

# Gestión de marca en LinkedIn: Evolución de red de contactos a espacio de relacionamiento estratégico

## Brand management on LinkedIn: Development of a contacts network in the area of strategic relationships

**Guadalupe Aguado Guadalupe**  
Universidad Carlos III de Madrid  
maguado@hum.uc3m.es

Aguado, G. (2014) Gestión de marca en LinkedIn:  
Evolución de red de contactos a espacio de relaciona-  
miento estratégico. *aDResearch ESIC*. Nº 9 Vol 9.  
Primer semestre, enero-junio 2014 · Págs. 8 a 21  
**DOI: 10.7263/ADRESIC.009.001**

## RESUMEN

**Clasificación JEL:**

**M-Business Administration and Business Economics; Marketing; Accounting  
M3-Marketing and Advertising  
M37-Advertising**

**Palabras clave:**

LinkedIn,  
Personal Branding,  
Benchmarking,  
Brand Advocates

El objeto de estudio de la presente investigación se centra en el análisis del caso de LinkedIn, con especial atención a su evolución como red profesional de contactos hasta convertirse en un espacio de relacionamiento estratégico, que permite a los usuarios la gestión de marca. Para ello, a lo largo del trabajo se ha observado su progresión en los primeros diez años de funcionamiento, desde su nacimiento en 2002 hasta 2012. Dentro de dicho período se han analizado ocho herramientas desarrolladas por LinkedIn para la gestión de marca, prestando atención al tipo de servicio que aportan, el comportamiento y relaciones que fomentan, así como la dedicación que se requiere por parte de los usuarios. Todo ello con el objetivo de comprender cuáles son los principios que rigen dichas aplicaciones en la búsqueda de un beneficio para las partes: usuarios y empresas. En el trabajo se aborda igualmente si dichas prestaciones han contribuido a incrementar el valor de LinkedIn, en cuanto modelo de negocio basado en la colaboración y fundamentado en la lealtad de los usuarios. Se ha llegado a la conclusión de que las herramientas que se han ido poniendo a disposición del público han conformado un modelo de gestión personal asentado en los principios de la inteligencia colectiva, el marketing de influencia y el valor añadido del benchmarking. Con ello se ha buscado convertir a los usuarios en un canal de comunicación en sí mismos y fomentar la competitividad mediante la comparación, con el objetivo final de lograr un impacto sobre los comportamientos.

## ABSTRACT

**JEL Classification:**

**M-Business Administration and Business Economics; Marketing; Accounting  
M3-Marketing and Advertising  
M37-Advertising**

**Key words:**

LinkedIn,  
Personal Branding,  
Benchmarking,  
Brand Advocates

The object of this research paper centres on a case analysis of LinkedIn, with special attention given to its growth as a professional contacts network and its becoming a strategic relationships area which allows user brand management. To this end, throughout the paper, the first ten years of the site's operation, from 2002 to 2012 has been studied. Within the said period, eight brand management tools developed by LinkedIn have been analysed, attention has been given to the service each offers, the behaviour and relations it develops, as well as the level of time and dedication required by the users. This has been done with the aim of understanding what the underlying principles of the said applications are when looking for benefits for each of the parties; users and businesses. The paper also discusses, in equal detail, whether the said services have contributed to the increase in value of LinkedIn, in regard to a business model based on collaboration and grounded on the loyalty of the users. The conclusion reached was that the tools that have been made available to the public have created a personal business model based on the principles of collective intelligence, influence marketing and the value-add of benchmarking. It has aimed at converting users into their own communication channel and encourage competitiveness through comparison, with the final goal of achieving an impact on behaviours.

## 1. Introducción

El presente trabajo tiene por objeto de estudio el análisis del caso de LinkedIn, con especial atención a su evolución como red de contactos profesionales hasta convertirse en un espacio de relacionamiento estratégico, que permite a los usuarios la gestión de su marca. De manera que se identifiquen y comuniquen las características que les hacen diferentes y visibles en un entorno competitivo, hasta conseguir una imagen o conjunto de significados por los que sean conocidos y recordados (Dowling, 1986). Entre las redes profesionales activas en estos momentos, el estudio se ha centrado en LinkedIn debido a la evolución que se observa en sus diez primeros años de funcionamiento en los servicios que presta para potenciar que los rasgos de personalidad, los atributos y la calidad percibida ayuden a la marca a lograr un posicionamiento en relación a otras competidoras (Moliné, 2000). Si bien no es la única red social entre las clasificadas como profesionales, LinkedIn es la que mayor penetración ha alcanzado, llegando a posicionarse como plataforma de trabajo, que permite vincularse profesional y laboralmente para hacer negocios. El interés que despierta viene en parte determinado porque cuenta entre sus usuarios con ejecutivos de todas las empresas de la revista Fortune 500 de 2011. Un total de 75 empresas de Fortune 100 utilizan las soluciones corporativas de contratación de LinkedIn. Más de dos millones de empresas tienen páginas y más de 50.000 desarrolladores utilizan las API de LinkedIn para crear herramientas y servicios innovadores para profesionales. Además, se caracteriza por la cobertura, que agrupa a 150 millones de usuarios repartidos por todo el mundo, de los cuales 7,9 millones son profesionales con poder de influencia y 5,5 millones son gerentes de tecnología, a

los que se unen 1,3 millones de propietarios de pequeñas empresas y 4,2 millones de ejecutivos corporativos. En la misma están representados 150 sectores profesionales, lo que ha propiciado que en el momento actual un 80% de las compañías utilice LinkedIn para reclutar trabajadores, tal y como se resaltó en el Seminario Garben de Redes Sociales Profesionales 2011.

Precisamente el éxito de esta red es lo que promueve el presente trabajo, desde la hipótesis de que los pilares de LinkedIn se basan en las estrategias propias del *networking* para conseguir una red de contactos (Alastruey, 2011), que se gestionan a su vez en atención a los fundamentos y objetivos que inspiran la inteligencia colectiva, definida por Pierre Levy (2004) como la capacidad que tiene un grupo de personas de colaborar para decidir sobre su propio futuro, así como la posibilidad de alcanzar colectivamente sus metas en un contexto de alta competitividad. Al mismo tiempo se parte de que el valor de esta red se asienta en la confianza que permiten las relaciones horizontales, en línea con Kotler, Kartajaya y Setiawan, quienes matizan que “el auge de los medios sociales no es más que el reflejo de la migración de la confianza de los consumidores desde las empresas hasta los demás consumidores” (2011, pp.46-47).

A lo largo del trabajo se han analizado ocho herramientas desarrolladas por LinkedIn entre 2002 y 2012: *Brand You*, *InMaps*, *LinkdIn Skills*, botón “*Sigueme*” para empresas, *CubeDuel*, *Mixtent*, *LinkdUit* y *LinkdIn Today*. De cada una se ha valorado la prestación que aporta, el comportamiento y relaciones que fomentan y la actitud que requieren por parte de los usuarios.

Con ello se buscan tres objetivos: 1) Apreciar en qué medida dichas herramientas están pensadas para fomentar los principios del marketing

de influencia, el benchmarking, la prescripción cualificada y la inteligencia colectiva, en la búsqueda de un posicionamiento competitivo y un beneficio para usuarios y empresas. 2) Analizar su incidencia en esa tendencia que apunta Santasmases (2012, p.72), en la que el interés está pasando de las transacciones aisladas a relaciones de intercambio, en las que haya beneficio para las diferentes partes. 3) Abordar si dichas prestaciones han favorecido el posicionamiento de LinkedIn como soporte publicitario.

En el trabajo se ha partido de los diferentes estudios ya publicados, en los que se ha profundizado en la utilización que de ella hacen los profesionales y en qué medida dicho uso afecta a la productividad dentro de las organizaciones (Skeels y Grudin, 2009). En esta línea de trabajo se cuenta con análisis comparativos entre redes sociales con perfiles tan diferentes como Facebook, LinkedIn y AsmallWorld (Papacharissi, 2009), donde se analiza Facebook como una estructura abierta con sus normas de conducta frente a LinkedIn y AsmallWorld, que cuentan con espacios más restringidos y menos interacción espontánea. En dicho sentido cabe destacar la publicación de estudios como el realizado por Llorente&Cuenca: *(Otras) siete formas de integrar LinkedIn a la reputación online de las compañías* (2012) con el objetivo de orientar a empresas y a profesionales en la búsqueda de aprovechamiento y rendimiento en el uso de las redes sociales.

La importancia adquirida por LinkedIn en el ámbito profesional y de las organizaciones se ha visto reflejada igualmente en informes como *How to Use LinkedIn for Business* (2010), en el que se ofrece una guía detallada sobre el uso de la red, con especial atención a los grupos de debate. En esta misma línea se encuentra el in-

forme *Learning LinkedIn From the Expert: How to build a Powerful Business Presence on LinkedIn* (2012).

## 2. El uso del marketing de influencia en la gestión de Personal Branding

Entre los usuarios de las redes sociales profesionales se puede diferenciar entre aquellos que las utilizan para incrementar su lista de contactos y los que tienen como objetivo promocionarse, expandir un negocio y, en definitiva, construirse un prestigio. A ello se une la aportación de nuevas perspectivas a las empresas en su tarea de *recruiting*, por cuanto se permite buscar directamente perfiles de interés entre profesionales en activo, ofreciendo una selección cualificada (Jackson y Watts, 2002).

En el caso de las redes como LinkedIn dicha actividad parece estar orientada a un objetivo superior, que es poder gestionar la marca profesional por parte de los usuarios para conseguir una imagen que refleje las características más prominentes asociadas a la marca (O'Guinn, Allen y Semenik, 2007, p.399). Ya en 1977 Tom Peters en el artículo "The Brand Called You" publicado en la revista *Fast Company*, afirmó que la única manera de lograr diferenciarnos como profesionales en un mundo cada vez más competitivo es manejando nuestra carrera como las grandes empresas manejan las marcas de sus productos. En ese proceso de definir con precisión qué nos hace diferentes, junto al perfil y experiencia profesional, los contactos contribuyen a lograr un posicionamiento.

En dicha línea Keller (1993) matiza que la imagen de marca son las percepciones sobre la marca que se reflejan como asociaciones existentes en la memoria, por lo que para lograr el desarrollo de *Personal Branding* y crear una marca re-

levante, deseable, competitiva, fiable y valiosa, es necesario plantearse un método que ayude a la gestión de las percepciones, recuerdos y expectativas. Precisamente para perfilar el marco adecuado que lo permita, LinkedIn ha apostado por el desarrollo de herramientas, que como en cualquier práctica de networking (Alastruey, 2011) requieren dedicación y constancia para ser efectivas en la mejora de posicionamiento, construcción de un prestigio profesional y difusión de habilidades y conocimientos.

En este sentido, LinkedIn ha creado el servicio *Brand You*, poniendo a disposición de los usuarios grupos de discusión para aportar ideas y sugerencias que ayuden a gestionar el perfil (<http://linkd.in/BrandYouGroup>). Es más, se facilita un test que permite medir el valor de la marca personal (<http://www.brandyoursurvey.com>). En función del resultado del test, el usuario es clasificado en cuatro posibles categorías, orientadas a los valores de marcas globales como Visa, HP, Levi's, American Apparel, Muji o Diesel.

El posicionamiento de marca no es ajeno a la interacción, por lo que una buena manera de escenificar dichas relaciones es a través del servicio *InMaps*, que permite al usuario analizar su red de contactos aportando una foto dinámica de las diferentes partes que la conforman y las relaciones de esos contactos con el resto, así como la importancia de los mismos en lo que a conexiones se refiere, lo que se ha dado en llamar superconectores de red.

Estamos ante un sistema que posibilita que el proceso sea cada vez más social, buscando un acercamiento entre la oferta y la demanda. Precisamente para facilitararlo se ha diseñado la herramienta *LinkedIn Skills*, que permite completar el currículum con información valiosa, al tiempo que facilita datos sobre las empresas existentes en

la plataforma. Además ofrece una representación gráfica de la evolución de dichas empresas en el mercado, posibilitando visualizar el posicionamiento de los profesionales más destacados en una habilidad específica, indicando puesto, empresa y grupos relacionados con la habilidad.

LinkedIn se basa en estos mismos principios a la hora de enfocar la publicidad de las ofertas de trabajo, difundiendo éstas entre los usuarios en función de sus contactos, con el fin de que les puedan dar recomendaciones. Se establece así un sistema basado en los principios del marketing de influencia, fomentando relaciones que puedan ayudar a generar visibilidad y cuyo impacto depende de la calidad de los contenidos, confianza y fiabilidad de las fuentes, partiendo de que cuanto más personal sea el contacto mayor será dicho impacto y teniendo presente, como señalan Gratton y Gratton (2012, p.37) que la confianza implica convertirse entre otras cosas en solucionador de problemas y guía. Por ello es fundamental el papel a desempeñar por los *Brand Advocates* o prescriptores de marca, es decir, aquellos usuarios que dan su opinión sobre empresas y productos, ayudando a tomar decisiones al resto. Dichos prescriptores sin duda contribuyen a formar los llamados grupos de aspiración (Baena Graciá, 2011, p.137), es decir, aquellos grupos y sectores de los que gustaría formar parte a una gran mayoría.

### **3. Colaboración usuarios-empresas: Benchmarking para el beneficio mutuo**

Se estima que las compañías se gastan más de 30.000 millones de dólares únicamente en campañas de marketing *business-to-business*, representando este tipo prácticas un tercio del negocio de LinkedIn. Por ello, en las páginas de

empresa de esta red existe un lugar donde mostrar los productos, así como los servicios que se ofrecen y realizar recomendaciones, lo que permite dar un paso más allá. No se trata de un simple catálogo electrónico, sino más bien de un escaparate que sirve para la recomendación de soluciones, de manera que otros usuarios puedan tomar decisiones en función de lo que sus expertos de confianza hayan valorado. En realidad estamos ante una variante del *Network Marketing Multinivel* (García Sánchez, 2004), donde se considera a la red como piedra filosofal en los esquemas de comercialización. De tal manera que se logra la incorporación de seguidores a la marca, obteniéndose un beneficio mutuo para ambas partes.

Con este servicio, LinkedIn refuerza su apuesta de acercamiento a los profesionales, ofreciendo una interesante prestación que puede ayudar a acudir a su web no sólo para buscar nuevo empleo y tirar de agenda de contactos, sino también cuando se quiere conocer una opinión cualificada sobre un servicio determinado, ayudando a la toma de decisiones. Este tipo de prácticas se asienta en un modelo de negocio basado en la colaboración y fundamentado en la lealtad de los usuarios. Téngase en cuenta que el rendimiento de una acción en las redes sociales, en este sentido, pasa por la fidelidad. Precisamente, ésta se cuida y fomenta a través del botón de “*Sígueme*” para empresas, que muestra el número de seguidores que tiene una determinada compañía. Dicho botón se puede insertar en las páginas web de las marcas permitiendo seguirlas y estar informados de sus actualizaciones. En realidad es una estrategia enfocada a la fidelización.

En este tipo de acciones no puede perderse de vista que la relación con el cliente gira en torno al contenido, que hace posible la interacción

entre la empresa y sus seguidores, así como entre sus clientes y colaboradores. De manera que para obtener el resultado deseado es indispensable estar abiertos a aprender de los otros, a identificarlos, estudiarlos y a mejorar en atención a lo aprendido (Boxwer, 1994, p.15). Por ello es importante que la empresa mantenga una actitud proactiva, aportando y compartiendo contenido relevante para su público, lo que comporta la toma de decisiones y el paso a la acción (Codlings, 1998, p.21). Si bien no puede obviarse que en las redes sociales usuarios y empresas buscan objetivos distintos. El cliente quiere *customer service*, es decir un buen servicio y una respuesta rápida a sus dudas. La empresa quiere establecer una relación más estrecha con el cliente. Pero en cualquier caso, no ha de perderse de vista que lo más importante es mejorar la experiencia del público.

En este sentido, se puede hablar de una publicidad basada en la recomendación de productos y servicios. Para ello se utilizan los datos de forma que se muestran anuncios que pueden ser útiles según su actividad profesional o las prescripciones de los contactos, de manera que los usuarios se convierten en un canal de comunicación en sí mismos.

En dicho proceso la inteligencia colectiva es aprovechada para fomentar que los contenidos generados por los usuarios se traduzcan en una optimización del marketing de determinados productos y marcas. Todo ello en un entorno en el que se pasa del poder de los vendedores al poder de los compradores (González; Salutregui y Sánchez del Toro, 2004), dando lugar a un feedback que permite detectar posibles mejoras, possibilitando a las empresas construir relaciones más estrechas con sus clientes y mantenerlas a largo plazo. A ello se incorpora el valor añadido del

*benchmarking* (Koontz y Wehrick, 2008, p.277), entendido como un proceso continuo y sistemático que permite evaluar comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones con los mejores del mundo, de forma que la aplicación de esta técnica se transforma en aprendizaje. Todo ello con el objetivo de avanzar en los niveles de eficacia, no dependiendo su trascendencia de la mera comparación, sino del impacto que puede tener la misma sobre los comportamientos encaminados a lograr beneficios y cambios. Sin perder de vista, tal y como señala San Nicolás (2003, pp.44-47) que se trata de una herramienta estratégica relacionada con la búsqueda acelerada de la competitividad mediante la comparación de lo que hacemos y cómo lo hacemos, con el objetivo de sacar ventaja sobre los mejores. En dicho proceso es esencial saber seleccionar a aquellos que muestran un desempeño superior, así como reunir y analizar datos que puedan servir de base para las metas del desempeño (Koontz y Wehrick, 1995, p. 112).

En dicha línea se ha inspirado el desarrollo de una de las grandes apuestas de LinkedIn con servicios como *CubeDuel*, juego en el que te muestran dos compañeros de trabajo y tienes que elegir con quien trabajas mejor. El resultado es un ranking por empresas donde puedes ver cómo te ven tus compañeros. Además, tienes que jugar para ir liberando empresas en las que has estado anteriormente. En este sentido también se ha lanzado *Mixtent*, similar a *CubeDuel*, pero las votaciones se producen por puestos o aptitudes concretas. La tercera oferta es *LinkedInUit*, servicio en el que puedes elegir a uno de tus contactos para compararte con él en los siguientes aspectos: conexiones, educación, experiencia y recomendaciones.

Importante igualmente ha sido el desarrollo de herramientas encaminadas a la colaboración entre usuarios y empresas, partiendo de los principios que rigen el Social CRM (Greenberg, 2002 y 2004), filosofía y estrategia de negocio empresarial orientada a la identificación y retención de clientes, así como a la resolución de incidencias. Ello permite a las organizaciones conocer y conectar con el público en términos sociales, con interacciones más relevantes y a través de los canales más adecuados donde el cliente quiere ser contactado. No ha de perderse de vista que el Social CRM se basa en establecer y cultivar relaciones de colaboración para ofrecer valor y una experiencia de lo más personalizada. Tal y como lo define el padre del concepto Paul Greenberg (2002 y 2004), es una filosofía y una estrategia de negocio, apoyada en una plataforma tecnológica, que está diseñada para vincular al cliente en una conversación colaborativa que persiga un beneficio mutuo en un entorno transparente y de confianza.

En este sentido destacan los desarrollos por parte de terceros en lo que se refiere a comparación de cualidades y competitividad, elementos que se extrapolan al desarrollo de campañas publicitarias. Es reseñable en este aspecto la campaña del Volkswagen Passat en Holanda, llamada *LinkedInUit* o *LinkedInOut*. Su objetivo es premiar al usuario con mejor perfil en la red social, ya que una vez éste se conecta al sitio web se compara y evalúa con alguno de sus contactos, teniendo en cuenta la educación, experiencia, recomendaciones y conexiones, de tal manera que la campaña apela a la naturaleza competitiva del ser humano.

Gracias a ello Volkswagen se dirige a su público objetivo, empresarios con cierto nivel de formación y en general un buen perfil profesional.

Lo interesante es ver cómo muchas personas se conectan para competir por los mejores perfiles y por supuesto por un Volkswagen Passat.

Ello es una muestra de cómo las redes sociales han convertido la reputación en un ingrediente fundamental de la marca, donde lo importante es lo que dicen de ti. Esa reputación depende en gran parte de lo que se comunica y de cómo se establece el diálogo, para lo que es vital convertir a los contactos en prescriptores.

#### **4. Una base de datos para la investigación de personas y marcas**

La importancia de LinkedIn en la creación de marca viene determinada en parte por el elevado número de datos que tiene sobre sus usuarios, lo que brinda la posibilidad de realizar campañas dirigidas a nichos de mercado. Dicho valor se acrecienta por el perfil profesional y de empresas que impera, así como las oportunidades derivadas de las relaciones y debates, generados con la participación de expertos en las diferentes temáticas desarrolladas en los 1,2 millones de grupos activos sobre temas variados. Ello hace de esta red no sólo un espacio para la construcción de marca, sino también un instrumento de trabajo para la obtención de información cualificada y contactos.

Entre los servicios de que se dispone está el acceso a información relevante sobre los puestos de trabajo y compañías en que se desempeñan, así como sobre las conexiones laborales, pues la mayoría de usuarios las muestran públicamente. Al mismo tiempo brinda la oportunidad de conocer información sobre la experiencia de una persona, sus áreas de conocimiento y sus proyectos actuales. Todo ello sin perder de vista que es una fuente de contacto con expertos que pueden aportar testimonios, a la vez que posibilita

compartir conocimientos y experiencias en diversas áreas de interés. Se puede decir que estamos ante una red que facilita la conexión, la investigación y el rastreo de información.

Precisamente para la mejora de este tipo de servicios se ha lanzado la herramienta *LinkedIn Skills*, que permite descubrir tendencias y habilidades en alza en los distintos sectores profesionales. A ello se une la disponibilidad de un cuadro de mando con estadísticas sobre grupos en atención a tres variables: datos demográficos, que permiten conocer si el mercado objetivo se encuentra en dicho grupo de debate; datos de crecimiento sobre el número total de miembros del grupo y datos de actividad del mismo.

En dicho sentido, se ha dado un paso más al permitir rastrear datos en las conversaciones de los grupos para comprobar si son de interés, pudiendo depurarlos en atención a profesión, categoría e idioma. De esta manera, los usuarios una vez disponen de información suficiente, deciden unirse a determinados grupos, evitando hacerlo simplemente por el título o la breve descripción.

Es importante igualmente considerar el valor de esta red en el seguimiento de empresas. Téngase en cuenta a este respecto que existen unos dos millones de páginas corporativas en LinkedIn, dando la posibilidad de recibir notificaciones cuando se contrata, despide o asciende a alguien. De manera que se dispone de datos sobre vacantes, cambios y ventas de empresas.

Pero el valor de la información y recomendación se acrecienta en atención al valor de los prescriptores y la importancia que los mismos conceden a determinado tipo de acontecimientos. Consciente de ello se ha lanzado la aplicación *LinkedIn Today*, a través de la cual se ofrecen noticias relacionadas con un determinado área de actividad y que han sido las más compartidas

dentro de los grupos de interés en ese ámbito. No sólo se comunica lo que ocurre en un sector profesional, sino que además se produce una selección de las noticias consideradas más valiosas, poniendo la atención en lo que realmente interesa en un determinado círculo de actividad. De esta manera se aplica una microsegmentación de mercado y zonificación de producto en la que intervienen los propios usuarios cualificados, estableciéndose un vínculo estrecho entre los procesos de selección y los intereses de los públicos destinatarios.

## 5. Personalización en la construcción de marca: Microcampañas para microsegmentos

Con el objetivo de identificar, atraer y retener a los clientes más valiosos para las empresas, en LinkedIn se apuesta por estrategias de *Customer Relations Management* (Curry y Curry, 2000), con especial atención a la segmentación de mercados. El objetivo es alcanzar la mayor personalización posible, lo que se refleja en el modelo de planificación publicitaria que brinda esta red social. De tal manera que frente al sistema empleado en los medios tradicionales, la organización publicitaria se basa en microcampañas diarias, preferiblemente con tres modelos de anuncios diarios por campaña, con diferentes titulares, contenidos e imágenes y un máximo de 15 anuncios por campaña que van dirigidas a microsegmentos seleccionados por criterios de geomarketing (Chasco Yrigoye, 2003).

La aplicación de criterios de segmentación geodemográfica posibilita saber dónde encontrar espacialmente a los grupos (*targets*). De forma que se puede dirigir una campaña a miembros de África, Antártida, Europa, Latioamérica, Oriente Medio, Norteamérica y Oceanía. Esta

localización se combina con otros datos como tipo de empresa, función profesional, cargo, sector, antigüedad, sexo, ubicación y grupos. Dicha información se aplica a un público objetivo que a su vez está siendo valorado por la comunidad.

A pesar de que con todo ello se consigue una segmentación muy detallada del usuario, no se busca llegar al punto de la personalización absoluta, sino más bien homogenizar individuos con intereses en común. Todas las opciones y valores de segmentación son introducidos por el público o derivadas algorítmicamente de la información ingresada, si bien no se identifican datos personales de los usuarios específicos que estén viendo o haciendo clic en el anuncio.

Es preciso puntualizar que LinkedIn da un paso más allá en este sentido en lo que a su política de privacidad se refiere y en el apartado de uso de datos personales informa: "Crea y distribuye publicidad que sea relevante para ti o tu experiencia de red en LinkedIn. Si compartes tus actividades en LinkedIn, por ejemplo cuando recomiendas un producto, sigues una empresa, estableces o actualizas tu perfil, te unes a un grupo, etc., LinkedIn puede usar estas acciones para crear anuncios sociales en tu red de LinkedIn usando tu foto y nombre de perfil"<sup>1</sup>. Se trata de una práctica que puede resultar molesta y hasta problemática porque se está relacionando una cara con una marca. Si bien es cierto que se trata de una característica activada por defecto que se puede quitar voluntariamente.

En todo caso, al igual que ha sucedido en otras redes sociales, a la hora de negociar espacios comerciales se ha apostado por la pu-

---

1 Cfr. Política de privacidad. Puntos destacados de la privacidad de LinkedIn.

[http://es.linkedin.com/static?key=privacy\\_policy&trk=hb\\_ft\\_priv](http://es.linkedin.com/static?key=privacy_policy&trk=hb_ft_priv), consultado el 29 de abril de 2012.

blicidad contextual, el *Behavioral Targeting* y el *microtargeting*, favoreciendo la comunicación *one-to-one* e identificando grupos específicos de valor para la acción comercial (García y Aguado, 2011). Así las marcas son capaces de localizar y dirigirse de forma más efectiva a su público objetivo, mediante el conocimiento detallado de los intereses de los usuarios por ciertos productos, servicios, información o marcas, en cualquier sitio y en tiempo real. Estas nuevas herramientas permiten escuchar al cliente, conocer sus gustos, sus hábitos y preferencias y, atendiendo a estos parámetros, ofrecerle lo que pueda interesarle. Es más, se da un paso más allá de la contextualización, apostando por una segmentación que permite hacer llegar mensajes publicitarios relevantes en base al comportamiento y navegación. Los datos de los usuarios se combinan con el tiempo, la duración y la frecuencia de las visitas a los sitios web. También es importante el momento temporal de búsqueda de la información. Téngase en cuenta, en este sentido, que los datos de hace un mes son menos exactos al predecir el interés, que los datos de hace un día.

Gracias a esta estrategia, una vez identificado el usuario dentro de un nicho de actividad se le muestra la publicidad relacionada con sus últimos hábitos de navegación. Así pues, estamos en un entorno comunicativo en el que se combinan los contenidos relevantes y las audiencias relevantes, permitiendo crear un perfil de comportamiento, que posteriormente entra a formar parte de un público objetivo concreto.

Evidentemente ello requiere la adaptación por parte de las marcas, puesto que nos encontramos ante un canal de comunicación, no de ventas, por lo que los públicos han de ser tratados como interlocutores del mismo nivel, de-

biendo la marca convertirse en un usuario más de la red para ganarse la confianza del resto.

Ante la necesidad de generar ese ambiente de confianza, esta red parece consciente de la importancia de aspectos de carácter comportamental y social, en un entorno en el que el usuario ha de ser canal de comunicación en sí mismo, desempeñando un papel fundamental como prescriptor y altavoz, ayudando a llegar a una audiencia más útil con menos, lo que garantiza un mayor retorno de las inversiones.

Para el seguimiento de dicho retorno, la propia red ofrece informes estadísticos en línea en el panel de control de publicidad, pudiendo ver y descargarse informes detallados de las impresiones (clics) y otras estadísticas. No puede perderse de vista que la búsqueda de prestigio y valor de marca llevan a una especial consideración del ROI, pues frente a la tradicional medición de los costes de las acciones implementadas en relación a las ventas realizadas y los beneficios obtenidos, para determinar la eficacia, en este caso adquiere especial valor la influencia, la fidelización, la presencia activa y las oportunidades derivadas de la relación.

## 6. Resultados de la investigación

Por el desarrollo de LinkedIn a lo largo de sus primeros diez años de funcionamiento puede deducirse que ha ido evolucionando hasta convertirse en un espacio de relacionamiento estratégico. A conformar el marco adecuado han contribuido las diferentes herramientas que se han ido facilitando y que han dado lugar a un entorno en el que se requiere que los usuarios sean conscientes de que uno ha de saber gestionarse a sí mismo para lograr el resultado deseado.

Dichas herramientas se complementan entre sí en la búsqueda de un objetivo común de ges-

tión de marca. Así, *Brand You* se puede decir que aporta elementos que enriquecen la creación del perfil. Tarea que se complementa con el servicio *InMaps*, que facilita una radiografía de la red de contactos en un entorno en el que no importa sólo cuántos son, sino quiénes son.

El sistema permite además que la marca sea valorada en comparación con otras. Para ello se cuenta con *LinkedIn Skills*, a través de la que se consigue un posicionamiento respecto a terceros. De tal manera que se logra valorar las percepciones proyectadas en el entorno.

Pero aún se puede ir un paso más allá en esa búsqueda de reconocimiento, pasando de la mera comparación a la competición. Para ello se cuenta con herramientas pensadas para rivalizar, de forma que se consiga un posicionamiento no sólo basado en percepciones, sino también en valoraciones. Esa es la función de *CubeDuel*, *Mixtent* o *LinkedUit*, donde los contactos se convierten en prescriptores y la reputación, lo que dicen de ti, pasa a ser un elemento fundamental de la marca. Evidentemente en todo ello juega un papel clave la recomendación y la fidelización. Precisamente por ello se ha creado el botón “*Sígueme*” para empresas.

Ese relacionamiento estratégico que se fomenta, junto con la microsegmentación y conocimiento de aspectos de carácter comportamental, posibles por la inmensa base de datos de personas y empresas que es LinkedIn, hacen de esta red una atractiva plataforma publicitaria, que da lugar a un entorno en el que el público se convierte una vez más en prescriptor. Además se origina un sistema en el que la inteligencia colectiva es aprovechada para fomentar que los contenidos generados por los usuarios se traduzcan en una optimización del marketing de determinados productos y marcas.

Se puede decir que *Brand You*, *InMaps* y *LinkedIn Skills*, son herramientas concebidas para fomentar los principios del marketing de influencia y generar visibilidad. En tanto que *CubeDuel*, *Mixtent* y *LinkedUit* son herramientas que fomentan el *benchmarking* y que parten de los principios del CRM, estableciendo relaciones de colaboración usuarios-empresas para lograr valor. En la consecución de unos resultados satisfactorios en este sentido es esencial el papel a desempeñar por los *Brand Advocates* o prescriptores de marca. Precisamente por ello, y teniendo en cuenta que la recomendación y colaboración se asientan en el conocimiento, experiencia e intereses de las partes, *LinkedIn Skills* y *LinkedIn Today* aportan el servicio adecuado para el seguimiento de personas y marcas. Todo ello sin perder de vista que el valor de la recomendación se acrecienta en atención a la importancia que los prescriptores conceden a la información de que se dispone.

Se puede decir que la evolución de dichos desarrollos está encaminada a dar respuesta a la búsqueda de una reputación en un entorno competitivo, así como a aportar el valor añadido de la credibilidad a través de la fiabilidad que merece la opinión de expertos y profesionales. Se trata de un sistema orientado a gestionar una marca con la que se acapare la confianza de terceros y se fomente la colaboración usuarios-empresas, ayudando a transmitir credibilidad a través de las percepciones.

## 7. Conclusiones

Tras analizar la evolución de las herramientas y estrategias de LinkedIn entre 2002 y 2012, se puede apreciar que si bien es cierto que se trata de una red de contactos, su esencia no está en la colección de los mismos. Lo importante es facili-

tar a los usuarios la interacción con dichos contactos, con el objetivo de lograr una acertada gestión de marca que permita un adecuado posicionamiento.

Para conseguirlo, en consonancia con la hipótesis de partida, se aprecia que las diferentes prestaciones surgidas en la primera década de existencia de LinkedIn han puesto de relieve el valor de la inteligencia colectiva. De tal manera que ésta es aprovechada para fomentar que los contenidos generados por los usuarios se traduzcan en una optimización del marketing de influencia, propiciando relaciones que permitan visibilidad y cuyo impacto depende de la calidad de los contenidos, así como de la confianza y fiabilidad que merecen los prescriptores.

Dichas herramientas están pensadas igualmente para fomentar la competitividad mediante la comparación de lo que se hace y cómo se

hace, incorporando el valor añadido del *benchmarking*, de manera que la reputación se convierte en un ingrediente fundamental.

Además, se puede decir que están enfocadas a convertir a los usuarios en un canal de comunicación en sí mismos, fomentando un sistema basado en la recomendación, las relaciones horizontales y el beneficio para las partes. Todo ello en un entorno en el que el posicionamiento de marca depende de lo que se comunica y de quién establece el diálogo, para lo que es esencial convertir a los contactos en prescriptores.

Todas estas acciones han contribuido a incrementar el valor de LinkedIn como soporte publicitario, tanto para personas como para empresas. Si bien requiere de un cambio de mentalidad con respecto a lo que han sido los métodos publicitarios tradicionales, teniendo presente que nos encontramos ante un canal de comunicación, no de ventas.

---

## Bibliografía

- Alastruey, R. (2011). *El networking*. Barcelona: UOC.
- Baena Graciá, V. (2011). *Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial*, Barcelona: UOC.
- Boxwer, R.J. (1994). *Benchmarking: para competir con ventaja*. Madrid: McGraw-Hill.
- Chasco Yrigoye, C. (2003). El Geomarketing y la distribución comercial. En *Investigación y Marketing*, nº 79, junio de 2003, pp. 6-13.
- Codling, S. (1998). *Benchmarking*. Madrid: AENOR.
- Curry, J. y Curry, A. (2000). *CRM: Customer Relationship Management*. Barcelona: Gestión 2000.
- Dowling, G.R. (1986). Managing your Corporate Imagen. *Industrial Marketing Management*, vol. 5, pp.109-115.
- Gratton, S.J. y Gratton, D.A. (2012). *De 0 a 100.000 Social Media: Para profesionales y pequeñas empresas*. Madrid: Anaya Multimedia.
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, vol. 57, pp.1-22.
- Koontz, H. y Wehrick, H. (1998). *Administración: Una perspectiva global*. Mexico: Mc Graw-Hill. 11va ed.
- Koontz, H. y Wehrick, H. (2008). *Essentials of Management: An International Perspective*. New York: Mc Graw-Hill, 6ª ed.
- García, A. y Aguado, G. (2011). De un modelo de comunicación one-to-many a un modelo one-to-one en el entorno digital. En *Icono 14*, año 9, vol.1, pp. 175-191.

- García Sánchez, M.D.(2004). *Marketing Multinivel*. Madrid: ESIC.
- González, J; Salutregui, J y Sánchez del Toro, J. (2004). *Más allá del CRM y el marketing relacional: personalización*. Madrid: Prentice Hall.
- Greenberg, P. (2002). *CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*, 2ª ed. Berkeley: McGraw-Hill/Osborne.
- Greenberg, P. (2004). *CRM at the Speed of Light: Essential Customer Strategies for the 21 st Century*. McGraw-Hill/Osborne.
- How to Use LinkedIn for Business* (2010). Hubspot (<http://www.hubspot.com/Portals/53/docs/linkedin.for.business.pdf>)
- Jackson, M.O. y Watts, A. (2002). The evolution of Social and Economic Networks. In *Journal of Economic Theory*, vol 106, Issue 2, pp. 265-295.
- Kotler, Ph.; Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: Lid Editorial Empresarial.
- Learning LinkedIn From the Expert: How to build a Powerful Business Presence on LinkedIn* (2012). Consultado el 2-5-2012. <http://www.slideshare.net/anglada95/learning-linkedin-fromtheexperts2012april>
- Lévy, P. (2004). "Inteligencia colectiva: por una antropología del ciberespacio" <http://inteligenciacolectiva.bvsalud.org/>. Consultado el 25-3-2012.
- LinkedIn, <http://es.linkedin.com/>
- Llorente&Cuenca (2012). *(Otras) siete formas de integrar LinkedIn a la reputación online de las compañías*. Informe especial. Madrid.
- Moliné, M. (2000). La imagen de marca. *La fuerza de la publicidad*, McGraw-Hill, Madrid, pp. 162-166.
- O'Guinn, Th.; Allen, Ch. y Semenik, R. (2007). *Publicidad y comunicación integral de marca*. 4ª ed. Mexico: Thomson.
- Papacharissi, Z. (2009). The virtual geographies of social networks: a comparative analysis of Facebook, LinkedIn and ASmallWorld. In *New Media & Society*, vol. 11, nº 1-2, 199-220.
- Peters, T. (1997). "The Brand Called You": In *Fast Company*, 31 de agosto.
- Redes Sociales Profesionales: LinkedIn*. Seminario GARBEN de Redes Sociales Profesionales 2011.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- San Nicolás, R. (2003). Lo que el benchmarking puede hacer por su empresa. En *Ejecutivos de Finanzas*. Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, Nº6, año XXXII, pp. 44-47.
- Skeels, M. y Grudin, J. (2009). When social networks cross boundaries: a case study of workplace use of facebook and LinkedIn. GROUP'09, Proceeding of the ACM 2009 International Conferene on Supporting Group Work, ACM New York, USA, 95-104.

