-Evolution of a concept. *Journal of General Management*, 14 (2), 36-54.

YOUNG, S., HAMILL, J., WHEELER, C. y DAVIES, R. (1991). *Penetración y desarrollo de los mercados internacionales. Estrategias y Gestión.* Madrid: Plaza y Janés.

Lista de referencias web:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18100308>

<http://revista.monedaunica.net/opinion/1470-la-internacionalizacion-desde-la-organizacion-empresarial-hasta-las-empresas-que-nacen-globales.html>

<http://articulos.hazunaweb.com/402.php>

http://es.wikipedia.org/wiki/Web_3.0

http://taller-de-clientes.es/paginas/25/Internacionalizacion_2_0

<http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/uploads/archivos/Articulo/Internacionalizaci%C3%B3n%20e%20Internet-2013.pdf>

<http://bvconsulting.com/acciones-cerradas/internacionalizacion20/#>

<https://es.santanderadvance.com/pg/plan-exporta.html#>

<http://www.extenda.es/web/opencms/servicios/>

<http://www.emprendedores.cl/comunidad/articles/65/el-nuevo-marketing-descubre-que-propone-philip-kotler-1>

<http://www.emprendedores.cl/comunidad/articles/66/philip-kotler-los-10-principios-del-nuevo-marketing-2>

<http://www.emprendedores.cl/comunidad/articles/67/philip-kotler-los-10-principios-del-nuevo-marketing-3>

<http://corp.crowdtap.com.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/whitepapers/Crowdtap-Collaborative-Marketing-Future.pdf>

<http://www.webexporta.com/internacionalizacion-marketing-y-redes-sociales/>

<http://hoyreka.com/tipos-redes-sociales/>

<http://www.redes-sociales.com/2010/12/27/%C2%BFque-tipos-de-redes-sociales-existen/>

<https://es.linkedin.com/>

<http://es.viadeo.com/es/>

<https://www.xing.com/>

<http://www.icex.es/icex/es/index.html>

<http://mundospanish.com/>

<http://www.lacancilleria.com/>

<http://www.arexnetwork.com/>

<http://www.basquedint.com/>

<https://extendaplus.es/>

<http://www.fabricantes-maquinaria-industrial.es/>

<http://crealider.wordpress.com/2014/05/02/redes-sociales-profesionales-accede-a-nuevos-mercados/>

<http://www.cibersur.com/portada/009934/nace/extenda/plus/red/profesional/20/internacionalizacion>

<http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2014/04/V-Estudio-Anual-de-Redes-Sociales-versi%C3%B3n-reducida.pdf>

<http://www.dazeinfo.com/2014/01/03/world-map-social-networks-facebook-inc-fb-leads-92-7-countries-surveyed-used-networking-site-report/>

http://www.mediabistro.com/alltwitter/social-media-growth-worldwide_b51877

<http://raulbataller.com/mensaje-viral/>

<http://tecnologiaparapymes.es/marketing-viral/>

<http://www.socialunderground.co/coca-cola-lanza-una-accion-de-marketing-colaborativo-para-rescatar-a-un-gallego/>

<http://www.elmundo.es/yodona/2013/08/19/actualidad/1376902792.html>

<http://www.puromarketing.com/39/22237/xito-deportivo-exito-marketing-real-madrid.html>

http://www.hosteltur.com/159480_pequenas-medianas-cadenas-grandes-facebook-twitter.html

<http://www.elcomercio.com/actualidad/papafrancisco-twitter-seguidores-redessociales.html>

ANEXOS

Anexo 1

Twitter ([@coolmyplanet](https://twitter.com/coolmyplanet)):

coolmyplanet.org
@coolmyplanet **TE SIGUE**

TWEETS 1 556 SIGUIENDO 13,8K SEGUIDORES 13,4K

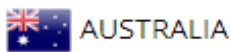
Global community to combat climate change through thermal credits.
coolmyplanet.org

coolmyplanet.org @coolmyplanet - 20 h
Signs From Earth: No Room to Run ow.ly//639SU
Detalles

coolmyplanet.org @coolmyplanet - 20 h
Extreme effects on Map ow.ly/ywHOD
Detalles

Página web (<http://coolmyplanet.org/>):

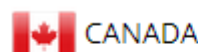
Embajadores:



Kayla Williams



Joao Virgilio Merighi



Kanerahtontie Mccomber / Katia Arruda Lima

Partners:



TCKTCKTCK



Comunicadores:



ROLLY MONTPELLIER



<http://boomerwarrior.org/>

Anexo 2

Página web (<http://www.susovuelveseacaba.com/>):



¿DÓNDE ESTOY? AYÚDAME A VOLVER



LOS POST DE SUSO VÍDEOS FOTOS

Enamorarte de una japonesa, irte hasta Kioto de sorpresa con billete sólo de ida para estar con ella, y que cuando llegues te diga que tiene otros planes, no es ningún drama. Pero da bajón

El drama es estar aquí justo el verano en que Coca-Cola decide lanzar en España una Edición Limitada de Coca-Cola Cherry y saber que te la vas a perder porque a finales de agosto se acaba.

Menos mal que se han comprometido a ayudarme a volver a casa si cuento mi historia y consigo vuestro apoyo.

Y lo han cumplido. De Japón conseguí volar hasta Dubái y hoy ¡ya estoy en Roma!



EDICIÓN LIMITADA, VERANO 2013

Twitter ([@CocaCola_es](https://twitter.com/CocaCola_es)) ([#SusoVuelve](https://twitter.com/#SusoVuelve)):



Coca-Cola España @CocaCola_es · 24 de oct.
No es un rumor... ¡Ya está confirmado! ¡#CocaColaCherry se queda por petición popular! #SusoVuelve *C ow.ly/i/3vCEe

Abrir

Responder Retweetar Favorito Más



Anexo 3

Página web (<http://gafasknockaround.com/>).

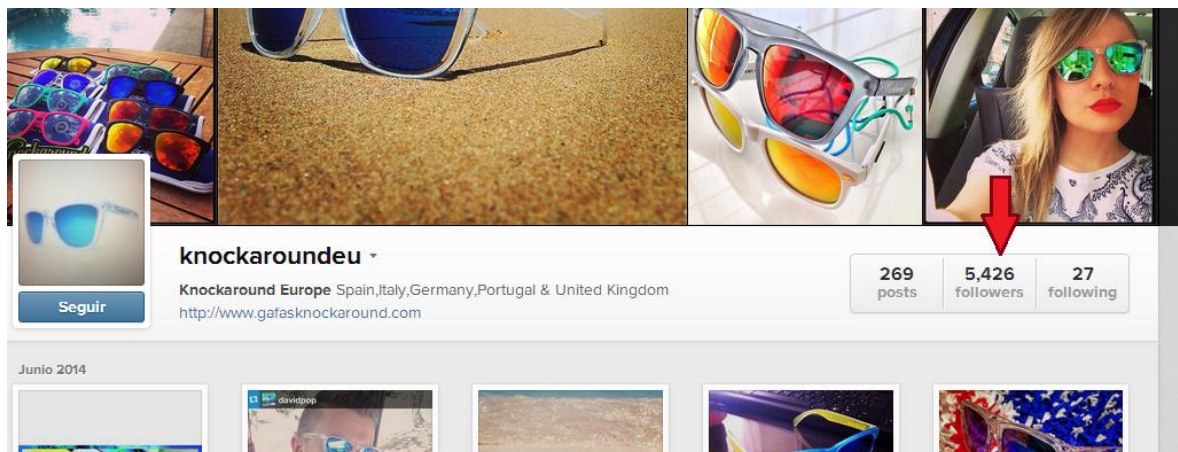
Twitter ([@KnockaroundEU](https://twitter.com/KnockaroundEU)):



Facebook ([Gafas de sol Knockaround](https://www.facebook.com/Gafas-de-sol-Knockaround)):



Instagram ([Knockaroundeu](https://www.instagram.com/Knockaroundeu)):



Anexo 4


Página web (<http://www.realmadrid.com/>).

Youtube ([Real Madrid C.F.](#)):


Real Madrid C.F. ✓ Suscrito 1,344,446

[Página principal](#) [Vídeos](#) [Listas de reproducción](#) [Canales](#) [Comentarios](#) [Más información](#) 🔍


Actividad reciente 3 nuevos



Cristiano Ronaldo, five years with R...
ha subido Hace 2 días



Zinedine Zidane with Real Madrid
ha subido Hace 3 días



Facebook ([Real Madrid C.F.](#)):



Real Madrid C.F. ✓
Equipo deportivo profesional

PERSONAS Publicar

65 526 146 Me gusta
1 181 350 visitas



Twitter ([@realmadrid](#)) ([@realmadriden](#)) ([@realmadridarab](#)) ([@realmadridjapan](#)):



Real Madrid C. F. ✓
@realmadrid

Cuenta oficial del Real Madrid C.F., ENGLISH @realmadriden, العربية @realmadridarab, 日本語 @realmadridjapan.
Madrid, Spain · realmadrid.com

TWEETS 40,7K SIGUIENDO 35 SEGUIDORES 11,6M Siguiendo




Real Madrid C.F. ✓
@realmadriden

Official Twitter account of Real Madrid C.F. ESPAÑOL @realmadrid, العربية @realmadridarab, 日本語 @realmadridjapan.
Madrid, Spain · realmadrid.com

TWEETS 17,1K SIGUIENDO 33 SEGUIDORES 3,74M Siguiendo




ريال مدريد ✓
@realmadridarab

حساب التويتر الرسمي لنادي ريال مدريد الإسباني
مدريد - إسبانيا · realmadridarabia.com

TWEETS 13,3K SIGUIENDO 21 SEGUIDORES 1,86M Seguir




レアル・マドリッド公式 ✓
@realmadridjapan

レアル・マドリッド C.F.公式日本語アカウント / ESPAÑOL @realmadrid, ENGLISH @realmadriden, العربية @realmadridarab, 公式モバイル bit.ly/1EdckU
Madrid, Spain · realmadrid.jp

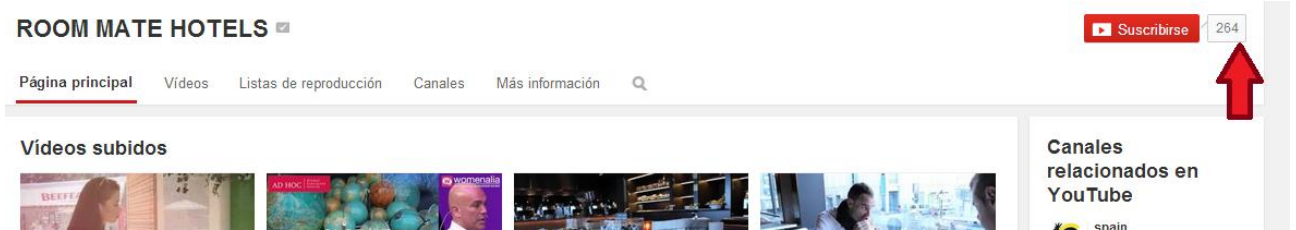
TWEETS 12,7K SIGUIENDO 36 SEGUIDORES 110K Seguir



Anexo 5

Página web (<http://www.room-matehotels.com/>).

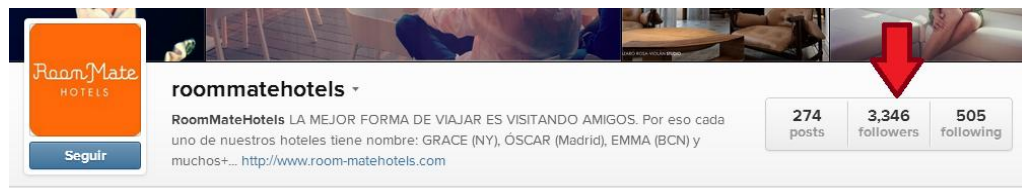
Youtube ([ROOM MATE HOTELS](#)):



Facebook ([ROOM MATE HOTELS](#)):



Instagram ([roommatehotels](#)):



Google+ ([ROOM MATE HOTELS](#)):



Twitter ([@RoomMateHotels](#)):



Anexo 6

Twitter ([@Pontifex_es](#)) ([@Pontifex](#)) ([@Pontifex_in](#)) ([@Pontifex_it](#)) ([@Pontifex_pl](#)) ([@Pontifex_de](#)) ([@Pontifex_pt](#)) ([@Pontifex_fr](#)) ([@Pontifex_ar](#)):

Papa Francisco ✓
@Pontifex_es
Bienvenido al Twitter oficial de Su Santidad Papa Francisco
Ciudad del Vaticano · newsva

Papa Francisco @Pontifex_es · 9 h
Que los Santos Apóstoles Pedro y Pablo bendigan a la ciudad de Roma y a la Iglesia que peregrina aquí y en todo el mundo.

Pope Francis ✓
@Pontifex
Welcome to the official Twitter page of His Holiness Pope Francis
Vatican City · newsva

Pope Francis @Pontifex · 9 h
May Saints Peter and Paul bless the city of Rome and the entire pilgrim Church throughout the world.

Papa Franciscus ✓
@Pontifex_in
Tuus adventus in paginam publicam Papae Francisci brevisloquens optatissimus est.
Ex Civitate Vaticana · newsva

Papa Franciscus @Pontifex_in · 9 h
Sancti Apostoli Petrus et Paulus urbem servent Romanam Ecclesiamque per orbem terrarum tueantur!

Papa Francesco ✓
@Pontifex_it
Benvenuti alla pagina Twitter ufficiale di Sua Santità Papa Francesco
Città del Vaticano · newsva

Papa Francesco @Pontifex_it · 9 h
I santi Apostoli Pietro e Paolo benedicano la città di Roma e la Chiesa pellegrina qui e nel mondo intero!

Papież Franciszek ✓
@Pontifex_pl
Witamy na oficjalnej stronie Twitter Jego Świątobliwości Papieża Franciszka
Watykan · newsva

Papież Franciszek @Pontifex_pl · 9 h
Święci Apostołowie Piotr i Paweł niech błogosławią Rzymowi i pielgrzymującemu Kościołowi tutaj i na całym świecie!

Papst Franziskus ✓
@Pontifex_de
Willkommen auf der offiziellen Twitter-Seite Seiner Heiligkeit Papst Franziskus
Vatikanstadt · newsva

Papst Franziskus @Pontifex_de · 9 h
Die heiligen Apostel Petrus und Paulus mögen die Stadt Rom segnen und die Kirche, die hier und auf der ganzen Welt pilgernd unterwegs ist!

Papa Francisco ✓
@Pontifex_pt
Bem-vindo ao Twitter oficial de Sua Santidade Papa Francisco
Cidade do Vaticano · newsva

Papa Francisco @Pontifex_pt · 9 h
Os Apóstolos São Pedro e São Paulo abençoem a cidade de Roma e a Igreja que peregrina aqui e no mundo inteiro!

Pape François ✓
@Pontifex_fr
Bienvenue sur la page Twitter officielle du Pape François
Cité du Vatican · newsva

Pape François @Pontifex_fr · 9 h
Que les saints apôtres Pierre et Paul bénissent la ville de Rome et l'Église en pèlerinage, ici et dans le monde entier !

البابا فرنسيس ✓
@Pontifex_ar
أهلاً بكم في الصفحة الرسمية لتويتر لأبنة البابا فرنسيس
حاضرة الفاتيكان · newsva

البابا فرنسيس @Pontifex_ar · 9 h
أبنا ربنا القدوس بطرس ويولس مدينة روما والكنيسة التي تحج هنا وفي العالم بأسره!