



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Análisis de la relación entre lo que se publica en las redes sociales y el comportamiento empresarial

Autor: Ellie Leigh Browne

Director: Miguel Ángel López Gómez

MADRID | MARZO 2023

Resumen

La evolución de los medios sociales ha alterado la relación empresa-consumidor, ya que los consumidores desempeñan un papel más activo en la cadena de valor. Este artículo adopta la perspectiva de la empresa para comprender cómo han adaptado las empresas sus estrategias para hacer frente a esta transformación digital. En concreto, este estudio analiza cómo los medios sociales han alterado el comportamiento de las empresas en lo que respecta al marketing, la captación de clientes, la gestión de las relaciones con los clientes, el servicio al cliente y la inversión en medios sociales. Mediante el análisis de las principales conclusiones de la literatura previa sobre el tema y la realización de estudios de caso, este artículo ofrece una valiosa síntesis de cómo los medios sociales pueden ser una poderosa herramienta para que las empresas conecten con su público y lo hagan crecer, aumenten el conocimiento de la marca y el compromiso de los clientes, mejoren la gestión de las relaciones con los clientes y obtengan ventajas competitivas a través de la mejora de la eficiencia del servicio al cliente. Los resultados también revelan que las empresas deben ser conscientes de cómo puede interpretarse su actividad digital, ya que las redes sociales facilitan la rápida propagación del boca a boca negativo, que puede ser perjudicial para el rendimiento empresarial. Otros inconvenientes del uso de los medios sociales son las limitaciones específicas de cada país y plataforma, y los escasos conocimientos sobre cómo aplicar eficazmente las estrategias de los medios sociales. Las conclusiones de este estudio pueden servir de marco informativo y exhaustivo sobre los medios sociales tanto para académicos como para profesionales.

Palabras Clave: Medios sociales, Internet de los objetos, Transformación digital, Marketing digital, Marketing en redes sociales, Marketing de influencers

Abstract

The evolution of social media has altered the business-consumer relationship as consumers play a more active role in the value chain. This paper adopts the perspective of the business to gain an insight into how businesses have adapted their strategies to deal with this digital transformation. Specifically, this study analyses how social media has altered the behaviour of businesses when it comes to marketing, customer engagement, customer relationship management, customer service, and investing in social media. Through analysing key findings from previous literature on the topic and through conducting case studies, this paper provides a valuable synthesis of how social media can be a powerful tool for businesses to connect with and grow their audiences, increase brand awareness and customer engagement, improve customer relationship management, and gain competitive advantages through improving customer service efficiency. Findings also reveal how businesses should be mindful of how their digital activity may be interpreted as social media facilitates the rapid spread of negative word of mouth, which can be detrimental to business performance. Other drawbacks of social media use include country-specific and platform-specific limitations, and limited knowledge about how to effectively implement social media strategies. The findings of this study can be used as an informative, comprehensive framework on social media for both academics and practitioners.

Key Words

Social Media, Internet of Things, Digital Transformation, Digital Marketing, Social Media Marketing, Influencer Marketing

ÍNDICE DEL TRABAJO

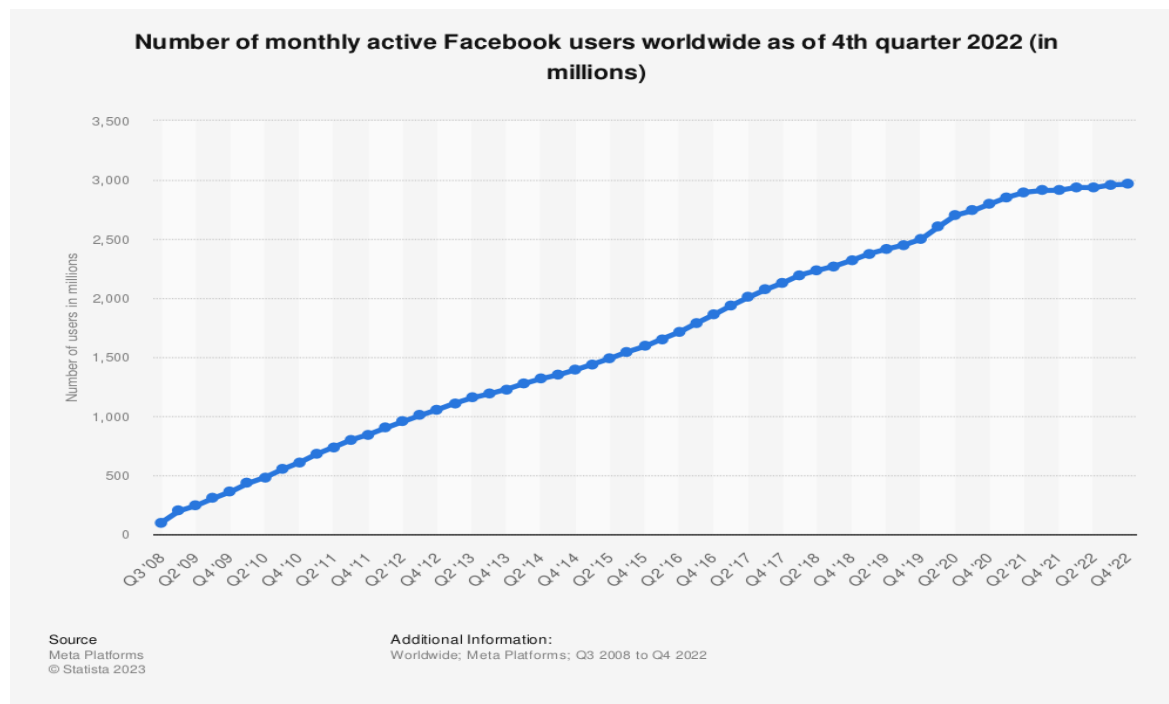
1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO	5
1.1 Contextualización del tema.....	5
1.2 Propósito del estudio	7
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 Justificación.....	8
1.3.2 Interés Personal.....	9
1.3.3 Interés Económico	9
1.3.4 Interés Empresarial	9
2. METODOLOGÍA.....	9
3. MARCO TEÓRICO	11
3.1 Introducción y estado del tema	11
3.2 El impacto de los medios sociales en el marketing.....	11
3.3 El impacto de las redes sociales en el compromiso del cliente	15
3.4 El impacto de las redes sociales en la gestión de las relaciones con los clientes	17
3.5 El impacto de las redes sociales en la atención al cliente.....	19
3.6 Inversión en las redes sociales	20
3.7 Conclusión de la revisión literatura.....	22
4. ESTUDIO EMPIRÍCO	22
4.1 El caso de Nike	23
4.2 El caso de Spotify.....	28
5. LOS RESULTADOS	34
5.1 Impacto de las redes sociales en el marketing	35
5.2 Compromiso del cliente.....	37
5.3 Gestión de las relaciones con los clientes.....	38
5.4 Atención al cliente.....	38
5.5 Invertir en redes sociales	39
5.6 Obstáculos para un uso eficaz de los medios sociales	40
6. CONCLUSIÓN.....	41
7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .	44
8. REFERENCIAS	46

1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS DEL TRABAJO

1.1 Contextualización del tema

Desde su introducción a finales de la década de 1990, los medios sociales se han desarrollado significativamente como resultado de los avances tecnológicos que hemos experimentado en los últimos veinte años, y siguen configurando la sociedad y la forma en que hacemos negocios a medida que avanzan. Los medios sociales "son un término general que describe una variedad de plataformas en línea, incluidos blogs, redes empresariales, proyectos de colaboración, redes sociales empresariales, foros, micro blogs, intercambio de fotos, revisión de productos, marcadores sociales, juegos sociales, redes sociales, intercambio de vídeos y mundos virtuales" (Aichner et al., 2021a). La evolución de las redes sociales ha facilitado una nueva era de comunicación, intercambio de contenidos y conexión virtual en la que la información se difunde libremente entre los usuarios en cuestión de segundos a través de innumerables plataformas. A pesar de su introducción a finales de la década de 1990, su auge de popularidad comenzó realmente tras la creación de las plataformas de redes sociales MySpace en 2003 y Facebook en 2004. Fueron estos sitios los que no sólo llevaron a la creación del término "medios sociales", sino que contribuyeron al papel fundamental que desempeñan en la sociedad actual (Kaplan y Haenlein, 2010). Aunque MySpace se cerró más tarde, Facebook es la red social en línea más utilizada en todo el mundo, con 2.960 millones de usuarios activos mensuales en el tercer trimestre de 2022, como se ve en la figura 1. Los usuarios activos mensuales son aquellos que han iniciado sesión en sus cuentas en los últimos treinta días (Dixon, 2022a).

Figura 1: Usuarios activos mensuales de Facebook en todo el mundo en el cuarto trimestre de 2022



Fuente: Dixon, 2022a

Otras plataformas de medios sociales, como los sitios para compartir fotos como Instagram, Snapchat, VSCO y Flickr, los sitios de alojamiento de vídeos cortos como TikTok y Vine, las aplicaciones de mensajería móvil como WhatsApp, Viber, Messenger y Discord, los sitios de reseñas sociales como Google Reviews, Yelp y TripAdvisor, los sitios de debate como Reddit y Quora, y los sitios de blogs y videoblogs, han cobrado protagonismo desde entonces y su popularidad ha crecido rápidamente. No es de extrañar que, con el fácil acceso a cada una de estas plataformas, y a otras innumerables, la media de tiempo que los internautas dedican hoy a las aplicaciones de los medios sociales sea de 144 minutos, lo que supone un aumento de más de media hora desde 2015 (Dixon, 2022b). Si lo analizamos más detenidamente, en Los Estados Unidos, el tiempo medio dedicado a Facebook en enero de 2021 era de 33 minutos, seguido de TikTok con 32 minutos y Twitter con 31 minutos diarios (Dixon, 2022c). Desglosado, puede no parecer una gran cantidad de tiempo a lo largo del día, pero a lo que estamos expuestos en esos 144 minutos puede influirnos significativamente. Las empresas tienen que esforzarse por captar la atención de los usuarios en este intervalo de tiempo, lo que pone de manifiesto la importancia que tiene hoy en día invertir en las redes sociales.

Además de que las personas tienen acceso a una gama más amplia de aplicaciones, como ya se ha dicho, el acceso a Internet en general está aumentando, lo que ha dado lugar al consiguiente

crecimiento de las redes sociales. Con estudios anteriores que indican que Europa tiene una tasa media de acceso a internet del 90 % (van Kessel et al, 2022) y con estimaciones de que en 2030 habrá 500 000 millones de dispositivos conectados a la Internet de los objetos (Zikria et al, 2021), no cabe duda de que las redes sociales han florecido gracias a este mayor acceso a internet. La Internet de los objetos (IoT) puede definirse como "una red mundial interconectada basada en tecnologías sensoriales, de comunicación, de redes y de procesamiento de la información, que podría ser la nueva versión de la tecnología de la información y las comunicaciones" (Li, Xu y Zhao, 2014). El uso de las redes sociales es una de las actividades digitales más extendidas en todo el mundo, y los datos sugieren que el número de usuarios de redes sociales en todos los rincones del planeta va en aumento. En 2021, más de 4.260 millones de personas en todo el mundo utilizaban las redes sociales, y se espera que esta cifra aumente a casi 6.000 millones en 2027 (Dixon, 2022d) a medida que los países menos desarrollados accedan a una mayor infraestructura para los mercados digitales gracias a la disponibilidad de dispositivos móviles baratos. El aumento del uso de dispositivos móviles es lo que ha impulsado el crecimiento global de las redes sociales, debido a la facilidad de acceso que ofrecen a la red. El auge de las redes sociales ha afectado a todos los ámbitos, como el trabajo, los negocios, la educación, la política, los patrones de comunicación, el consumo de noticias, las citas e incluso cuestiones relacionadas con los niveles de estrés y la forma en que buscamos en Internet información sobre temas de salud (Perrin, 2015).

1.2 Propósito del estudio

Dicho esto, este artículo pretende analizar el impacto entre lo que se comparte en las redes sociales y el comportamiento empresarial. A la vista de la evolución histórica de las redes sociales y de cómo se utilizan en todo el mundo, es inevitable que este cambio en la forma en que nos comunicamos y nos comportamos los individuos modifique a su vez la forma en que lo hacen las empresas. Uno de los principales retos que plantea el crecimiento de las redes sociales es cómo pueden orientarse las empresas para sacar provecho de sus aplicaciones. A pesar de que el internet y las redes sociales se utilizaban inicialmente para enviar mensajes, jugar y ver contenidos, ahora tienen el poder de influir en la reputación, los ingresos e incluso la supervivencia de una empresa (Pourkhani et al, 2019), ya que los consumidores adoptan el cambio del uso tradicional y pasivo de internet hacia la web colaborativa, comunicativa e informativa, donde la participación y la contribución activas de los usuarios se han convertido en la norma y se fomentan enérgicamente.

Los medios sociales han desempeñado, y siguen desempeñando, un enorme papel en la transformación digital de las empresas. La transformación digital se refiere al proceso globalmente acelerado de adaptación técnica por parte de individuos, comunidades y organizaciones como resultado de la digitalización (Sivarajah, et al., 2019a). Hoy en día, los directivos tienen una gran oportunidad de comunicarse con las partes interesadas, tanto dentro como fuera de la organización, de forma instantánea, ya que las redes sociales y otros aspectos de la transformación digital permiten un acceso rápido para compartir y recibir información, comentarios, revisiones e inteligencia (Sivarajah, et al., 2019b). Los clientes ya no se limitan a desempeñar un papel pasivo en su relación con las empresas y esperan respuestas rápidas a sus preguntas y necesidades específicas, lo que pone de relieve el cambio en la relación empresa-consumidor (Aichner et al., 2021b) como resultado de la digitalización. Pueden ser aliados o enemigos de la empresa en función de lo que decidan compartir; ya no se les puede considerar solo un público al que las empresas venden productos.

No cabe duda de que las empresas de todo el mundo se enfrentan tanto a los retos como a las oportunidades que se derivan de esta evolución tecnológica y social. Este artículo pretende ahondar en esta cuestión mediante una revisión literaria en la que se investiga el papel que desempeñan las redes sociales en las empresas. Más concretamente, se investigará su impacto en el marketing, el compromiso del cliente y la gestión de las relaciones con los clientes y la atención al cliente. A continuación, se analizará el grado de inversión de las empresas en las redes sociales. Se destacará cómo las empresas han invertido tanto financiera como estratégicamente en los medios sociales, en términos de las aplicaciones a las que las empresas han dedicado tiempo y recursos con el fin de construir su audiencia, y cómo las empresas planean invertir en los medios sociales en el futuro. Además, se revisarán estudios de casos sobre cómo las empresas Nike y Spotify han utilizado los medios sociales, desde las estrategias que han implementado hasta el crecimiento que han experimentado gracias a su uso y, por último, los beneficios y los inconvenientes que han tenido. Una vez analizadas y debatidas en detalle cada una de estas preguntas de investigación, se llegará a una conclusión a partir de los resultados obtenidos sobre si las redes sociales son beneficiosas o no tanto para las empresas como para los consumidores, y el tipo de relación que existe entre ambas partes.

1.3 Objetivos

1.3.1 Justificación

El objetivo general de este estudio es determinar cómo ha influido la evolución de los medios

sociales en el comportamiento y los resultados de las empresas. Para alcanzar este objetivo general, se han fijado objetivos específicos. Estos objetivos investigarán hasta qué punto los medios sociales han influido en el marketing, analizarán cómo los medios sociales han afectado al compromiso de los clientes, a la gestión de las relaciones con los clientes y al servicio de atención al cliente, y determinarán hasta qué punto las empresas invierten en medios sociales.

1.3.2 Interés Personal

Como estudiante de empresariales que ha crecido junto a la evolución de los medios sociales, y como tengo experiencia trabajando en marketing digital, me interesa el poder y la influencia que tienen los medios sociales en el comportamiento de las empresas y los consumidores. Vivimos en una sociedad cada vez más digital, por lo que me parece importante comprender los mecanismos de los medios sociales y cómo las empresas los incorporan a sus estrategias digitales.

1.3.3 Interés Económico

Los objetivos elegidos para este estudio ilustrarán cómo los medios sociales han creado diversas oportunidades económicas, incluida la generación de ingresos por publicidad digital (Lies, 2019; Huang, 2018), flujos de ingresos resultantes de modelos de transacción y suscripción (Enders et al., 2008), ingresos generados a través del marketing de influencers (Leung et al., 2022) y la capacidad de comerciar globalmente independientemente de la ubicación geográfica (Silva et al., 2008).

1.3.4 Interés Empresarial

Los objetivos descritos facilitarán a las empresas la comprensión de cómo los medios sociales pueden influir en su comportamiento y su rendimiento, y cómo las estrategias que apliquen pueden afectar no sólo a su marketing, la captación de clientes, la gestión de las relaciones con los clientes y la eficacia del servicio de atención al cliente, sino también a la reputación de su marca.

2. METODOLOGÍA

En cuanto a la metodología, este documento utiliza la técnica de investigación del estudio de casos. Esta técnica es una forma de investigación empírica que investiga un fenómeno actual dentro de su contexto real, donde se utilizan múltiples fuentes de datos para lograr una comprensión global del tema, donde las fronteras entre el sujeto y el contexto no son evidentes (Yin, 1989).

Según Stake (1995), los estudios de casos ayudan a las personas cuando investigan una cuestión de investigación y cuando existe una necesidad de comprensión general, ya que podemos obtener información sobre el problema de investigación mediante el estudio de un caso específico. Del mismo modo, Eisenhard (1989) afirma que la investigación basada en el estudio de casos es especialmente apropiada en áreas temáticas modernas y poco conocidas; esto concuerda con los descubrimientos de Yin (2009), quien presenta la idea de que cuanto más las preguntas de investigación decididas busquen explicar alguna circunstancia presente, más relevante será el estudio de caso. Mediante este método, se recogen diversos tipos de fuentes cualitativas de información (Álvarez Álvarez and San Fabián Maroto, 2012) y se describen mediante el uso de palabras.

Este trabajo se inscribe en el ámbito de un estudio de caso colectivo, ya que explora el fenómeno contemporáneo y específico que constituyen los medios sociales. Por este motivo, se han elegido dos estudios de caso que investigan y describen, en detalle, cómo las empresas Nike y Spotify han incorporado los medios sociales a sus estrategias, y en qué medida hacerlo ha alterado su comportamiento y sus resultados. Para recopilar la información relevante, se utilizarán bases de datos multidisciplinares, como Google Scholar, así como fuentes extraídas de la base de datos de la Dublin City University. Además, la información se extraerá directamente de las páginas de las redes sociales de las empresas mencionadas, lo que proporcionará una visión actual y reflexiva de la actuación de cada una de ellas y de la forma en que aplican las estrategias de las redes sociales.

Los estudios de casos mencionados constituirán la fase de estudio empírico de este trabajo. Previamente, se llevará a cabo una extensa revisión de la literatura para comprender con claridad el marco conceptual que rodea la forma en que los medios sociales han afectado a las acciones, comportamientos, actitudes, estrategias y posterior rendimiento de las empresas hasta la fecha. La revisión de la literatura adoptará la perspectiva de la empresa e identificará las carencias, los temas, las tendencias, los debates y las contradicciones que se repiten en los distintos trabajos de investigación. Los artículos revisados por pares serán la principal fuente de información utilizada debido a la validez y calidad contrastada de la información que proporcionan.

La combinación de la información y los conocimientos obtenidos a partir del marco teórico y el

estudio empírico permitirá extraer resultados y conclusiones que ayudarán a responder a las preguntas de investigación planteadas.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Introducción y estado del tema

Desde la introducción de las redes sociales y los avances tecnológicos que han permitido su crecimiento y evolución, muchos investigadores han estudiado su contribución a la sociedad actual. Mientras que muchos estudios han ahondado en cómo las redes sociales han alterado aspectos como la forma en que pensamos, nos comportamos, vemos el mundo, pasamos nuestro tiempo y cómo han afectado a la salud mental de los usuarios, esta revisión literaria se centrará en los estudios que han explorado su impacto en los negocios. Además, tratará de identificar temas, tendencias, debates, contradicciones y lagunas que se repiten y pueden observarse en diversas obras relacionadas con el tema. Esta revisión bibliográfica se llevará a cabo mediante una evaluación basada en la síntesis y la interpretación con el fin de analizar, evaluar y resumir claramente todas las fuentes pertinentes. Hasta la fecha, gran parte de la investigación sobre las redes sociales se ha centrado más en el consumidor que en la empresa. Este artículo pretende llenar este vacío desde la perspectiva de la empresa. Los temas tratados en esta revisión bibliográfica se dividirán en distintas subsecciones para ofrecer mayor transparencia al lector y ayudar a extraer una conclusión general sobre si lo que se publica en las redes sociales influye positiva o negativamente en el comportamiento y los resultados de las empresas.

3.2 El impacto de los medios sociales en el marketing

Para comprender realmente el impacto que los medios sociales han tenido en las técnicas de marketing y los esfuerzos realizados por las organizaciones, es importante reconocer cómo se ha llevado a cabo el marketing a lo largo de la historia. Hay muchas definiciones de marketing, y una de ellas es que el marketing es lo que una organización debe hacer para crear e intercambiar valor con los clientes distinguiendo la función única que ofrece la empresa (Silk, 2006). En el pasado, este intercambio se realizaba a menudo a través de medios como anuncios en televisión, radio, periódicos y vallas publicitarias, o mediante correo directo y llamadas telefónicas. Además, Internet se utilizaba principalmente para "presentar mensajes de marketing a través de páginas vistas y publicidad para acceder a masas de personas en un corto periodo de tiempo", sirviendo como herramienta publicitaria que moldeaba el comportamiento de los internautas, en lugar de facilitar una interacción bidireccional entre consumidores y

empresas (Tiago y Verrísimo, 2014). Esto no solo significaba que las empresas no se dirigían a su público objetivo de forma eficaz, si es que lo hacían, sino que apunta a la idea anticuada de que los clientes eran un mero público pasivo al que lanzar información y productos. Hoy en día, las empresas aplican formas de comunicación más innovadoras que les permiten cocrear contenidos de marketing con los clientes, lo que pone de relieve el papel activo que éstos desempeñan a medida que el marketing adopta un enfoque más moderno. Gran parte de esta comunicación innovadora es el resultado del marketing digital. Desde principios del siglo XXI, el marketing digital ha evolucionado de forma espectacular en términos de uso y rentabilidad (Tiago y Verrísimo, 2014). El marketing digital es un conjunto de técnicas desarrolladas en Internet para persuadir a los usuarios de que adquieran un producto o servicio (Avery et al., 2012). En términos simples, el marketing digital es cualquier forma de marketing que vemos en línea. Se compone de marketing de contenidos, automatización de contenidos, marketing por correo electrónico, optimización de motores de búsqueda, marketing de motores de búsqueda, marketing de comercio electrónico, marketing de campañas, marketing de redes sociales, optimización de redes sociales y marketing de influencers (Bala y Verma, 2018). Para el propósito de esta revisión de la literatura, el enfoque se centrará en el marketing de medios sociales. El marketing en medios sociales puede considerarse como el uso de canales de medios sociales para promocionar una empresa y los productos o servicios que ofrece a los consumidores. También puede definirse como las estrategias establecidas para interactuar con los consumidores en las redes sociales a través de anuncios sociales de pago (Lies, 2019; Palos-Sánchez et al., 2019). Estas técnicas, combinadas con la utilización de las ciencias de los datos, que facilitan la toma de decisiones y la extracción de información y conocimientos útiles del entorno del marketing digital, se han convertido en herramientas de marketing fundamentales para las empresas de todo el mundo (Saura, 2020), ya que los hábitos de consumo y compra han cambiado como consecuencia de Internet y las redes sociales, al proporcionar a los consumidores nuevas formas de buscar, evaluar, elegir y adquirir bienes y servicios (Albors, Hamas y Hervás, 2008).

Muchos artículos revisados por pares, como Alves, Fernandes y Raposo (2016) y Tiago y Verrísimo (2014) han reconocido cómo el empoderamiento digital que los consumidores han alcanzado significa que las empresas deben canalizar sus esfuerzos de marketing de una manera que proporcione una relación interactiva, duradera y significativa tanto para ellos como para sus clientes, para crear contenidos y productos que triunfen sobre las marcas de la competencia, lo que pone de relieve la necesidad de una fuerte presencia digital. Dado que los

usuarios de las redes sociales dedican una media de 144 minutos al día a desplazarse por los contenidos de Instagram, Facebook, Twitter, Tik Tok y otros sitios de redes sociales (Dixon, 2022b), huelga decir que el marketing en redes sociales se ha convertido en un elemento fundamental de las estrategias generales de marketing de las empresas, no solo por el aumento del uso de las redes sociales, sino porque los consumidores consideran que la información compartida en las redes sociales es más fiable que la información compartida directamente por las empresas (Constantinides et al., 2010). Foux (2006) también subraya este punto al afirmar que los medios sociales se consideran una fuente más fiable de información sobre productos o servicios, en comparación con las comunicaciones patrocinadas por empresas y distribuidas a través de los elementos tradicionales de la combinación promocional. Esto es especialmente importante, ya que los estudios han demostrado que una comunicación transparente y receptiva entre las empresas y los consumidores fomenta la lealtad a la marca y la conciencia de marca más allá de los métodos tradicionales (Jackson, 2011), mientras que, según Silva et al. (2008), una estrategia de marketing de contenidos y medios sociales en línea podría salvar la brecha entre consumidores y empresas, así como la brecha física y virtual, lo que facilitaría a las empresas llegar a su público objetivo y conectar con él, independientemente de su ubicación geográfica. Además, Whitla (2009) afirma que muchos estudiosos han declarado que el marketing en medios sociales puede ayudar a la construcción de marca, al crowdsourcing y a generar el boca a boca entre los consumidores sobre productos, servicios y eventos, mientras que, según Tiago y Verrísimo (2014), los equipos de marketing pueden crear vínculos con los clientes, generar una mayor conciencia de marca y obtener ventajas competitivas mediante la adopción de diversos tipos de interacción en medios sociales. El artículo afirma que, a su vez, esto conduce a un mayor compromiso de los clientes, a un compromiso general y a unas relaciones más sólidas con los clientes. Ahora que los consumidores tienen la posibilidad de contar su experiencia con una empresa a cientos o miles de personas a través de los medios sociales y las redes sociales, es imperativo que las empresas influyan positivamente en las conversaciones que los consumidores mantienen entre sí, para aprovechar el empoderamiento digital que los consumidores han alcanzado en beneficio de la organización (Mangold y Faulds, 2009). Es evidente que existe una fuerte correlación entre cada uno de los artículos mencionados en esta sección. Cada artículo subraya la importancia de una comunicación transparente y rápida entre empresas y consumidores, y la eficacia de los medios sociales para facilitarla, además de ayudar a crear relaciones entre empresas y consumidores, llegar a los clientes, fidelizarlos y darlos a conocer más eficazmente que los esfuerzos de marketing tradicionales.

Aunque los artículos mencionados anteriormente hacen hincapié en muchos de los aspectos positivos del marketing en redes sociales, Berthon et al. (2012) nos llama la atención sobre las dificultades a las que se enfrentan las empresas cuando utilizan las redes sociales como herramienta de marketing, especialmente cuando se dirigen a la generación Y, la generación que ha crecido junto con las redes sociales. El uso de los medios sociales por parte de la generación Y afecta a las decisiones que toman las empresas en diversos ámbitos, como las decisiones organizativas sobre la personalización y la productividad de los servicios, el diseño y la implantación de servicios interactivos e incluso la gestión de las relaciones con los clientes (Bolton et al., 2013). El artículo compuesto por Berthon et al. (2012) sostiene que el perfil de los medios sociales de un país viene determinado por la tecnología, las normas y valores culturales y el gobierno que existe en el país, lo que afecta al tipo de plataformas de medios sociales que se pueden utilizar y al contenido que los profesionales del marketing pueden compartir. Por ejemplo, el gobierno chino ha prohibido el uso de Facebook a los ciudadanos y visitantes del país, lo que supone una barrera para los vendedores que promocionan sus negocios o productos a través de Facebook. Este tipo de normativas pueden limitar la eficacia y el alcance de las campañas internacionales de marketing realizadas a través de las redes sociales, algo que las empresas deberían estudiar y tener en cuenta antes de poner en marcha sus planes. Además, Barefoot y Szaboo (2010) argumentan que mantener una presencia duradera en las redes sociales, así como estar al tanto de las interacciones con los clientes, requiere mucho tiempo y aumenta los costes de las empresas, ya que se necesita más personal y equipos tecnológicos para atender la afluencia de consultas. Mangold y Faulds (2009) exponen un argumento similar al afirmar que los directivos a menudo no aprecian el papel de las redes sociales en los esfuerzos promocionales de la empresa y, por tanto, no las aprovechan al máximo, lo que genera costes adicionales sin valor añadido para la empresa.

Para generar mayores ventas y producir campañas de marketing en redes sociales eficaces y exitosas, las empresas no solo deben estar presentes en los sitios de redes sociales, sino evocar fuertes sentimientos entre los consumidores a los que se dirigen con los anuncios y publicaciones que deciden compartir (Chen, Kim y Lin, 2015). Rishika et al. (2013) destacan la importancia de este aspecto al afirmar que, entre las diversas técnicas de marketing, la participación de los consumidores en la creación de contenidos, campañas e iniciativas en las redes sociales es el camino a seguir por las empresas. Evocar sentimientos poderosos en los consumidores da un toque más personal a las campañas de marketing, lo que les anima a compartir sus respuestas y pensamientos con sus redes, aumentando aún más la exposición de

la empresa o sus productos. Esto apunta al argumento de que el marketing en redes sociales ha producido una mayor confianza en el marketing y la comunicación de masas (Hafele, 2011). Palos-Sánchez et. al. (2019) y Saura (2021) han reconocido que los profesionales del marketing pueden utilizar técnicas de ciencia de datos para crear anuncios altamente personalizados y emotivos para los consumidores mediante el uso y la recopilación de cookies, la geolocalización de los clientes y algoritmos que analizan los intereses de los usuarios para ofrecerles productos que pueden ser de su interés ahora o más adelante. Este tipo de información es muy valiosa para que los profesionales del marketing aumenten la rentabilidad de sus estrategias de marketing digital y en redes sociales y mejoren el retorno de la inversión de la publicidad programática (Palos-Sánchez et al., 2018). La publicidad programática se diferencia de la publicidad tradicional, principalmente por los anuncios altamente personalizados que se emiten a los consumidores y que aumentan las posibilidades de que realicen una compra o hagan clic en un anuncio, lo que se consigue mediante el análisis de millones de datos en tiempo real (Huang, 2018; Belanche et al., 2017). Los anuncios de este tipo suelen llegar a los consumidores a través de las redes sociales una vez que han visitado el sitio web o la página de una empresa en las redes sociales. Esto ha cambiado la eficacia de la publicidad y el marketing, y plantea la cuestión de si es más fácil para los profesionales del marketing comprender las necesidades de su público objetivo de manera más eficaz que nunca como resultado de la gran cantidad de datos que pueden recopilar de los perfiles de las redes sociales que apuntan a los hábitos de consumo de la persona que posee la cuenta, especialmente teniendo en cuenta que las empresas han estado utilizando cada vez más los sitios de redes sociales para hacer publicidad a sus clientes (Li, 2011). Dicho esto, a menos que las empresas sepan cómo aplicar sus estrategias de marketing y publicidad en las redes sociales de forma eficaz y atractiva, los esfuerzos realizados no merecerán la pena (Dolan et al., 2019), ya que los usuarios se ven inundados diariamente por innumerables mensajes (Lee, Hosanagar y Nair, 2013) en múltiples plataformas de redes sociales.

3.3 El impacto de las redes sociales en el compromiso del cliente

Las redes sociales se han convertido en un enorme facilitador de la comunicación y la evaluación posteriores a la compra, lo que permite a las empresas conectar más fácilmente con los clientes para obtener valiosos comentarios y mejorar su experiencia (Mangold y Faulds, 2009). Tanto los académicos como los profesionales del marketing reconocen que el compromiso de los clientes con lo que publican las empresas en las redes sociales es fundamental en la empresa moderna (Hollebeek et al., 2014; Rietveld et al., 2020; Simon y

Tossan, 2018). El compromiso del cliente puede considerarse como "la mecánica de la adición de valor de un cliente a la empresa, ya sea a través de una contribución directa o indirecta" (Pansari y Kumar, 2016b). Las contribuciones directas, o contribuciones transaccionales, se refieren a los gustos de hacer una compra, mientras que las contribuciones indirectas, o compromiso no transaccional, se refieren a los comentarios, las reseñas en línea y la participación en las redes sociales. Según Vargo y Lusch (2004), la participación no transaccional del cliente, como comentar un post de Instagram compartido por la empresa, ilustra cómo los clientes asumen un papel activo en la creación de valor y participan en la cadena de valor de la empresa. Los clientes pueden tanto co-crear como destruir el valor de la empresa (Verhoef et al., 2020). Los consumidores se sienten más capacitados cuando pueden comunicarse con la empresa y enviar sus comentarios, ya que da la impresión de que se valora la comunicación abierta y la opinión del consumidor, lo que mejora el compromiso del cliente (Mangold y Faulds, 2009). Es más probable que las personas se comuniquen a través del boca a boca o de la versión ampliada del boca a boca, las redes sociales, cuando están comprometidas con el producto, el servicio o la idea que se ofrece; esto puede lograrse permitiendo al público ver a otras personas utilizando el producto, ya que compromete al consumidor a la vez que ilustra las ventajas del producto (Mangold y Faulds, 2009). Según Sanitini et al. (2020), la satisfacción y la conexión emocional positiva son los dos principales motores que generan el compromiso de los clientes en las redes sociales. Los clientes satisfechos tienden a promocionar las empresas, especialmente en las redes sociales (Pansari y Kumar, 2016). Los clientes comprometidos tienden a utilizar las redes sociales y el boca a boca electrónico para compartir información y experiencias positivas con sus redes (Chu y Kim, 2011), lo que genera valor para las empresas (Vivek et al., 2012). Según Brodie et al. (2013), el compromiso de los clientes, como compartir información positiva de boca en boca, aumenta la lealtad hacia la marca y conduce a una mayor retención de clientes y a una mayor comunidad de marca. Cabe suponer que solo las experiencias positivas de los clientes que se compartan en las redes sociales afectarán positivamente a la retención de clientes e impulsarán a otros a compartir sus experiencias positivas (Maecker, Barrot y Becker, 2016).

Las empresas intentan cada vez más estimular y gestionar el compromiso de los clientes (Verhoef et al., 2010). Hoy en día, las empresas organizan a menudo concursos a través de sus páginas en las redes sociales animando a los clientes a dar "me gusta" a la publicación que ha compartido, etiquetar a sus amigos en la sección de comentarios y compartir la publicación en sus historias. Además, las empresas pueden animar a su público a crear un vídeo para mostrar

por qué deberían ganar el premio, o se les puede pedir que voten en una encuesta para ayudar a la empresa a calibrar el sentimiento de los consumidores hacia un producto que está vendiendo. Según Mangold y Faulds (2009), las empresas se benefician de la aplicación de cada uno de los métodos descritos de múltiples maneras, ya que no sólo impulsan el compromiso del cliente a través de su empoderamiento y la co-creación de contenidos, sino que también amplifican el alcance de las publicaciones que comparten. El compromiso con el cliente iniciado por la empresa, al igual que los métodos enumerados anteriormente, no pretende inducir una venta, sino que busca construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes y clientes potenciales (Beckers et al., 2017).

Sin embargo, según Santini et al. (2020), la literatura de marketing ha registrado resultados inconsistentes sobre el efecto de las redes sociales en el compromiso de los clientes. Algunos estudios sugieren que existe una fuerte correlación entre el compromiso del cliente y el boca a boca en línea (Halaszovich y Nel, 2017), mientras que otros encuentran que hay una relación débil entre ambos (Badrinarayanan et al., 2015). Mientras tanto, otros estudios han encontrado relaciones neutras, positivas y negativas entre el compromiso del cliente y el rendimiento empresarial (Beckers et al., 2018; Wong y Merrilees, 2015). De hecho, Beckers, Doorn y Verhoef (2017) y Porter et al. (2020) descubrieron que la mitad de las iniciativas de compromiso del cliente en línea de las empresas, en promedio, disminuyen el valor de mercado de la empresa. Por el contrario, Kumar y Pansari (2016), Liu (2006) y Babic Rosario et al. (2016) sostienen que el compromiso del cliente tiene un efecto positivo en el rendimiento de la empresa y en el valor para el accionista. Esto puede deberse a cierto debate sobre el alcance de la implicación del cliente, ya que algunos investigadores incluyen en su definición tanto el comportamiento transaccional como el no transaccional. Kumar y Pansari (2016) afirman que la implicación del cliente mejora el rendimiento de la empresa, pero esto puede estar vinculado a un aumento del comportamiento transaccional de la implicación del cliente, más que al comportamiento no transaccional de la implicación del cliente (Beckers et al., 2017). Santini et al. (2020) argumentan que las actividades de los clientes, incluidas las transacciones, son necesarias además de los comportamientos que elaboran sobre el contenido de las redes sociales relacionado con la marca para mejorar el rendimiento de la empresa.

3.4 El impacto de las redes sociales en la gestión de las relaciones con los clientes

Según Wang y Kim (2017), la introducción de las redes sociales ha llevado a las empresas a modificar y adaptar sus técnicas de gestión de las relaciones con los clientes (CRM) para

satisfacer sus necesidades en la era digital. La "gestión social de las relaciones con los clientes" es el término acuñado por los expertos para describir la "integración de las actividades de cara al cliente, incluidos los procesos, los sistemas y las tecnologías, con las aplicaciones emergentes de los medios sociales para involucrar a los clientes en conversaciones colaborativas y mejorar las relaciones con ellos" (Trainor, 2012). El CRM social es fundamental cuando las empresas integran los medios sociales en sus estrategias de marketing para mejorar el compromiso de los clientes y el rendimiento de la empresa. En una línea similar, Trainor et al. (2014) afirman que la fusión de los sistemas tradicionales de CRM con los medios sociales ha ampliado el concepto de CRM para incorporar un enfoque más colaborativo, interactivo y centrado en la red a la gestión de las relaciones con los clientes, con el fin de mejorar su satisfacción y sus experiencias. Wang y Kim (2017) sostienen que el uso de las redes sociales desempeña un papel fundamental y moderador entre las capacidades de CRM social y el rendimiento empresarial. Sobre esta base, se ha propuesto que las tecnologías de marketing en redes sociales deben integrarse con los sistemas de CRM para formar una capacidad a nivel de empresa que influya en el rendimiento empresarial (Trainor et al., 2014) con el fin de mejorar las relaciones con los clientes y aumentar su satisfacción.

Aunque el CRM social no sustituye al CRM tradicional, es una extensión que incorpora las funciones y procesos sociales que abordan las interacciones entre empresas y consumidores, así como las interacciones entre consumidores (Greenberg, 2010). De hecho, muchos estudios han demostrado cómo invertir y mejorar tanto las capacidades de e-marketing como las de CRM influye positivamente en las relaciones con los clientes y en el comportamiento organizativo (Trainor et al., 2011; Srinivasan y Morrison, 2005). La integración de los medios sociales con la CRM es crucial para que las marcas puedan recrear y facilitar relaciones de alta calidad con los clientes, así como su retención; es imprescindible para analizar los datos de los clientes, y alinearse mejor con sus necesidades (Kang y Kim, 2017). Las capacidades de CRM social dependen de la capacidad de una empresa para generar, integrar y responder a la información obtenida a través de la interacción con los clientes en el espacio digital de las redes sociales (Trainor et al., 2014). Además, Trainor et al. (2014) proponen que las capacidades de CRM social no solo pueden conducir a la satisfacción, lealtad y retención de los clientes, sino que se asocian positivamente con el rendimiento de las relaciones con los clientes. Del mismo modo, Wang y Kim (2017) afirman que las empresas con mayores capacidades de CRM social deberían disfrutar de un mejor rendimiento general de la organización, las comunicaciones con los clientes y la administración interna, ya que las capacidades de CRM social conducen al

desarrollo de relaciones sólidas con los clientes que influyen positivamente en su satisfacción y lealtad (Hooley et al., 2005; Rapp, Trainor y Agnihotri 2010).

3.5 El impacto de las redes sociales en la atención al cliente

Tradicionalmente, el servicio de atención al cliente consistía en que una empresa interactuaba directamente con un cliente a través de reuniones cara a cara o canales no públicos como el teléfono y el correo electrónico, lo que significaba que los individuos tenían menos influencia en las relaciones y opiniones de los demás sobre una empresa (Guo, Fan y Zhang, 2020). Pero, según Hong y Lee (2005), las plataformas digitales han permitido a los consumidores expresar sus quejas sobre experiencias insatisfactorias con menos tiempo y costes físicos y mentales. Desde el punto de vista de la empresa, la accesibilidad y conectividad de los medios sociales mejora la capacidad de atención al cliente mediante una comunicación oportuna y eficaz (Guo, Fan y Zhang, 2020).

Para adaptarse al servicio de atención al cliente basado en las redes sociales, las empresas y los contratistas externos prestan ahora servicios que incluyen la recopilación de opiniones de los clientes, la resolución de problemas de los clientes y la tramitación de quejas o peticiones de los clientes (Guo, Fan y Zhang, 2020), ya que la posibilidad de que los consumidores transmitan sus experiencias negativas a una enorme audiencia pública puede suponer un gran reto para las marcas, puesto que el boca a boca negativo puede tener efectos perjudiciales en la toma de decisiones y el comportamiento de compra de los consumidores (Chiou y Cheng, 2003). Un adecuado servicio de atención al cliente a través de los medios sociales no solo es estratégicamente necesario, sino una forma de reducir los costes de atención al cliente (Maecker, Barrot y Becker, 2016) y se ha convertido en una vía estratégica para que muchas empresas impulsen su competitividad (Guo, Fan y Zhang, 2020). Del mismo modo, Van Noort y Willemsen (2012) afirman que responder adecuadamente a las quejas en línea supone un gran reto para las empresas, pero también una gran oportunidad para que estas desarrollen sus capacidades en los medios sociales y mejoren así sus servicios, ilustren su sensibilidad ante las preocupaciones de los clientes y luchen contra la competencia mediante una mejor gestión de las relaciones con los clientes. A la luz de estos retos, las empresas han empezado a controlar e intervenir en el boca a boca negativo reaccionando a las quejas de los consumidores o reduciendo proactivamente el ruido del boca a boca negativo mediante publicaciones generales que abordan el problema (Lee y Song, 2010); esta intervención también se conoce como “webcare”. Cuando una reclamación en línea recibe una respuesta rápida y adecuada, se reduce

la propagación del boca a boca negativo y puede aumentar la fidelidad, satisfacción y retención de los clientes (Hong y Lee, 2005).

Sin embargo, a veces este tipo de intervención puede resultar contraproducente y dar lugar a una mayor propagación del boca a boca negativo y de la mala publicidad, lo que socava las intenciones del webcare (Lee y Song, 2010). Chieu y Cheng (2003) subrayan la necesidad de evitar este tipo de acontecimientos, ya que defienden la idea de que el boca a boca negativo afecta más a las evaluaciones de marca de los consumidores que el boca a boca positivo. Curiosamente, Van Noort y Willemsen (2012) sugieren que cuando el servicio de atención al cliente se transmite en un estilo natural y conversacional, las evaluaciones de marca por parte de los consumidores son más positivas. Las intervenciones del servicio de atención al cliente en las redes sociales y las plataformas de contenidos generados por los usuarios dan lugar a mayores evaluaciones de la marca, en comparación con cuando las empresas no intervienen ante el boca a boca negativo o las quejas de los clientes (Van Noort y Willemsen, 2012).

Se aprecia una clara tendencia a considerar estratégicamente necesaria una sólida atención al cliente basada en las redes sociales, que tiene muchos efectos positivos en el rendimiento de las empresas. Sin embargo, las empresas deben ser conscientes de cómo intervienen en el boca a boca en línea, porque si les sale el tiro por la culata, los resultados podrían ser perjudiciales para el rendimiento y la reputación de la empresa.

3.6 Inversión en las redes sociales

Es importante saber si las inversiones de las empresas en los medios sociales merecen la pena y si se traducen en clientes más rentables. Las empresas suelen invertir en enfoques multicanal en las redes sociales, desarrollando una presencia en varias plataformas de redes sociales para ofrecer contenidos relacionados con la marca; esto permite a las empresas crear una comunidad que gira en torno a la marca y fomenta la relación empresa-cliente. Esto requiere una inversión considerable, tanto en tiempo como en dinero (Maecker, Barrot y Becker, 2016). La presencia de una empresa en los medios sociales requiere inversiones en empleados internos, como equipos dedicados a la interacción y la intervención en los medios sociales, consultores externos que ayuden con las estrategias en los medios sociales e inversiones en las propias aplicaciones para crear perfiles sólidos que generen conciencia de marca y compromiso (Maecker, Barrot y Becker, 2016). Sin embargo, existe una laguna notable en la bibliografía al respecto; no es transparente una cifra presupuestaria estimada para tales inversiones. Dicho

esto, Tiago y Verrísimo (2014) sostienen que el coste de invertir en medios digitales es muy bajo en comparación con la inversión en medios tradicionales, y que muchas empresas tenían la intención de aumentar su presupuesto de medios digitales en el momento en que se publicó este artículo; muchas de estas inversiones previstas se centraron en los medios sociales. Además de esto, Maecker, Barrot y Becker (2016) sugieren que cuanto más interacción haya con los clientes y cuanto más se impliquen los clientes en compartir un boca a boca positivo, normalmente se refleja en mayores ventas y en relaciones más sólidas con los clientes; esto se refleja positivamente en el ROI, mientras que lo contrario se reflejaría negativamente en el ROI. Pero, de nuevo, no está claro el grado de precisión de cada una de estas afirmaciones debido a la falta de claridad en la forma en que se midieron.

Dado que el marketing digital se ha convertido en un elemento central del marketing y la estrategia, como ya se ha comentado en esta revisión bibliográfica, ha aumentado la inversión financiera en el desarrollo y mantenimiento de este ámbito (Zhao y Zhu, 2010). El nivel de inversión depende de la empresa y de su infraestructura digital, de las preferencias o hábitos de sus clientes y de los medios de comunicación elegidos (Weinberg y Pehlivan, 2011). Según Paruthi y Kaur (2017) en las últimas dos décadas, las estrategias de marketing de las empresas se han dirigido a invertir en la construcción de experiencias de marca únicas a través de entornos interactivos que fomenten la participación de los clientes. En el estudio realizado por Tiago y Verrísimo (2014), el cincuenta por ciento de los encuestados tenía previsto centrar el aumento del gasto en publicidad digital, lo que coincidía con las tendencias de inversión a nivel mundial. La eficacia y la influencia de la publicidad digital a través de las redes sociales ya se han mencionado anteriormente en esta revisión bibliográfica, por lo que no es de extrañar que se trate de una prioridad de inversión. Además, el 45% de los encuestados tiene la intención de aumentar el número de empleados que trabajan en marketing digital para hacer frente al aumento de la demanda de presencia de la marca en las redes sociales y los sitios web corporativos. Cada una de estas medidas apoya la idea de que la inversión directa en aplicaciones, y en personal empleado para supervisar el buen funcionamiento de las mismas, va en aumento. Nueve de cada diez empresas medianas y grandes destinan al menos el 11% de su presupuesto total de marketing a plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn, con el fin de impulsar la participación de los clientes (Santini et al., 2020).

Es importante recordar que no todas las empresas están dirigidas por personas expertas en tecnología, y que las empresas que carecen de las capacidades o los recursos suficientes para

analizar los datos relativos a cómo sus esfuerzos en las redes sociales afectan a las relaciones con los clientes tienen dificultades para determinar el rendimiento de sus inversiones (Maecker, Barrot y Becker, 2016). Además, Santini et al. (2020) mencionan que menos del 8 % de los directivos están satisfechos con el rendimiento de la inversión de sus campañas en redes sociales, lo que puede deberse a que las empresas tienen dificultades para convertir sus inversiones en campañas en redes sociales en un compromiso significativo con el cliente. También puede deberse a que las empresas no sepan cómo implantar y gestionar eficazmente las redes sociales para mejorar la experiencia, el compromiso y la fidelización de los clientes.

3.7 Conclusión de la revisión literatura

En resumen, esta revisión bibliográfica ha concluido que las redes sociales han desempeñado un papel decisivo en la forma en que las empresas comercializan sus productos y servicios a medida que se adaptan al cambio en la relación empresa-consumidor que ha supuesto el empoderamiento de los clientes a través de la revolución digital. Dependiendo de la eficacia con que se utilicen y del conocimiento que tengan las empresas de las necesidades, esperanzas, deseos y miedos de su público, pueden ser una poderosa herramienta que produzca resultados positivos en lo que respecta al rendimiento de las campañas de marketing, el compromiso de los clientes, la gestión de las relaciones con los clientes y el servicio de atención al cliente. Sin embargo, si se utilizan de forma inadecuada, pueden producir resultados negativos para las empresas y, dado que las redes sociales facilitan la rápida propagación del boca a boca, es imperativo que las empresas actúen con rapidez para resolver los problemas ante la adversidad.

Aunque algunos autores han expuesto ideas contradictorias sobre el impacto de las redes sociales en la captación de clientes, muchos coinciden en que, en general, las redes sociales han influido positivamente en aspectos como el marketing digital, la gestión de las relaciones con los clientes y el servicio de atención al cliente, a pesar de plantear también algunos retos e inconvenientes.

4. ESTUDIO EMPIRÍCO

Para investigar más a fondo si los medios sociales tienen un impacto general positivo o negativo en el comportamiento empresarial, se analizarán estudios de casos de empresas que han implementado el uso de los medios sociales en sus estrategias, concretamente Nike y Spotify. El objetivo de esta sección es ofrecer una visión de los resultados actuales de las empresas como consecuencia de su inversión en las redes sociales. Se analizará de forma

objetiva cómo los medios sociales han afectado a las estrategias de marketing, la captación de clientes, la retención de clientes, el servicio al cliente y la gestión de las relaciones con los clientes de estas empresas. Para ello, se analizará en profundidad el uso que cada empresa hace de las redes sociales, sus estrategias, su público y sus contenidos.

4.1 El caso de Nike

En 2021, Nike Inc. obtuvo el mayor número de ventas en el mercado mundial de zapatillas deportivas, con unas ventas de 28.000 millones de dólares (Richter, 2022). Esto superó con creces las ventas de marcas competidoras como Adidas (13.400 millones de dólares), Puma (3.700 millones de dólares) y Asics (2.900 millones de dólares), lo que apunta a la popularidad de la marca. Esta información puede verse en la figura 2, a continuación. En 2019, una encuesta realizada en Estados Unidos ilustró que de los 8.000 adolescentes que respondieron, Nike era su marca favorita número uno en las categorías tanto de zapatillas como de ropa (Richter, 2019). Es evidente que Nike ocupa una posición positiva en la mente de los consumidores, lo que contribuye a su éxito financiero. Pero ¿cuánto de este posicionamiento y éxito está relacionado con las estrategias de la marca en las redes sociales?

Figura 2: Ventas mundiales de zapatillas de marcas deportivas seleccionadas, 2020 - 2021



Fuente: Richter, 2022

Nike hace un uso activo de las redes sociales; la empresa centra la mayor parte de sus esfuerzos en Instagram y Twitter, ya que la mayor parte de su audiencia se acumula entre estas dos plataformas. En febrero de 2023, la empresa contaba con 270 millones de seguidores en Instagram (Nike, 2023a), 9,7 millones en Twitter (Nike, 2023b) y 3,7 millones en TikTok (Nike, 2023c). Curiosamente, Nike no hace uso de su página de Facebook y solo ha publicado una vez en la plataforma desde 2018 (Nike, 2023d). Hay que reconocer que el alcance de Nike en las redes sociales es mucho mayor que el de sus competidores más cercanos; la empresa tiene más de diez veces más seguidores en Instagram que ellos. En febrero de 2023, Adidas sólo tenía 27,1 millones de seguidores en Instagram (Adidas, 2023a) y 4,3 millones en Twitter (Adidas, 2023b), mientras que Puma contaba con 12,7 millones de seguidores en Instagram (Puma, 2023a) y 2 millones en Twitter (Puma, 2023b). Esto lleva a preguntarse si existe o no un vínculo entre el alcance de Nike en las redes sociales y su rendimiento financiero, dado que la marca está obteniendo mejores resultados que sus competidores en ambos aspectos.

Para profundizar en esta cuestión, se realizará un análisis de los esfuerzos de Nike en las redes sociales. Para empezar, Nike ha creado varias páginas en las redes sociales, además de sus cuentas principales, que responden a las necesidades de distintos públicos. Por ejemplo, la empresa posee cuentas en Instagram que son específicas para el baloncesto, el fútbol, la ropa deportiva, las mujeres y sus ubicaciones geográficas de base en todo el mundo. Esta es una forma eficaz de llegar a clientes con necesidades, consultas e intereses específicos, ya que fomenta la idea de que la empresa se preocupa por las necesidades de estos públicos y está construyendo experiencias de marca únicas a través de la creación de contenidos específicos para cada usuario. Esto fomenta la participación de los clientes (Paruthi y Kaur, 2017), lo que repercute en su compromiso. Basándose en los esfuerzos de Nike por aumentar el compromiso de los clientes, la empresa utiliza con frecuencia tácticas para animar a los clientes a compartir sus propias historias, experiencias y pensamientos para suscitar la conversación en la sección de comentarios de sus publicaciones de Instagram; esto apunta al uso eficaz que hace la empresa del CRM social, ya que fomenta la colaboración y la participación activa de los clientes, mejorando así la calidad de sus relaciones con ellos. Por ejemplo, el 6 de enero de 2023, la empresa compartió un post sobre la importancia del movimiento y la atención plena en el que animaba a su audiencia a compartir lo que les hace sentir bien en los comentarios; la marca también anima a sus seguidores a utilizar hashtags en sus publicaciones, historias y comentarios que incorporen el nombre de la marca. Estos son ejemplos de participación del cliente iniciada por la empresa, que se utiliza para construir relaciones sólidas con los clientes

(Beckers et al., 2017) y generar impulso en torno a un tema o producto que la empresa está promoviendo; esto es algo que Nike hace muy bien. En comparación con otras marcas, Nike lo hace con bastante buen gusto, ya que no incita a su audiencia a hacerlo con tanta frecuencia como otras marcas, lo que puede animar a sus seguidores a interactuar más cuando les incita a participar.

Además de animar a sus clientes a compartir sus historias y experiencias, Nike promueve la inclusión en sus plataformas de redes sociales y no teme utilizar su voz política. Por ejemplo, en su biografía de Instagram la marca deja claro que apoya movimientos como "Black Lives Matter" y "Stop Asian Hate" (Nike, 2023a). El punto de vista de la marca sobre la diversidad y la inclusión no termina ahí, ya que a lo largo de sus publicaciones de Instagram aparecen deportistas de diversos orígenes étnicos. La empresa promueve la igualdad de género en sus redes sociales a través de su movimiento "How We Do", que apoya a las jóvenes inglesas que practican deporte, y colabora regularmente con algunas de las mujeres deportistas más reconocidas del mundo, como la tenista estadounidense Serena Williams y la atleta británica Dina Asher-Smith. La marca apela a sus diversas comunidades en todo el mundo publicando contenidos relacionados con fiestas y celebraciones nacionales como el Año Nuevo Chino, el Mes del Orgullo y el Mes de la Herencia Latina, por nombrar algunas. Estas actividades transmiten el mensaje de que Nike se preocupa por sus clientes y quiere crear relaciones significativas entre empresa y cliente. Se podría argumentar que el empleo de estas técnicas ayuda a Nike a gestionar sus relaciones con los clientes, ya que crea conexiones sólidas con diferentes públicos y se posiciona como una empresa que entiende las necesidades y los retos personales de sus clientes; se puede suponer que esto ha ayudado a Nike a influir positivamente en las interacciones con sus clientes, lo cual es una función del CRM social (Greenberg, 2010).

Para mantener al día a su público sobre los productos Nike, la empresa comparte con frecuencia actualizaciones sobre lanzamientos de productos, ventas y promociones a través de sus plataformas de redes sociales. La empresa proporciona información como los beneficios de los productos, sus características, dónde encontrarlos e imágenes del producto. Sin embargo, una estrategia clave que Nike aplica para aumentar el compromiso, la concienciación y el entusiasmo por sus productos es el marketing de influencers a través de sus páginas en las redes sociales. El marketing de personas influyentes en línea consiste en que una empresa selecciona e incentiva a personas influyentes o famosos en línea para que involucren a sus seguidores en las redes sociales con el fin de aprovechar los recursos y audiencias únicos de

estas personas influyentes para promocionar las ofertas de la empresa, con el objetivo final de mejorar tanto la eficacia de la comunicación de marketing como el rendimiento empresarial; se ha convertido en un fenómeno global y en una parte integral de las estrategias de marketing de las empresas (Leung et al., 2022), como se ha visto en el caso de Nike. Nike no solo patrocina a algunas de las mayores estrellas del deporte mundial, sino que colabora con ellas en proyectos. Por ejemplo, en la página de Instagram de Nike "Nike Football" (Nike Football, 2023), sus publicaciones incluyen a jugadores de la talla de Cristiano Ronaldo, Kylian Mbappé y Jordan Henderson; estos son algunos de los nombres más importantes del fútbol mundial. Estos jugadores no solo aparecen en la página de Nike, sino que comparten publicaciones similares que incorporan la marca Nike, como hashtags, enlaces a la página de Instagram de Nike y enlaces al sitio web de la empresa, donde sus seguidores pueden comprar los mismos productos que están ayudando a Nike a comercializar. Para ponerlo en contexto, esto significa que las publicaciones de Nike están llegando a sus propios 270 millones de seguidores en Instagram, así como a las audiencias de sus influencers de pago, como los 548 millones de seguidores de Instagram de Cristiano Ronaldo (Instagram, 2023a). Esto aumenta drásticamente el número de personas expuestas a productos y publicaciones relacionados con Nike, lo que demuestra el enorme poder de las redes sociales y el marketing de influencers. La influencia que algunas de las mejores estrellas deportivas del mundo ejercen sobre su público, así como la credibilidad que estos grandes nombres dan a los productos de Nike, animan a los individuos a comprar los productos anunciados. Según Leung et al. (2022), este tipo de marketing a través de los medios sociales presenta cuatro ventajas: ventajas de orientación, ventajas de posicionamiento, ventajas de creatividad y ventajas de confianza. Sin embargo, también puede poner en peligro el control del contenido y la retención de clientes si el influencer elegido se ve envuelto en una polémica. No cabe duda de que la aplicación de esta estrategia afecta a los resultados empresariales de Nike y, dada su situación actual, podemos suponer que tiene un efecto global de suma positiva.

Nike también utiliza sus canales en las redes sociales para ofrecer servicio y atención al cliente. Los clientes que comentan y hacen preguntas suelen recibir respuesta a tiempo. De las múltiples publicaciones que Nike ha compartido en Instagram en los últimos seis meses se desprende que, cuando los clientes tienen una consulta relacionada con el producto o la entrega, se les responde en los comentarios indicándoles que consulten sus mensajes directos para obtener más información de la empresa (Nike, 2023a). Esto permite a la empresa tratar de forma proactiva las quejas que recibe en las redes sociales, lo que limita la propagación del

boca a boca negativo (Hong y Lee, 2005) y puede contribuir a aumentar los índices de satisfacción y retención de clientes de Nike. En la revisión literatura de este documento, se hizo referencia al trabajo de Van Noort y Willemsen (2012), quienes afirmaron que cuando el servicio al cliente se transmite en un estilo natural y conversacional, se obtienen evaluaciones de marca más positivas por parte de los consumidores. Cabe destacar que Nike hace precisamente esto; la marca utiliza un lenguaje muy informal cuando se dirige a los clientes en sus plataformas y hace un uso frecuente de emojis al hacerlo, lo que retrata la imagen de que la marca es amable, accesible y se relaciona con sus clientes. Aunque responder a las quejas en línea puede plantear dificultades a las empresas (Van Noort y Willemsen, 2012), parece que es una estrategia que Nike ha aplicado con eficacia.

Una estrategia interesante que aplica Nike es la publicidad de su marca y sus productos a través de campañas de liderazgo social; la marca ilustra con frecuencia sus puntos de vista sobre cuestiones sociopolíticas a través de sus anuncios (Eyada, 2020). Su anuncio "If you let me play" (Si me dejas jugar), que contiene la imagen de una niña, abordaba la importancia de organizar deportes para niñas, e ilustraba las ventajas personales y las oportunidades de crecimiento que puede ofrecerles. En 2019, Nike lanzó una campaña publicitaria llamada "Dream Crazy" a través de sus plataformas de redes sociales que, mediante la voz de Serena Williams, ponía de relieve la cuestión de los estereotipos de género. En el anuncio, se muestran imágenes de mujeres emocionándose y tomando la iniciativa en eventos deportivos, ya que el objetivo de la campaña era encapsular el empoderamiento femenino y redefinir la etiqueta "Loca" con la que a menudo se acuña negativamente a las mujeres en el deporte. Esta campaña se hizo rápidamente popular entre los usuarios de las redes sociales, recibiendo más de 193.000 retweets y 450.000 likes en el Twitter de Nike en febrero de 2019 (Eyada, 2020). A pesar de que Nike sufrió un ligero descenso de sus ingresos en 2020 como consecuencia de la pandemia del COVID-19 (Macrotrends LLC, 2023), la marca continuó lanzando anuncios impactantes como su campaña "Play for the World", cuyo objetivo era destacar la importancia del distanciamiento social; a la hora de lanzar la campaña, Cristiano Ronaldo, Tiger Woods y otras celebridades famosas la habían compartido con sus audiencias. Como se ha mencionado anteriormente, esto habría impulsado drásticamente el alcance y la exposición de la campaña de la marca, aumentando así el conocimiento de la marca entre los consumidores. Nike se ha enfrentado a algunas reacciones negativas por las campañas lanzadas, como llamadas a boicotear la marca después de compartir su campaña "Dream Crazy". Sin embargo, según Muñoz (2019) a las 24 horas del lanzamiento de esta campaña, Nike había sido mencionada 2,7

millones de veces en las redes sociales, y más de 5,2 millones de veces en 72 horas; esta exposición se valoró en aproximadamente 43 millones de dólares estadounidenses (Eyada, 2020). Una semana después del lanzamiento, Nike ganó aproximadamente 170,000 seguidores en Instagram (Eyada, 2020). En gran parte debido a la importante cantidad de exposición mediática, el precio de las acciones de Nike aumentó un 31% en base a su precio medio en 2019 (Muñoz, 2019). Evidentemente, el uso de campañas sociopolíticas por parte de Nike ha demostrado ser un método eficaz para que la empresa impulse su propio estatus, alcance de audiencia y rendimiento financiero.

Los ingresos de Nike han crecido significativamente desde 2010; aparte de un ligero descenso en 2020 debido a los efectos negativos de la pandemia de COVID-19, la empresa ha experimentado un crecimiento año tras año. Para destacar la importancia de este crecimiento, la empresa tuvo unos ingresos de 18.358 millones de dólares estadounidenses en 2010, frente a unos ingresos de 49.107 millones de dólares estadounidenses en noviembre de 2022 (Macrotrends LLC, 2023). Es evidente que el rendimiento de Nike se ha visto afectado positivamente por lo que se publica, comparte y consume en las redes sociales. A través de lo que comparte en las redes sociales, se ha posicionado como una marca que entiende las necesidades de su público, una marca que quiere conectar con sus clientes y resolver sus problemas y, quizás lo más importante, una marca que demuestra su responsabilidad ética vinculándose a causas sociales.

4.2 El caso de Spotify

Spotify, o Spotify Technology S.A., es un gigante tecnológico sueco que ofrece servicios digitales de streaming de música, podcasts, audiolibros y vídeos a usuarios de todo el mundo, dándoles acceso a millones de canciones y otros contenidos de creadores de todo el mundo (Götting, 2022). Ha sido el servicio de streaming de música líder en los últimos años, dejando atrás a competidores como Apple Music y Amazon Music; Vonderau (2017) afirma que el servicio de streaming se considera "más cómodo y fiable" para los oyentes que sus competidores. La empresa ha experimentado un crecimiento increíble, que se atribuye en gran medida a su relevancia económica y cultural (Vonderau, 2017). Dado que Spotify es un nombre enorme en el mercado actual del streaming, esta sección del documento examinará la estrategia de Spotify en las redes sociales para analizar el impacto que tiene en el rendimiento general de la empresa.

Spotify aplica diversas estrategias de redes sociales en todas sus plataformas. La marca gestiona varios perfiles en redes sociales a través de diversas plataformas y ha reunido una base de seguidores considerable. En febrero de 2023, la empresa tenía 9,3 millones de seguidores en Instagram (Spotify, 2023a), 8,3 millones en Twitter (Spotify, 2023b), 1,7 millones en TikTok (Spotify, 2023c) y más de 23 millones de "likes" en su página de Facebook (Spotify, 2023d). Para ponerlo en perspectiva, su principal rival, Apple Music, tenía solo 4,5 millones de seguidores en Instagram (Apple Music, 2023a), más de 750.000 seguidores en TikTok (Apple Music, 2023b), 10,3 millones de seguidores en Twitter (Apple Music, 2023c) y 3,9 millones de "likes" en Facebook (Apple Music, 2023d). Por su parte, su competidor Amazon Music sólo tenía 891.000 seguidores en Instagram (Amazon Music, 2023a), 1,8 millones en TikTok (Amazon Music, 2023b), 1,9 millones en Twitter (Amazon Music, 2023c) y 2,1 millones de "likes" en Facebook (Amazon Music, 2023d). A pesar de haber sido superado por Apple Music en cuanto a seguidores en Twitter, Spotify tiene una mayor audiencia general en las redes sociales que los otros principales actores del sector.

Al igual que Nike, la empresa gestiona varias cuentas en Instagram para interactuar con sus diferentes bases de clientes. Por ejemplo, la empresa gestiona su página principal "Spotify", su página "Spotify For Artists", su página "Spotify News", su página "Spotify Charts", su página "Spotify Podcasts", así como páginas dedicadas a su base de usuarios en el Reino Unido, España y otros países. Al segmentar sus audiencias geográficamente, permite a la empresa compartir contenido relevante para cada base de usuarios. Por ejemplo, Spotify comparte publicaciones de artistas populares, listas de éxitos y audiolibros que interesan más a sus respectivas audiencias y, por tanto, con las que se comprometen más. Para ilustrar esto, desde principios de febrero, Spotify UK ha compartido publicaciones con estrellas como Louis Theroux, Sam Smith y Niall Horan, así como las listas "Top Songs UK" y "Top Albums UK" (Spotify UK, 2023). Cada uno de los creadores de contenido nombrados son nativos británicos/irlandeses, por lo que su presencia en las publicaciones compartidas por Spotify UK/I recibiría más participación y apoyo de esta base geográfica de usuarios. Del mismo modo, la página de Instagram en español de la marca ha compartido publicaciones con artistas de la talla de Bad Bunny, Maluma y Luis Fonsi desde principios de febrero, para atraer a su público hispanohablante. Spotify crea contenidos en diferentes idiomas para atraer a cada uno de estos públicos, creando una conexión personal con clientes de todo el mundo.

Evidentemente, Spotify es consciente de lo poderosas que son las redes sociales a la hora de influir en los comportamientos de consumidores dispersos geográficamente (Sitta et al., 2018)

y utiliza las tácticas descritas no solo para impulsar el compromiso con sus distintas audiencias, sino para construir conexiones significativas con ellas.

Además, Spotify y sus creadores de contenidos abogan a menudo por los movimientos de justicia social, al tiempo que intentan encontrar un terreno común entre el beneficio privado y el bien público (Camp, 2021). Spotify utiliza su voz política en sus plataformas de redes sociales. Por ejemplo, el 21 de febrero de 2023, la empresa compartió un post con la imagen y la voz de Alicia Keys, con el pie de foto llamando la atención sobre el "Mes de la Historia Negra" (Spotify, 2023e). Otro ejemplo de que la marca se expresa políticamente a través de sus contenidos en las redes sociales es un post de Instagram que compartió de la cantante Leony el 17 de febrero de 2023. En el post, la cantante habla de su deseo de ver a más mujeres en los festivales de música en el futuro, mientras que en el pie de foto, Spotify hace uso de su popular hashtag "#SpotifyEQUAL" para promover la igualdad de género (Spotify, 2023f); hay más de 1.000 posts en Instagram que han incorporado este hashtag en sus pies de foto, lo que indica el boca a boca que la marca ha generado sobre el tema en toda la plataforma. Destaca el esfuerzo de la empresa por ser inclusiva y culturalmente representativa, no solo en su propia plataforma de streaming, sino también en sus perfiles en las redes sociales, lo que ha demostrado ser eficaz para aumentar la participación, ya que los contenidos personalizados adaptados a las preferencias e intereses de los consumidores ofrecen experiencias de marca personalizadas (Cheung et al., 2020).

En un esfuerzo más por impulsar la participación de la comunidad, Spotify comparte publicaciones sobre los últimos lanzamientos y las tendencias musicales en las que aparecen algunos de los nombres más importantes de la cultura pop. Por ejemplo, desde principios de febrero de 2023, la página principal de Instagram de Spotify ha compartido publicaciones en las que aparecen Pink, Michael Bubl , Niall Horan, Emma Chamberlain, los Jonas Brothers y otros creadores de contenido mundialmente famosos con enormes seguidores en todo el mundo. Sin embargo, Spotify no se limita a publicar sobre el hecho de que estos artistas tienen álbumes, singles o podcasts a punto de salir. La empresa crea contenidos atractivos como entrevistas en vídeo de corta duración con las estrellas y "avances" de lo que se habla en los podcasts con voces en off o vídeos incluidos en el post para mejorar la información que obtienen los consumidores, y para animarles aún más a escuchar y participar en los servicios de Spotify. Estas estrellas suelen "republicar" lo que Spotify comparte de ellos y "etiquetar" a la marca en sus historias, lo que potencia el alcance de las publicaciones de Spotify y anima a los

fans de los artistas o creadores de contenidos a seguir la página de Spotify. Por ejemplo, el 24 de febrero de 2023, Spotify organizó un evento para celebrar el lanzamiento del nuevo álbum de Gracie Abrams. Además de promocionar el evento entre sus 9,3 millones de seguidores de Instagram, Abrams mencionó a Spotify en su historia de Instagram con una imagen "entre bastidores" para promocionar el evento entre sus 1,4 millones de seguidores de Instagram, animándoles a asistir. Además, Spotify comparte contenidos de personas influyentes animando a los usuarios de las redes sociales a visitar su aplicación. Un ejemplo de ello puede verse el 23 de febrero de 2023, cuando Spotify publicó un post en el que aparecían algunos de los principales miembros del reparto de la popular serie de Netflix "Outer Banks" (Spotify, 2023g). En el vídeo de corta duración difundido como Instagram Reel, los miembros del reparto invitan a los fans de la serie a escuchar la lista de reproducción oficial del programa con contenido exclusivo en Spotify, haciendo clic en el enlace que aparece en la biografía de la empresa; juegan con el hecho de que el contenido compartido aquí es "exclusivo" para llevar a los usuarios a la plataforma. Spotify anima con frecuencia a su audiencia a hacer clic en el enlace de su biografía o en sus historias para aumentar el tráfico hacia su plataforma. Lo ha hecho muy bien, ya que una vez que los usuarios hacen clic en el enlace, aparece un visual con todas las publicaciones que ha compartido recientemente que tenían enlaces incorporados. De este modo, a su audiencia le resulta muy fácil identificar y acceder a los contenidos que desea ver y escuchar en su plataforma. Cada uno de los métodos descritos en esta sección del debate ilustra cómo las marcas utilizan las redes sociales para crear contenidos entretenidos que atraigan la atención de los consumidores, impulsen las interacciones entre consumidores y marcas y refuercen sus relaciones con los clientes (Liu et al., 2021), algo que Spotify hace muy bien gracias a sus colaboraciones con algunos de los nombres más importantes de la industria del entretenimiento.

Spotify facilita la cocreación de valor con los usuarios de su plataforma a través de sus campañas de marketing "Spotify Wrapped" que se lanzan anualmente, en el último trimestre del año. La cocreación de valor despierta el interés de los consumidores por leer sobre la marca e interactuar con ella en temas de interés personal para ellos (Cheung et al., 2019). Las campañas Spotify Wrapped permiten a los usuarios ver su desglose personal de lo que han escuchado en Spotify durante los últimos 12 meses. En concreto, ofrece a los usuarios un desglose de sus canciones más escuchadas, artistas favoritos, podcasts más escuchados, géneros más escuchados y tendencias de escucha a lo largo del año. Para ir un paso más allá, la plataforma también ofrece a los oyentes un resumen de lo que su "personalidad de escucha"

dice de ellos. La empresa proporciona esta información extrayéndola directamente de sus bases de datos de usuarios (Donlin, 2017), lo que la convierte en una fuente de información muy fiable a partir de la cual los usuarios pueden hacer un seguimiento de su uso; proporciona a los oyentes de Spotify contenidos muy centrados en el usuario y personalizados, y actúa como una herramienta de experiencia del cliente a partir de la cual Spotify puede facilitar relaciones de alta calidad con los clientes, así como la retención de clientes mediante el análisis de los datos de los clientes y una mejor alineación con sus necesidades (Kang y Kim, 2017). Spotify puede utilizar los datos que recopila para influir en el comportamiento de los usuarios, y no hace falta decir que la campaña Spotify Wrapped hace precisamente eso, al generar lo que podría considerarse publicidad gratuita para la empresa. Una vez que los usuarios ven su Spotify Wrapped, se les da la opción de compartir sus resultados con sus amigos y seguidores en las redes sociales, lo que ha llevado a millones de usuarios a inundar las historias de Instagram con contenido relacionado con Spotify. Con la función de integración de Spotify en Snapchat e Instagram, los usuarios pueden compartir lo que están escuchando directamente con sus amigos o en sus historias sin problemas (Spotify, 2019). Esta co-creación de contenidos con los usuarios actúa como marketing gratuito para la marca, ya que su nombre se esparce por todas las redes sociales, y no solo por parte de los consumidores. Los artistas también comparten su Spotify Wrapped, ya que pueden ver cuántos streams ha recibido su música, dónde se encuentran sus oyentes en todo el mundo y otros datos relacionados con el rendimiento. Curiosamente, Spotify actúa como facilitador objetivo en esta campaña, ya que la marca no tiene reacciones directas a las tendencias sobre las que informa (Donlin, 2017). En su lugar, se crean comentarios o un tono adicional cuando los usuarios comparten el contenido en las redes sociales o cuando interactúan con lo que han compartido otros. Por esta razón, puede decirse que Spotify crea valoraciones de marca positivas a través de estrategias de compromiso con el cliente iniciadas por la empresa, como este contenido social basado en datos. Según Swant (2019), Spotify declaró que más de 60 millones de usuarios participaron en la campaña Spotify Wrapped 2019 y que, aproximadamente al mismo tiempo, fue mencionada en 1,2 millones de publicaciones en Twitter, lo que indica la enorme popularidad de la campaña, su eficacia para atraer a los usuarios y su promoción de la marca en las redes sociales. Dado el crecimiento de usuarios de Spotify, podemos suponer que estas cifras han aumentado desde entonces. #Spotifywrapped se ha mencionado en más de 322.000 publicaciones en Instagram a 1 de marzo de 2023 (Instagram, 2023b).

A pesar de la aparente popularidad de Spotify y la participación de los clientes en las

plataformas de redes sociales Instagram y Twitter, cabe señalar que genera muy poca participación en Facebook, a pesar de que a 23 millones de personas les gusta su página. Una publicación compartida el 13 de febrero de 2023, que fue vista por más de tres mil personas, sólo recibió 4 me gusta, 3 comentarios y 2 compartidos. Un post compartido el 7 de febrero que fue visto por 2.000 personas recibió 3 reacciones, 3 comentarios y 1 compartido (Spotify UKIE, 2023). Esta tendencia puede observarse en todas sus publicaciones de Facebook. Sin embargo, las publicaciones relacionadas con "Spotify Wrapped" recibieron mucha más participación de los clientes. Por ejemplo, el 30 de noviembre de 2022, Spotify anunció el lanzamiento de "Spotify Wrapped", que recibió 143 reacciones, 43 comentarios, 57 compartidos y 3.900 visitas. Del mismo modo, un post sobre la campaña Spotify Wrapped de la empresa compartido el 25 de noviembre de 2022 recibió 178 reacciones, 50 comentarios y 7 compartidos. Aunque estas cifras son superiores a su media de publicaciones en Facebook, es innegable que el engagement en Facebook queda muy por detrás de otras plataformas empleadas por Spotify. Facebook ha actualizado su algoritmo para mostrar a los usuarios el contenido que probablemente sea más importante para ellos, con el fin de evitar abrumarlos con contenido irrelevante (Kuchta et al., 2019); esto puede obstaculizar la capacidad de las empresas para llegar a los consumidores con los que les gustaría interactuar. Cabe destacar que Spotify comparte mucho menos contenido en esta plataforma en comparación con Instagram y Twitter. Esto, unido al hecho de que Nike hace poco uso de su página de Facebook, lleva a preguntarse si Facebook es una prioridad de inversión menor para las empresas que desean utilizar las redes sociales para impulsar su rendimiento.

Spotify también utiliza las redes sociales para responder a las preguntas, problemas y comentarios de los clientes. Por ejemplo, el 14 de septiembre de 2022, un cliente tuiteó sobre un problema que estaba teniendo al descargar listas de reproducción desde que actualizó su teléfono y se dirigió a la cuenta de Twitter de Spotify "Spotify Cares" para que le ayudara a resolver el problema. Spotify respondió a la consulta del cliente con rapidez y utilizó un lenguaje desenfadado y cordial para comunicarse con él. De forma similar a la estrategia de atención al cliente en redes sociales de Nike, Spotify pidió al cliente que consultara su bandeja de entrada de mensajes directos para obtener más información sobre los pasos a seguir. Esto apunta a la rápida intervención en línea de la empresa para limitar la propagación del boca a boca negativo mediante el tratamiento de las quejas publicadas en las plataformas de medios sociales, lo que, según Van Noort y Willemsen (2012), genera una mayor valoración de la marca y fidelidad de los clientes. El hecho de que Spotify haya creado un perfil de Twitter

específico llamado "Spotify Cares" para tratar los problemas a los que se enfrentan los usuarios ilustra su dedicación a ofrecer un servicio de atención al cliente eficaz. Dentro de este perfil, Spotify enlaza su página web de soporte a la comunidad, comparte contenido en Twitter sobre cómo solucionar problemas comunes a los que pueden enfrentarse los usuarios y proporciona guías paso a paso sobre cómo utilizar la plataforma y todas sus funciones (Spotify Cares, 2023).

A finales de 2022, Spotify registró unos ingresos totales de 3.264 billones de dólares, lo que supone un aumento del 5,5% con respecto al año anterior (Macrotrends LLC, 2023). A menudo se describe a la empresa como un mercado de dos caras porque reúne a consumidores y productores, o a consumidores y anunciantes, obteniendo beneficios de la relación establecida (Vonderau, 2017). La empresa genera ingresos tanto a través de sus paquetes de suscripción, que mejoran la experiencia del usuario al no estar expuesto a anuncios cuando escucha, como mediante la colaboración con otras marcas que pagan por anunciarse en la plataforma. En términos sencillos, la marca ofrece a sus usuarios una versión gratuita basada en anuncios y otra de pago (Wlömert y Papies, 2016). Es evidente que Spotify hace un uso eficaz de las redes sociales para mejorar su rendimiento en las áreas de captación de clientes, servicio y atención al cliente, y gestión de las relaciones con los clientes. Es innegable que Spotify Wrapped es su campaña más eficaz a la hora de crear un boca a boca positivo, compromiso con los clientes, relaciones con los clientes y conocimiento de la marca.

5. LOS RESULTADOS

El objetivo de este trabajo de investigación es descubrir cómo influye lo que se publica en las redes sociales en el rendimiento empresarial, desde la perspectiva de la empresa. Además, el documento pretende responder a preguntas de investigación sobre el impacto de las redes sociales en las estrategias de marketing de las empresas, el compromiso de los clientes, la gestión de las relaciones con los clientes, el servicio al cliente y el grado de inversión de las empresas en las redes sociales.

Los resultados de este artículo se analizarán mediante un análisis temático inductivo, para ofrecer una visión clara de lo que se ha descubierto en relación con cada una de las preguntas de la investigación. Los resultados seguirán la misma estructura que la revisión bibliográfica, en el sentido de que en primer lugar se tratará el marketing digital, seguido de la captación de clientes, la gestión de las relaciones con los clientes, el servicio de atención al cliente y, por

último, la inversión en redes sociales.

5.1 Impacto de las redes sociales en el marketing

Esta sección ofrecerá una visión general de los resultados descubiertos en relación con el impacto de las redes sociales en las estrategias de marketing aplicadas por las empresas.

Las redes sociales han llevado a las empresas a hacer un mayor uso de las estrategias de marketing digital desde principios del siglo XXI, como destacan Tiago y Verrísimo (2014). Los consumidores se han empoderado digitalmente, utilizando sus voces para compartir experiencias positivas y negativas que han tenido al tratar con las empresas; esto ha alterado la relación empresa-consumidor, ya que los consumidores tienen ahora la capacidad de mejorar o destruir la reputación de la marca con el clic de un botón. Para evitarlo, las empresas deben canalizar sus campañas de marketing de forma que creen relaciones interactivas, duraderas y significativas con los clientes (Alves, Fernandes y Raposo (2016); Tiago y Verrísimo (2014)).

Las empresas, como Nike y Spotify, que adoptan varios tipos de interacción en las redes sociales a través de diversas plataformas disfrutan de ventajas competitivas (Tiago y Verrísimo, 2014), ya que pueden conectar mejor con su público mediante la generación de contenidos específicos para cada usuario que se ajustan mejor a las necesidades y preferencias de sus respectivas audiencias. Esto fomenta la participación de los clientes (Paruthi y Kaur, 2017), ya que crea experiencias de marca únicas que se alinean con los intereses de sus audiencias. Estas estrategias de marketing ayudan a salvar la brecha entre empresa y consumidor, y entre lo físico y lo virtual, facilitando que las empresas conecten con su público objetivo independientemente de la ubicación geográfica de ambas partes (Silva et al, 2008). Evocar sentimientos poderosos en los consumidores da un toque más personal a las campañas de marketing en redes sociales, lo que anima a las personas a compartir sus respuestas con sus redes, aumentando aún más la exposición de la empresa o sus productos; las marcas suelen generar estos sentimientos fuertes creando campañas sobre temas sociales y utilizando sus voces políticas. Tras el lanzamiento de su emotiva campaña "Dream Crazy", que destacaba los estereotipos de género y la importancia de las mujeres en el deporte, Nike ganó aproximadamente 170.000 seguidores en Instagram (Eyada, 2020) y había sido mencionada más de 5,2 millones de veces en 72 horas (Muñoz, 2019); esta exposición se valoró en aproximadamente 43 millones de dólares estadounidenses (Eyada, 2020). Debido en gran parte

a la gran cantidad de exposición mediática, el precio de las acciones de Nike aumentó un 31 % con respecto a su precio medio en 2019 (Muñoz, 2019). Del mismo modo, Spotify ha compartido contenido de justicia social para conectar con las dificultades de su audiencia; su campaña #SpotifyEQUAL ha generado más de 1.000 publicaciones en Instagram a través del boca a boca, lo que ilustra el nivel de compromiso que generan las campañas de marketing social.

El marketing en redes sociales y el marketing de influencers con frecuencia van de la mano. Muchas empresas colaboran con nombres de renombre mundial que tienen grandes audiencias en las plataformas de medios sociales para intentar aprovechar los recursos y audiencias únicos de estos influenciadores para promocionar las ofertas de la empresa, con el objetivo final de mejorar tanto la eficacia de la comunicación de marketing como el rendimiento empresarial; se ha convertido en un fenómeno global y en una parte integral de las estrategias de marketing de las empresas (Leung et al., 2022). Según Leung et al. (2022), este tipo de marketing a través de los medios sociales presenta cuatro ventajas: ventajas de orientación, ventajas de posicionamiento, ventajas de creatividad y ventajas de confianza. Sin embargo, también puede poner en peligro el control del contenido y la retención de clientes si un influencer elegido se ve envuelto en una polémica. Tanto Nike como Spotify hacen uso del marketing de influencers; Nike ha colaborado con influencers para impulsar la notoriedad de la marca, el compromiso de los clientes y la credibilidad, mientras que Spotify ha colaborado con creadores de contenidos para generar notoriedad sobre nuevos lanzamientos, contenidos exclusivos de Spotify y eventos que se celebran. En definitiva, el marketing en redes sociales ha generado una mayor confianza en el marketing y la comunicación de masas (Hafele, 2011).

La combinación del marketing en redes sociales y el uso de las ciencias de datos se han convertido en estrategias de marketing fundamentales para las empresas de todo el mundo (Saura, 2020), ya que las empresas pueden utilizar anuncios altamente personalizados y dirigidos para apelar a intereses, necesidades y hábitos específicos de los usuarios, aumentando la rentabilidad de sus estrategias de marketing digital y en redes sociales (Palos-Sánchez et al., 2018).

Evidentemente, son muchos los beneficios para las empresas que utilizan el marketing en redes sociales en sus estrategias.

5.2 Compromiso del cliente

En esta sección se analizarán los resultados relacionados con el modo en que las redes sociales han afectado al compromiso de los clientes.

Muchos creen que implicar a los consumidores en la creación de contenidos, campañas e iniciativas en las redes sociales es el camino a seguir por las empresas (Rishika et al., 2013). Las empresas que se han centrado en la creación de este tipo de campañas de marketing han experimentado un mayor conocimiento de la marca en línea y un mayor compromiso de los clientes, como se ha visto con Nike y Spotify. Las empresas tratan cada vez más de estimular y gestionar este compromiso del cliente basado en las redes sociales.

Por ejemplo, tanto Nike como Spotify animan a su público a que les guste, compartan y comenten sus publicaciones, y a menudo les piden que compartan sus propias experiencias, pensamientos e ideas en las redes sociales. Este compromiso con el cliente iniciado por la empresa busca construir relaciones duraderas y significativas con los clientes (Beckers et al., 2017), al tiempo que impulsa el alcance de las publicaciones compartidas por las empresas, mejorando el conocimiento de la marca (Mangold y Faulds, 2009).

La satisfacción y la conexión emocional positiva son los dos principales motores que generan el compromiso de los clientes en las redes sociales (Santini et al., 2020). Las experiencias positivas que los clientes comprometidos comparten sobre las marcas y/o sus productos y servicios generan un boca a boca positivo y valor para las empresas (Vivek et al., 2012) a través de una mayor retención de clientes y un mayor sentido de comunidad de marca.

Evidentemente, los clientes satisfechos tienden a promocionar las empresas (Pansari y Kumar, 2016).

Si bien lo anterior pone de manifiesto los efectos positivos que pueden tener las redes sociales en el compromiso de los clientes, este estudio también constató que la literatura de marketing ha registrado resultados inconsistentes sobre el efecto de las redes sociales en el compromiso de los clientes (Santini et al., 2020). Algunos estudios sugieren que existe una fuerte correlación entre el compromiso del cliente y el boca a boca en línea (Halaszovich y Nel, 2017), mientras que otros encuentran que hay una relación débil entre los dos (Badrinarayanan et al., 2015). Mientras tanto, otros estudios han encontrado relaciones neutras, positivas y negativas entre el compromiso del cliente y el rendimiento empresarial (Beckers et al., 2018; Wong y Merrilees, 2015).

5.3 Gestión de las relaciones con los clientes

En cuanto a la gestión de las relaciones con los clientes, muchos estudios han demostrado que la inversión y la mejora tanto de las capacidades de e-marketing como de las capacidades de CRM influyen positivamente en las relaciones con los clientes y en el comportamiento organizativo (Trainor et al., 2011; Srinivasan y Morrison, 2005), ya que el empoderamiento digital de los consumidores significa que las empresas deben construir sus esfuerzos en los medios sociales y gestionar su presencia digital de una manera que facilite unas relaciones con los clientes significativas y a largo plazo.

Los medios sociales permiten a las empresas ser transparentes y receptivas; este tipo de comunicación entre empresas y consumidores genera lealtad a la marca y conciencia de marca más allá de los métodos tradicionales (Jackson, 2011). La integración de las redes sociales con el CRM es crucial para que las marcas puedan recrear y facilitar relaciones de alta calidad con los clientes, así como su retención; es imprescindible para analizar los datos de los clientes y ajustarse mejor a sus necesidades (Kang y Kim, 2017).

Las empresas con mayores capacidades de CRM social deberían disfrutar de un mejor rendimiento general de la organización, las comunicaciones con los clientes y la administración interna (Wang y Kim, 2017), ya que las capacidades de CRM social conducen al desarrollo de relaciones sólidas con los clientes que influyen positivamente en su satisfacción y fidelidad (Hooley et al., 2005; Rapp, Trainor y Agnihotri 2010). Las empresas que adoptan diversos tipos de interacción en los medios sociales a través de varias cuentas de medios sociales disfrutan de conexiones más sólidas con sus respectivas audiencias y de una mejor CRM, ya que pueden crear contenidos más atractivos y específicos para cada usuario. Esto se puede ver a través de las estrategias implementadas por Nike y Spotify, que han promulgado varios perfiles a través de plataformas de medios sociales para conectar con sus audiencias que están segmentadas por ubicación geográfica e intereses. Evidentemente, las redes sociales son una poderosa herramienta que ayuda a influir en los comportamientos de consumidores dispersos geográficamente (Sitta et al., 2018).

5.4 Atención al cliente

Desde el punto de vista de la empresa, la accesibilidad y conectividad de los medios sociales mejora la capacidad de servicio al cliente mediante una comunicación oportuna y eficaz (Guo,

Fan y Zhang, 2020). En la actualidad, las empresas controlan e intervienen en el boca a boca negativo reaccionando a las quejas de los consumidores o reduciendo proactivamente el ruido del boca a boca negativo abordando los problemas con eficacia y rapidez, utilizando los medios sociales como recurso para ello. El servicio de atención al cliente a través de los medios sociales representa una gran oportunidad para que las empresas desarrollen sus capacidades en los medios sociales y mejoren así sus servicios, demuestren su sensibilidad ante las preocupaciones de los clientes y luchen contra la competencia mediante una mejor gestión de las relaciones con los clientes (Van Noort y Willemsen, 2012). Tanto Spotify como Nike utilizan las redes sociales como medio para realizar intervenciones rápidas en línea en Twitter e Instagram, atendiendo las consultas y quejas de los clientes de forma oportuna y orientada al cliente. Las intervenciones del servicio de atención al cliente en las redes sociales y las plataformas de contenidos generados por los usuarios dan lugar a una mayor valoración de la marca, en comparación con los casos en que las empresas no intervienen ante el boca a boca negativo o las quejas de los clientes (Van Noort y Willemsen, 2012). Sin embargo, las empresas deben ser cautelosas a la hora de intervenir en el boca a boca en línea porque, si les sale el tiro por la culata, los resultados podrían ser perjudiciales para el rendimiento y la reputación de la empresa (Lee y Song, 2010).

Este estudio concluye que una atención a la cliente adecuada a través de las redes sociales no solo es estratégicamente necesaria, sino una forma de reducir los costes de atención al cliente (Maecker, Barrot y Becker, 2016). Cuando el servicio de atención al cliente se transmite en un estilo natural y conversacional, da lugar a evaluaciones de marca más positivas por parte de los consumidores (Van Noort y Willemsen, 2012) y se ha convertido en una forma estratégica para muchas empresas de impulsar su competitividad (Guo, Fan y Zhang, 2020).

5.5 Invertir en redes sociales

Esta sección profundizará en cómo invierten las empresas en los medios sociales.

Las empresas suelen invertir en enfoques multicanal en las redes sociales para interactuar y conectar mejor con su público y producir contenidos específicos para los usuarios, como se ha visto en Spotify y Nike. Esto requiere una inversión considerable de tiempo y dinero (Maecker, Barrot y Becker, 2016). La presencia en los medios sociales suele requerir inversiones en empleados internos, consultores externos que ayuden con las estrategias de los medios sociales e inversiones en las propias aplicaciones. Sin embargo, el nivel de inversión depende de la

empresa y de su infraestructura digital, de las preferencias o hábitos de sus clientes y de los medios elegidos (Weinberg y Pehlivan, 2011); por ejemplo, ni Nike ni Spotify han invertido mucho tiempo en utilizar Facebook.

Existe un vacío notable en la bibliografía sobre la inversión en medios sociales. Sin embargo, Tiago y Verrísimo (2014) afirman que el coste de invertir en medios digitales es muy bajo en comparación con la inversión en medios tradicionales. Maecker, Barrot y Becker (2016) afirman que la mayor interacción y el boca a boca positivo compartido por los clientes suele reflejarse en mayores ventas y relaciones más sólidas con los clientes; esto se refleja positivamente en el ROI, mientras que lo contrario se reflejaría negativamente en el ROI. Pero, de nuevo, no está claro el grado de precisión de cada una de estas afirmaciones debido a la falta de claridad en la forma en que se midieron.

5.6 Obstáculos para un uso eficaz de los medios sociales

Existen múltiples aspectos de los medios sociales que influyen en la medida en que las empresas pueden beneficiarse de la aplicación de estrategias en ellos. Por ejemplo, los perfiles de los países y las normativas estatales pueden limitar el uso eficaz de las estrategias de los medios sociales (Berthon et al., 2020), ya que ciertas plataformas están prohibidas en determinados países; esto plantea retos para las empresas. Además, algunas plataformas pueden ser más útiles para las empresas que otras. Nike y Spotify han optado por centrar menos sus esfuerzos en Facebook y más en Instagram, Twitter y TikTok.

Los directivos que no utilizan eficazmente los medios sociales generan costes adicionales sin valor añadido para la empresa. Las empresas deben comprender cómo aplicar estrategias de medios sociales de forma eficaz y atractiva, y adaptar nuevas estrategias a medida que evolucionan las técnicas y las capacidades de las plataformas; de lo contrario, los esfuerzos realizados no merecerían la pena (Dolan et al., 2019). Santini et al. (2020) mencionan cómo menos del 8% de los directivos están satisfechos con el retorno de la inversión de sus campañas en medios sociales. Las empresas que carecen de las capacidades o los recursos suficientes para analizar los datos relativos a cómo sus esfuerzos en los medios sociales afectan a las relaciones con los clientes tienen dificultades para determinar el rendimiento de sus inversiones (Maecker, Barrot y Becker, 2016).

En cuanto a las barreras específicas de la plataforma, Facebook ha actualizado su algoritmo para mostrar a los usuarios el contenido que es más probable que sea importante para ellos, para evitar abrumarlos con contenido irrelevante (Kuchta et al., 2019), lo que puede obstaculizar las capacidades de las empresas para llegar a los consumidores con los que les gustaría interactuar a través de la plataforma.

Las empresas deben investigar y comprender las limitaciones de determinadas plataformas, las limitaciones de su uso transfronterizo y las limitaciones de su conocimiento de los medios sociales para superar las barreras que impiden utilizar la herramienta con eficacia.

6. CONCLUSIÓN

Al analizar el modo en que Nike y Spotify han implementado el uso de los medios sociales en sus estrategias empresariales, este estudio ilustra cómo los medios sociales pueden influir directa e indirectamente en la forma en que las empresas comercializan sus bienes y servicios, cómo se relacionan con sus audiencias globales, cómo gestionan las relaciones con los clientes y cómo utilizan los medios sociales como medio para intervenir en los problemas de los clientes. Evidentemente, las empresas invierten cada vez más tiempo y recursos en utilizar las redes sociales para mejorar su rendimiento y competitividad.

Este estudio ha revelado que los medios sociales han alterado la relación empresa-consumidor de tal manera que las empresas deben canalizar sus campañas de marketing de forma que creen relaciones interactivas, duraderas y significativas con los clientes mediante la cocreación de contenidos, el intercambio de contenidos personalizados y emotivos, y el fomento de la participación activa de su público para aumentar el compromiso de los clientes. Este cambio es el resultado del empoderamiento digital que han adquirido los consumidores en los últimos años; pueden compartir sus opiniones y experiencias con las empresas dejando comentarios, compartiendo publicaciones y escribiendo reseñas en línea. Esto ilustra cómo los consumidores desempeñan un papel más activo en la relación empresa-consumidor y cómo pueden influir decisivamente en la percepción de la marca en Internet, lo que puede beneficiar o perjudicar a la empresa. Las redes sociales han hecho que sea más importante para las empresas centrarse en cómo gestionan las relaciones con los clientes en el mundo digital. Este estudio ha puesto de relieve cómo las empresas con mayores capacidades de CRM social deberían disfrutar de un mejor rendimiento general de la organización, las comunicaciones con los clientes y la administración interna.

También se ha descubierto que las estrategias de marketing de influencers son muy eficaces. Las personas influyentes que se asocian con empresas anuncian los productos y servicios que éstas ofrecen a través de sus propios perfiles en las redes sociales, dirigiéndose así a sus propios seguidores. La influencia que las celebridades elegidas tienen en sus audiencias, así como la credibilidad que estos grandes nombres dan a los productos de una empresa, animan a las personas a comprar los productos anunciados. Esto ayuda a generar confianza, compromiso con el cliente, relaciones con los clientes, conocimiento de la marca y bases de clientes para la empresa en cuestión. Sin embargo, si dicho influencer se ve envuelto en algún tipo de controversia, puede afectar negativamente a la reputación y la imagen de la marca entre los consumidores. Los estudios de caso analizados en este documento ilustran cómo Nike y Spotify utilizan esta estrategia con frecuencia y eficacia.

Además de esto, el estudio empírico realizado ha puesto de relieve cómo las empresas que utilizan sus voces políticas y crean campañas de movimientos sociales que resuenan con las circunstancias, los sentimientos y los retos de su público suelen experimentar altos niveles de compromiso, conocimiento de la marca y exposición en línea, lo que puede conducir a un aumento de los ingresos y a una mejora de los resultados financieros generales. Nike y Spotify son dos buenos ejemplos de cómo poner en práctica esta estrategia de marketing. Dicho esto, es posible que se produzcan reacciones negativas en respuesta a las opiniones políticas de la empresa, por lo que es importante que las empresas se anticipen a los problemas y dispongan de métodos de intervención para acallar cualquier comentario negativo que pueda circular por Internet.

Mientras tanto, las empresas que utilizan las redes sociales para prestar servicios de atención al cliente pueden reducir la propagación del boca a boca negativo abordando los problemas con eficacia y rapidez. Las empresas suelen crear perfiles específicos en las redes sociales dedicados a resolver los problemas de atención al cliente. Curiosamente, este estudio ha descubierto que la atención al cliente comunicada de forma conversacional genera evaluaciones de marca más positivas. Evidentemente, la aplicación de un servicio de atención al cliente eficaz basado en las redes sociales puede dar a las empresas una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Es evidente que las empresas invierten cada vez más tiempo y recursos en utilizar las redes

sociales para mejorar su rendimiento y competitividad. Aunque el nivel de inversión financiera sigue sin estar claro, la cantidad de tiempo que estas empresas dedican a crear y mantener varias páginas en los medios sociales a través de múltiples plataformas, además del tiempo dedicado a crear estrategias de marketing en los medios sociales, y estrategias de servicio al cliente en los medios sociales y de gestión de las relaciones con los clientes es sustancial. Las empresas suelen invertir en enfoques multicanal de medios sociales para conectar mejor con su público y producir contenidos específicos para cada usuario.

Entre los inconvenientes asociados al uso de los medios sociales desde el punto de vista de la empresa figuran las limitaciones específicas de cada país. Dependiendo de la ideología del Estado, ciertas aplicaciones están prohibidas para uso público. Esto significa que las empresas deben hacer una investigación exhaustiva para comprender qué aplicaciones serían más beneficiosas a la hora de dirigirse a determinados públicos.

Del mismo modo, las limitaciones específicas de cada plataforma pueden obstaculizar la eficacia de los esfuerzos de una empresa en las redes sociales. Como se comenta en este artículo, Facebook cambió su algoritmo para mostrar a los usuarios contenidos que les interesaran más, lo que la hace menos atractiva para algunas empresas. Nike y Spotify no dedican tanto tiempo y recursos a Facebook como a Instagram y Twitter. Estas empresas reciben mucha menos interacción en Facebook que en Instagram y Twitter.

La rápida propagación del boca a boca negativo que facilitan las redes sociales también plantea retos a las empresas y puede ser perjudicial para su rendimiento si no se trata adecuadamente. Incluso cuando las empresas intentan intervenir, el daño puede ser mayor. Las empresas deben ser muy cuidadosas a la hora de abordar estas cuestiones y anticiparse a las consecuencias que puedan producirse antes de decidir cómo actuar.

El uso ineficaz de las estrategias de los medios sociales y la falta de comprensión de las capacidades de estos medios también suponen un inconveniente para muchas empresas.

Es evidente que las redes sociales han afectado ampliamente a la forma en que las empresas se comportan, actúan e interactúan con los consumidores. Este estudio ilustra cómo han creado muchas ventajas para las empresas, aunque también son evidentes los inconvenientes. Hay varias estrategias que las empresas pueden utilizar para mejorar su rendimiento a través de las redes sociales, pero es fundamental comprender cómo aplicarlas de forma eficaz y anticiparse a

las posibles consecuencias.

7. LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Se discutirán las limitaciones del estudio que se experimentaron, así como las posibles líneas futuras de investigación que podrían explorarse para abordar algunas de las lagunas identificadas en la literatura en torno a los medios sociales.

La investigación secundaria constituyó una gran parte de la información utilizada en este estudio; algunos artículos de investigación utilizados pueden considerarse obsoletos en sus conclusiones debido a la naturaleza en constante evolución de las redes sociales y las tendencias asociadas con la forma en que se utilizan las plataformas. Aunque la mayor parte de los datos secundarios utilizados son artículos revisados por expertos, la falta de control sobre la calidad de los datos y la información proporcionada por las fuentes secundarias puede haber afectado negativamente a la capacidad de este estudio para responder eficazmente a las preguntas de investigación sobre el impacto de las redes sociales en el marketing, la captación de clientes, la gestión de las relaciones con los clientes, el servicio de atención al cliente y el nivel de inversión de las empresas a la hora de aplicar estrategias de redes sociales en el contexto actual.

Se ha llevado a cabo una amplia investigación en muchas de las áreas de los medios sociales cubiertas en este estudio, razón por la cual se tomó la decisión de adoptar un enfoque más centrado en la investigación secundaria. A pesar de ello, al realizar este estudio se han detectado algunas lagunas que han puesto de manifiesto la necesidad de seguir investigando sobre el nivel de inversión financiera que las empresas destinan a los medios sociales, el rendimiento de la inversión que las empresas han experimentado gracias a su utilización y cómo se mediría, el efecto de los medios sociales en el compromiso de los clientes y cómo debería definirse el compromiso de los clientes basado en los medios sociales. Aunque la literatura anterior sobre el estudio de los medios sociales ha resultado muy útil, hay que observar que las empresas rara vez comparten por adelantado sus estrategias en los medios sociales, lo que deja en manos del investigador la interpretación de qué estrategias han aplicado basándose en el contenido que comparten.

Al examinar los estudios de caso, la atención se centró principalmente en cómo Nike y Spotify utilizan Instagram y Twitter para conectar con su público. Mientras tanto, el uso que Nike y

Spotify hacen de TikTok, un sitio de alojamiento de vídeos cortos, sólo se mencionó brevemente, a pesar de ser una de las redes sociales más populares del mundo en la actualidad. Explorar su uso de esta aplicación podría haber proporcionado una mayor comprensión de cómo interactúan con sus audiencias y cómo son percibidos por ellas.

Además, al explorar cómo utilizan estas empresas los medios sociales para abordar los problemas de atención al cliente, sólo se ha podido tener en cuenta la superficie de cómo se han tratado estos problemas de cara al público. Por lo tanto, los datos recogidos sobre la eficacia de las redes sociales a la hora de abordar las consultas o quejas de los clientes son limitados. Por esta razón, habría sido beneficioso obtener información de primera mano mediante la realización de una investigación primaria sobre cómo los clientes de Nike y Spotify sentían que sus preocupaciones se abordaron a través de la intervención de los medios sociales.

8. REFERENCIAS

Adidas (2023a) *Number of followers*. [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/adidas/?hl=en> (Accessed February 18, 2023).

Adidas (2023b) *Number of followers*. [Twitter Profile]. Available at: https://twitter.com/adidas?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor (Accessed February 18, 2023).

Álvarez Álvarez, C. and San Fabián Maroto, J.L. (2012) “La elección del Estudio de Caso en Investigación Educativa,” *Gazeta de Antropología* [Preprint]. Available at: <https://doi.org/10.30827/digibug.20644>.

Aichner, T. *et al.* (2021) *Twenty-five years of Social Media: A review of social media ...*, Mary Ann Liebert Inc. Publishers. Available at: <https://www.liebertpub.com/doi/full/10.1089/cyber.2020.0134> (Accessed: December 9, 2022).

Albors, J., Ramos, J. C., & Hervas, J. L. (2008). New learning network paradigms: *Communities of objectives, crowd-sourcing, wikis and open source*. *International Journal of Information Management*, 28, 194–202.

Alves, H., Fernandes, C. and Raposo, M. (2016) “Social Media Marketing: A literature review and implications,” *Psychology & Marketing*, 33(12), pp. 1029–1038. Available at: <https://doi.org/10.1002/mar.20936>.

Amazon Music (2023a). *Number of followers*. [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/amazonmusic/?hl=en> (Accessed: February 25, 2023).

Amazon Music (2023b). *Number of followers*. [TikTok Profile]. Available at: <https://www.tiktok.com/@amazonmusic?lang=en> (Accessed: February 25, 2023).

Amazon Music (2023c). *Number of followers*. [Twitter Profile]. Available at: <https://twitter.com/amazonmusic> (Accessed: February 25, 2023).

Amazon Music (2023d). *Number of likes*. [Facebook Profile]. Available at: https://www.facebook.com/AmazonMusicUK/?brand_redir=16559141567 (Accessed: February 25, 2023).

Apple Music (2023a). *Number of followers*. [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/applemusic/?hl=en> (Accessed: February 25, 2023).

Apple Music (2023b). *Number of followers*. [TikTok Profile]. Available at: <https://www.tiktok.com/@applemusic?lang=en> (Accessed: February 25, 2023).

Apple Music (2023c). *Number of followers*. [Twitter Profile]. Available at: https://twitter.com/AppleMusic?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor (Accessed: February 25, 2023).

Apple Music (2023d). *Number of likes*. [Facebook Profile]. Available at: <https://www.facebook.com/applemusic/> (Accessed: February 25, 2023).

- Avery, J., Steenburgh, T.J, Deighton, J., Caravella, M. (2012) *Adding bricks to clicks: Predicting the patterns of cross-channel elasticities over time*, *Journal of Marketing*, 76 (3) pp. 96-111 Available at: https://www.academia.edu/57832702/Adding_Bricks_to_Clicks_Predicting_the_Patterns_of_Cross_Channel_Elasticities_Over_Time (Accessed: December 20, 2022)
- Babić Rosario, A. *et al.* (2016) “The effect of electronic word of mouth on sales: A meta-analytic review of platform, product, and metric factors,” *Journal of Marketing Research*, 53(3), pp. 297–318. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmr.14.0380>.
- Badrinarayanan, V.A., Sierra, J.J. and Martin, K.M. (2015) “A dual identification framework of online multiplayer video games: The case of massively multiplayer online role playing games (mmorpgs),” *Journal of Business Research*, 68(5), pp. 1045–1052. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.10.006>.
- Bala, M. and Verma, D. (2018). *A Critical Review of Digital Marketing*. *International Journal of Management, IT & Engineering*, 8(10), 321–339., Available at: <https://ssrn.com/abstract=3545505> (Accessed December 21, 2022).
- Barefoot, D. and Szabo, J. (2010) *Friends with benefits: A Social Media Marketing Handbook*. San Francisco, CA: No starch Press.
- Beckers, S.F., van Doorn, J. and Verhoef, P.C. (2017) “Good, better, engaged? the effect of company-initiated customer engagement behavior on shareholder value,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 46(3), pp. 366–383. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0539-4>.
- Belanche, D., Flavián, C. and Pérez-Rueda, A. (2017) “Understanding Interactive Online Advertising: Congruence and product involvement in highly and lowly arousing, skippable video ads,” *Journal of Interactive Marketing*, 37, pp. 75–88. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2016.06.004>.
- Berthon, P.R. *et al.* (2012) *Marketing meets web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy*, *Business Horizons*. Elsevier. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681312000080> (Accessed: December 21, 2022).
- Bolton, R.N. *et al.* (2013) “Understanding generation Y and their use of social media: A review and research agenda,” *Journal of Service Management*, 24(3), pp. 245–267. Available at: <https://doi.org/10.1108/09564231311326987>.
- Brodie, R.J. *et al.* (2013) “Consumer engagement in a Virtual Brand Community: An exploratory analysis,” *Journal of Business Research*, 66(1), pp. 105–114. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.07.029>.
- Camp, M. (2021) “‘The revolution will not be televised... but it will be streamed’: Spotify, Playlist Curation, and social justice movements,” pp. 9–10. Available at: <https://doi.org/https://doi.org/10.17615/avpb-wz80>.

- Chen, K.-J., Kim, J. and Lin, J.-S. (2015) “The effects of affective and cognitive elaborations from Facebook posts on Consumer Attitude Formation,” *Journal of Consumer Behaviour*, 14(3), pp. 208–218. Available at: <https://doi.org/10.1002/cb.1515>.
- Cheung, M.L. *et al.* (2020) “Investigating the role of social media marketing on value co-creation and Engagement: An empirical study in China and Hong Kong,” *Australasian Marketing Journal*, 29(2), pp. 118–131. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2020.03.006>.
- Cheung, M.L., Pires, G.D. and Rosenberger III, P.J. (2019) “Developing a conceptual model for examining social media marketing effects on brand awareness and Brand Image,” *International Journal of Economics and Business Research*, 17(3), p. 243. Available at: <https://doi.org/10.1504/ijebr.2019.10019330>.
- Chiou, J.-S. and Cheng, C. (2003) “Should a company have message boards on its web sites?,” *Journal of Interactive Marketing*, 17(3), pp. 50–61. Available at: <https://doi.org/10.1002/dir.10059>.
- Chu, S.-C. and Kim, Y. (2011) “Determinants of consumer engagement in electronic word-of-mouth (ewom) in social networking sites,” *International Journal of Advertising*, 30(1), pp. 47–75. Available at: <https://doi.org/10.2501/ija-30-1-047-075>.
- Constantinides, E., Alarcón del Amo, M. C., & Lorenzo Romero, C. (2010). *Profiles of social networking sites users in the Netherlands*. Available at: <https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/268485494/Constantinides.pdf> (Accessed 29 December, 2022)
- Dixon, S. (2022a) *Facebook MAU worldwide 2022*, Statista. Available at: <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/> (Accessed: December 9, 2022).
- Dixon, S. (2022b) *Number of worldwide social network users 2027*, Statista. Available at: <https://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/> [Accessed: November 5, 2022].
- Dolan, R. *et al.* (2019) “Social Media Engagement Behavior,” *European Journal of Marketing*, 53(10), pp. 2213–2243. Available at: <https://doi.org/10.1108/ejm-03-2017-0182>.
- Donlin, V. (2020) “The Usage of Personal Data as Content in Integrated Marketing Communications, an Exploratory Case Study.” *Ohio State University*. Available at: <http://hdl.handle.net/1811/91725>. (Accessed February 25, 2023).
- Eisenhardt, K.M. (1989) “Building theories from Case Study Research,” *Academy of Management Review*, 14(4), pp. 532–550. Available at: <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4308385>.
- Enders, A. *et al.* (2008) “The Long Tail of social networking.,” *European Management Journal*, 26(3), pp. 199–211. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.emj.2008.02.002>.
- Eyada, B. (2020) “Brand activism, the relation and impact on consumer perception: A case study on nike advertising,” *International Journal of Marketing Studies*, 12(4), p. 30. Available at: <https://doi.org/10.5539/ijms.v12n4p30>.

Foux, G. (2006) Consumer-generated media: Get your customers involved. *Brand Strategy*, 38–39.

Greenberg, P. (2010) “The impact of CRM 2.0 on customer insight,” *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), pp. 410–419. Available at: <https://doi.org/10.1108/08858621011066008>.

Götting, M.C. (2022) *Topic: Spotify, Statista*. Available at: <https://www.statista.com/topics/2075/spotify/#topicOverview> (Accessed: February 24, 2023).

Guo, Y., Fan, D. and Zhang, X. (2020) “Social Media–based customer service and firm reputation,” *International Journal of Operations & Production Management*, 40(5), pp. 575–601. Available at: <https://doi.org/10.1108/ijopm-04-2019-0315>.

Halaszovich, T. and Nel, J. (2017) “Customer–brand engagement and Facebook fan-page ‘like’-intention,” *Journal of Product & Brand Management*, 26(2), pp. 120–134. Available at: <https://doi.org/10.1108/jpbm-02-2016-1102>.

Hafele, N. (2011) *Social media marketing: Interaction, trends & analytics*. ICT 511 Fall, 51(3), 1-6.

Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149–165.

Hong, J.-Y. and Lee, W.-N. (2005) “Consumer complaint behavior in the online environment,” *Web Systems Design and Online Consumer Behavior*, pp. 90–106. Available at: <https://doi.org/10.4018/978-1-59140-327-2.ch005>.

Hooley, G.J. et al. (2005) “The performance impact of Marketing Resources,” *Journal of Business Research*, 58(1), pp. 18–27. Available at: [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(03\)00109-7](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(03)00109-7).

Huang, Y.-T. (2018) “The female gaze: Content composition and slot position in personalized banner ads, and how they influence visual attention in online shoppers,” *Computers in Human Behavior*, 82, pp. 1–15. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.12.038>.

Instagram (2023a) ‘@cristiano’ [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/cristiano/?hl=en> (Accessed: February 19, 2023).

Instagram (2023b) ‘#Spotifywrapped’ [Instagram]. Available at: <https://www.instagram.com/explore/tags/spotifywrapped/?hl=en> (Accessed March 1, 2023).

Jackson, N. (2011) *Using social media to build brand loyalty*. Available at: <http://www.theatlantic.com/technology/archive/2011/07/infographic-using-social-media-to-build-brand-loyalty/241701/> (Accessed: December 29, 2022)

Kang, J.-Y.M. and Kim, J. (2017) “Online customer relationship marketing tactics through social media and perceived customer retention orientation of the Green retailer,”

Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, 21(3), pp. 298–316. Available at: <https://doi.org/10.1108/jfmm-08-2016-0071>.

Kaplan, A.M. and Haenlein, M. (2010) “Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media,” *Business Horizons*, 53(1), pp. 59–68. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681309001232> [Accessed 25/10/2022].

Kuchta, M., Vaskova, L. and Miklosik, A. (2019) “Facebook explore feed: Perception and consequences of the experiment,” *The Review of Socionetwork Strategies*, 14(1), pp. 93–107. Available at: <https://doi.org/10.1007/s12626-019-00050-4>.

Kumar, V. and Pansari, A. (2016a) “Competitive advantage through engagement,” *Journal of Marketing Research*, 53(4), pp. 497–514. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmr.15.0044>.

Lee, D., Hosanagar, K., & Nair, H. S. (2013). *The effect of advertising content on consumer engagement: Evidence from Facebook*. Available at: <http://www.researchgate.net/publication/257409065>. (Accessed January 4, 2023)

Lee, Y.L. and Song, S. (2010) “An empirical investigation of electronic word-of-mouth: Informational motive and corporate response strategy,” *Computers in Human Behavior*, 26(5), pp. 1073–1080. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.chb.2010.03.009>.

Leung, F.F., Gu, F.F. and Palmatier, R.W. (2022) “Online influencer marketing,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(2), pp. 226–251. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-021-00829-4>.

Li, H. (2011) “The interactive web,” *Journal of Advertising Research*, 51(1 50th Anniversary Supplement), pp. 13–26. Available at: <https://doi.org/10.2501/jar-51-1-013-026>.

Li, S., Xu, L.D. and Zhao, S. (2014) *The internet of things: A survey - information systems frontiers*, SpringerLink. Springer US. Available at: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-014-9492-7> (Accessed: December 9, 2022).

Lies, J. (2019) “Marketing intelligence and big data: Digital Marketing techniques on their way to becoming social engineering techniques in marketing,” *International Journal of Interactive Multimedia and Artificial Intelligence*, 5(5), p. 134. Available at: <https://doi.org/10.9781/ijimai.2019.05.002>.

Liu, X., Shin, H. and Burns, A.C. (2021) “Examining the impact of luxury brand's social media marketing on customer engagement: Using big data analytics and natural language processing,” *Journal of Business Research*, 125, pp. 815–826. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.042>.

Liu, Y. (2006) “Word of mouth for movies: Its dynamics and impact on box office revenue,” *Journal of Marketing*, 70(3), pp. 74–89. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.74>.

Macrotrends LLC (2023) *Spotify Technology Revenue 2018-2022: Spot, Macrotrends*. Available at: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/SPOT/spotify-technology/revenue> (Accessed: February 24, 2023).

Macrotrends LLC (2022) *Nike revenue 2010-2022: NKE, Macrotrends*. Available at: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/NKE/nike/revenue> (Accessed: February 18, 2023).

Maecker, O., Barrot, C. and Becker, J.U. (2016) "The effect of social media interactions on customer relationship management," *Business Research*, 9(1), pp. 133–155. Available at: <https://doi.org/10.1007/s40685-016-0027-6>.

Mangold, W.G. and Faulds, D.J. (2009) "Social Media: The new hybrid element of the promotion mix," *Business Horizons*, 52(4), pp. 357–365. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.03.002>.

Munoz, J.C. (2019) *How Nike's "dream crazy" campaign used social issues to profit.*, *UB ScholarWorks*. University of Bridgeport. Available at: <https://scholarworks.bridgeport.edu/xmlui/handle/123456789/4100> (Accessed: February 19, 2023).

Nike (2023a) *Number of followers* [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/nike/?hl=en> (Accessed February 18, 2023).

Nike (2023b) *Number of followers* [Twitter Profile]. Available at: https://twitter.com/Nike?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor (Accessed February 18, 2023).

Nike (2023c) *Number of followers* [TikTok Profile]. Available at: <https://www.tiktok.com/@nike?lang=en> (Accessed February 18, 2023).

Nike (2023d) *Number of likes* [Facebook Profile]. Available at: <https://www.facebook.com/nike/> (Accessed February 18, 2023).

Nike Football (2023). [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/nikefootball/?hl=en> (Accessed: February 19, 2023).

Palos-Sanchez, P., Saura, J.R. and Martin-Velicia, F. (2019) "A study of the effects of programmatic advertising on users' concerns about privacy overtime," *Journal of Business Research*, 96, pp. 61–72. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.059>.

Palos-Sanchez, P., Martin-Velicia, F. and Saura, J.R. (2018) "Complexity in the acceptance of sustainable search engines on the internet: An analysis of unobserved heterogeneity with FIMIX-pls," *Complexity*, 2018, pp. 1–19. Available at: <https://doi.org/10.1155/2018/6561417>.

Pansari, A. and Kumar, V. (2016b) "Customer engagement: The Construct, antecedents, and consequences," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(3), pp. 294–311. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0485-6>.

- Paruthi, M. and Kaur, H. (2017) “Scale development and validation for measuring online engagement,” *Journal of Internet Commerce*, 16(2), pp. 127–147. Available at: <https://doi.org/10.1080/15332861.2017.1299497>.
- Perrin, A. (2015) *Social Media Usage: 2005-2015 - Secret Intelligence Service*. Pew Research Center. Available at: https://www.secretintelligenceservice.org/wp-content/uploads/2016/02/PI_2015-10-08_Social-Networking-Usage-2005-2015_FINAL.pdf [Accessed: November 15, 2022].
- Porter, C.E. *et al.* (2011) “How to foster and sustain engagement in virtual communities,” *California Management Review*, 53(4), pp. 80–110. Available at: <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.53.4.80>.
- Pourkhani, A. *et al.* (2019) *The impact of social media in business growth and performance: A scientometrics analysis*, *International Journal of Data and Network Science*. Available at: <http://m.growingscience.com/beta/ijds/3089-the-impact-of-social-media-in-business-growth-and-performance-a-scientometrics-analysis.html> [Accessed: November 15, 2022].
- Puma (2023a) *Number of followers*. [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/puma/?hl=en> (Accessed February 18, 2023).
- Puma (2023b). *Number of followers*. [Twitter Profile]. Available at: https://twitter.com/PUMA?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor (Accessed February 18, 2023).
- Rapp, A., Trainor, K.J. and Agnihotri, R. (2010) “Performance implications of customer-linking capabilities: Examining the complementary role of customer orientation and CRM Technology,” *Journal of Business Research*, 63(11), pp. 1229–1236. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.11.002>.
- Richter, F. (2022) *Infographic: Nike Reigns over the Sneaker World*, *Statista Infographics*. Available at: <https://www.statista.com/chart/13470/athletic-footwear-sales/> (Accessed: February 17, 2023).
- Richter, F. (2019) *Infographic: Nike remains a firm favorite of American teens*, *Statista Infographics*. Available at: <https://www.statista.com/chart/17692/teenagers-favorite-clothing-and-footwear-brands/> (Accessed: February 17, 2023).
- Rietveld, R., van Dolen, W., Mazloom, M., & Worrying, M. (2020). What you feel is what you like, influence of message appeals on customer engagement on Instagram. *Journal of Interactive Marketing*, 49, 20–53.
- Rishika, R. *et al.* (2013) “The effect of customers' social media participation on customer visit frequency and profitability: An empirical investigation,” *Information Systems Research*, 24(1), pp. 108–127. Available at: <https://doi.org/10.1287/isre.1120.0460>.
- de Oliveira Santini, F. *et al.* (2020) “Customer engagement in Social Media: A Framework and meta-analysis,” *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(6), pp. 1211–1228. Available at: <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00731-5>.
- Saura, J.R. (2020) *Using Data Sciences in Digital Marketing: Framework, methods, and performance metrics*, *Journal of Innovation & Knowledge*. Elsevier. Available at:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X20300329#bib0025>
(Accessed: December 21, 2022).

Silk, A.J. (2006) *What is marketing?*, Google Books. Google. Available at:
https://books.google.ie/books?hl=en&lr=&id=Dj4aBQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=what%2Bis%2Bmarketing&ots=M4SwydZ1EF&sig=KFadkjSzOxefaQmhhhIbHF-h9YY&redir_esc=y#v=onepage&q=what%20is%20marketing&f=false (Accessed: December 20, 2022).

Silva, J.M., Mahfujur Rahman, A.S. and El Saddik, A. (2008) “Web 3.0,” *Proceeding of the 1st ACM international workshop on Communicability design and evaluation in cultural and ecological multimedia system - CommunicabilityMS '08*, pp. 9–14. Available at: <https://doi.org/10.1145/1462039.1462042>.

Simon, F., & Tossan, V. (2018). Does brand-consumer social sharing matter? A relational framework of customer engagement to brand-hosted social media. *Journal of Business Research*, 85, 175–184.

Sitta, D., Faulkner, M. and Stern, P. (2018) “What can the brand manager expect from Facebook?,” *Australasian Marketing Journal*, 26(1), pp. 17–22. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2018.01.001>.

Sivarajah, U. *et al.* (2019) *Role of big data and social media analytics for business to business sustainability: A participatory web context*, *Industrial Marketing Management*. Elsevier. Available at:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850118305236?via%3Dihub>
(Accessed: November 15, 2022).

Spotify (2019) *Share what you're listening to on Spotify with Snapchat*, Spotify. Available at: <https://newsroom.spotify.com/2019-09-09/share-what-youre-listening-to-on-spotify-with-snapchat/> (Accessed: February 27, 2023).

Spotify (2023a) *Number of followers* [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/spotify/?hl=en> (Accessed: February 25, 2023).

Spotify (2023b) *Number of followers* [Twitter Profile]. Available at: https://twitter.com/Spotify?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor (Accessed: February 25, 2023).

Spotify (2023c) *Number of followers* [TikTok Profile]. Available at: <https://www.tiktok.com/@spotify?lang=en> (Accessed February 25, 2023).

Spotify (2023d) *Number of likes* [Facebook Profile]. Available at: <https://www.facebook.com/Spotify/> (Accessed February 25, 2023).

Spotify (2023e) *'Black History Month'* [Instagram]. 21 February. Available at: <https://www.instagram.com/spotify/?hl=en> (Accessed February 26, 2023).

Spotify (2023f) *'#Leony aspires to see and meet more women at festivals this year.'* [Instagram]. 17 February. Available at: <https://www.instagram.com/spotify/?hl=en> (Accessed February 26, 2023).

- Spotify (2023g) 'Calling all Pogues!' [Instagram]. 23 February. Available at: <https://www.instagram.com/spotify/?hl=en> (Accessed February 26, 2023).
- Spotify UKIE (2023) 'Don't get too comfortable!' [Facebook]. Available at: <https://www.facebook.com/SpotifyUKIE> (Accessed February 26, 2023).
- Spotify UK (2023). [Instagram Profile]. Available at: <https://www.instagram.com/spotifyuk/?hl=en> (Accessed: February 26, 2023).
- Spotify Cares (2023) 'Official Spotify Support' [Twitter]. Available at: <https://twitter.com/SpotifyCares> (Accessed February 26, 2023).
- Srinivasan, R. and Moorman, C. (2005) "Strategic firm commitments and rewards for Customer Relationship Management in online retailing," *Journal of Marketing*, 69(4), pp. 193–200. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.193>.
- Stake, R.E. (1995) *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc.
- Swant, M. (2019) *Spotify rolls out new 'wrapped' campaign to help users remember their decade of music*, *Forbes*. Forbes Magazine. Available at: <https://www.forbes.com/sites/martyswant/2019/12/17/spotify-rolls-out-new-wrapped-campaign-help-users-remember-their-decade-of-music/> (Accessed: February 25, 2023).
- Tiago, M.T.P.M.B. and Veríssimo, J.V.M.C. (2014) *Digital Marketing and social media: Why bother?*, *Business Horizons*. Elsevier. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681314000949> (Accessed: December 20, 2022).
- Trainor, K.J. *et al.* (2014) "Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of Social CRM," *Journal of Business Research*, 67(6), pp. 1201–1208. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.05.002>.
- Trainor, K.J. (2012) "Relating social media technologies to performance: A capabilities-based perspective," *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(3), pp. 317–331. Available at: <https://doi.org/10.2753/pss0885-3134320303>.
- Trainor, K.J. *et al.* (2011) "Integrating Information Technology and Marketing: An Examination of the drivers and outcomes of e-marketing capability," *Industrial Marketing Management*, 40(1), pp. 162–174. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.05.001>.
- van Kessel, R. *et al.* (2022) "Is Europe prepared to go digital? making the case for developing digital capacity: An exploratory analysis of Eurostat Survey Data," *PLOS Digital Health*, 1(2). Available at: <https://doi.org/10.1371/journal.pdig.0000013>. [Accessed 05/11/2022].
- van Noort, G. and Willemsen, L.M. (2012) "Online damage control: The effects of proactive versus reactive Webcare interventions in consumer-generated and brand-generated platforms," *Journal of Interactive Marketing*, 26(3), pp. 131–140. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2011.07.001>.

- Vargo, S.L. and Lusch, R.F. (2004) “Evolving to a new dominant logic for marketing,” *Journal of Marketing*, 68(1), pp. 1–17. Available at: <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>.
- Verhoef, P.C., Reinartz, W.J. and Krafft, M. (2010) “Customer engagement as a new perspective in customer management,” *Journal of Service Research*, 13(3), pp. 247–252. Available at: <https://doi.org/10.1177/1094670510375461>.
- Vivek, S.D., Beatty, S.E. and Morgan, R.M. (2012) “Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase,” *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), pp. 122–146. Available at: <https://doi.org/10.2753/mtp1069-6679200201>.
- Vonderau, P. (2017) “The spotify effect: Digital Distribution and financial growth,” *Television & New Media*, 20(1), pp. 3–19. Available at: <https://doi.org/10.1177/1527476417741200>.
- Wang, Z. and Kim, H.G. (2017) “Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic Capability Perspective,” *Journal of Interactive Marketing*, 39, pp. 15–26. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2017.02.004>.
- Weinberg, B.D. and Pehlivan, E. (2011) “Social spending: Managing the Social Media Mix,” *Business Horizons*, 54(3), pp. 275–282. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.008>.
- Whitla, P. (2009) “Crowdsourcing and its application in marketing activities,” *Contemporary Management Research*, 5(1), pp. 15–28. Available at: <https://doi.org/10.7903/cmr.1145>.
- Wlömert, N. and Papiés, D. (2016) “On-demand streaming services and music industry revenues — insights from Spotify's market entry,” *International Journal of Research in Marketing*, 33(2), pp. 314–327. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2015.11.002>.
- Wong, H. Y., & Merrilees, B. (2015). An empirical study of the antecedents and consequences of brand engagement. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(4), 575–591. Available at: <https://doi.org/10.1108/MIP-08-2014-0145>
- Yin, R.K. (2009) *Case Study Research*. Fourth. Thousand Oaks, California: Sage Publications Inc. .
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. Revised edition. Applied Social Research Methods Series. London: Sage Publications Inc.
- Zhao, L.A.N. and Zhu, J.I.S.H.A.N. (2010) “Internet marketing budget allocation: From practitioner's perspective,” *International Journal of Information Technology & Decision Making*, 09(05), pp. 779–797. Available at: <https://doi.org/10.1142/s0219622010004020>.
- Zikria, Y.B. *et al.* (2021) “Next-generation internet of things (IOT): Opportunities, challenges, and solutions,” *Sensors*, 21(4), p. 1174. Available at: <https://doi.org/10.3390/s21041174>. [Accessed 05/11/2022].