

COMUNICACIÓN

PATRICIA COLL
JOSEP LLUÍS MICÓ
**MARKETING
Y COMUNICACIÓN
EN LA NUEVA ECONOMÍA**

Prólogo de Esteban Redolfi



EDITORIAL UOC

Prólogo

¿Por qué escribir sobre marketing y comunicación en la nueva economía? ¿Cómo decir algo nuevo sobre un concepto que lleva dos décadas en boca de tantos y tantos expertos? La respuesta es sencilla, como sociedad aún luchamos por entender su impacto en nuestras vidas. Después de tantos años hablando de la nueva economía seguimos sin dominarla.

La nueva economía es ahora más palpable que nunca porque ya no define a tan solo un puñado de empresas o a una parte de nuestra sociedad, sino que impacta de lleno en todos los sectores de la actividad humana. Pero su naturaleza no es monolítica, sino que evoluciona con cada disrupción tecnológica y con la constante creación de nuevos modelos de negocio y nuevas maneras de relacionarnos. La definición de *nueva economía* es líquida, cambiante, y se estrena a la velocidad de los cambios que vivimos. Por ello, la nueva economía sigue siendo «nueva», a pesar de que su edad aumenta.

En el presente trabajo, Coll y Micó presentan una fotografía detallada de las necesidades y las herramientas de nueva economía y, sobre todo, ofrecen una definición actual desde la perspectiva de la comunicación y el marketing. El esfuerzo que refleja esta investigación académica se muestra en el análisis profundo de los diferentes casos y en la elaboración de un decálogo a modo de listado de chequeo esencial. Después de leer y estudiar cada uno de los capítulos y de repasar los conceptos desarrollados, resulta magnífico descubrir la claridad con la que los autores reflexionan sobre la necesidad de una renovada mentalidad para así repensar

y transformar la comunicación y el marketing al ritmo que marcan estos nuevos tiempos.

Vivimos en un mundo volátil, cambiante, ambiguo y lleno de incertidumbre. Frente a esta realidad, los profesionales de todas las áreas necesitan adaptarse, necesitan actuar desde una moderna mentalidad, que posea dos cualidades imprescindibles: la adaptabilidad y la versatilidad.

La adaptación al cambio significa la constante búsqueda de señales que muestran que lo que hasta hace un momento funcionaba exige un replanteamiento para mantener los resultados hasta ahora obtenidos. Ya no vale la repetición de los procesos —o las maneras— de hacer para garantizar un resultado, sino que el profesional de la comunicación y el marketing debe aceptar que la experimentación y el método de prueba y error son parte esencial de su día a día.

La versatilidad implica un aprendizaje constante. Ni especialistas ni generalistas —esa gran división que se estableció el siglo pasado también ha quedado obsoleta—, ahora son necesarios profesionales que dominen una materia concreta y que, a la vez, tengan un conocimiento suficientemente amplio de áreas complementarias, junto a una gran capacidad para colaborar con otros y para coordinar proyectos. Algunos los llaman «talento líquido», para otros son «perfiles T». El nombre no es importante, entender el concepto es vital.

Estas dos características marcan a estos nuevos profesionales en otro aspecto básico: su clara orientación hacia los resultados. La adaptabilidad y la versatilidad extremas descritas solo tienen una manera de confirmar que están realizando su trabajo adecuadamente, y esta es medir los resultados.

Fieles a esta visión, Coll y Micó presentan la fórmula necesaria para desarrollar estrategias de éxito. Describen un mundo

profesional en el que se podría decir que la única regla es que ya no hay reglas, sino que hay objetivos, indicadores clave de rendimiento y datos con los que los profesionales, adaptables y versátiles, deberán demostrar valentía para tomar decisiones y arriesgarse con fórmulas inéditas. Ya lo decía Niccolò Machiavelli hace siglos, «no hay nada más difícil de llevar a cabo, más peligroso de conducir o más incierto en su éxito que llevar la iniciativa en la introducción de un nuevo orden de cosas». La comunicación y el marketing en la economía actual también deben ser valientes, y esta investigación académica definitivamente inspira.

Esteban Redolfi

Director de 4YFN - Mobile World Capital

Introducción

Vivimos en Black Mirror.

(Brooker, 2012)

Nos despierta la alarma del reloj de un *smartphone* cargado con la corriente que pagamos a través una *startup* de energía verde; la notificación de una *app* nos indica dónde debemos recoger un *motosharing* para ir a trabajar; pedimos el almuerzo en un servicio *online* que incluye el reparto de mensajería colaborativa; compramos prácticamente todo lo que necesitamos y vendemos lo que ya no utilizamos en un solo clic; escuchamos música y vemos las series de moda gracias a suscripciones de *streaming*; nos vamos de vacaciones a un apartamento reservado a través de una plataforma colaborativa al que nos lleva un conductor solicitado mediante una *app*... Y, mientras hablamos en presente en las redes sociales de temas como la robótica y la inteligencia artificial, descubrimos cómo se van haciendo realidad —a veces incluso yendo más allá a la imaginación de los guionistas— algunos de los capítulos de la perturbadora serie de ciencia ficción sobre las innovaciones tecnológicas que citábamos al inicio.

La realidad supera a la ficción, y es cada vez más virtual que real. Genios de la ficción, como Spielberg, muestran en sus películas más recientes, como *Ready player one*, adaptación cinematográfica de la novela homónima de Ernest Cline (2011), un futuro hiperconectado, repleto de pros y de contras con los que ya convivimos, de hecho, a diario.

La cuarta revolución industrial está a la vuelta de la esquina. Tal como señala Klaus Schwab, el mundo está experimentando una drástica transformación, en la que se fusionarán tecnologías que se amplificarán mutuamente a través de los mundos físico, digital y biológico: «de la multitud de diversos y fascinantes retos de hoy en día, lo más intenso e importante es cómo entender y dar forma a la nueva revolución tecnológica, que supone nada menos que una transformación de la humanidad. Nos encontramos al principio de una revolución que está cambiando de manera fundamental la forma de vivir, trabajar y relacionarnos unos con otros. En su escala, alcance y complejidad, lo que considero la cuarta revolución industrial no se parece a nada que la humanidad haya experimentado antes» (Schwab, 2016, pág. 9).

De acuerdo con Schwab, los factores por los cuales nos encontramos en un punto de inflexión son tres: el primero, velocidad, ya que la interconexión hace que todo evolucione de manera exponencial; el segundo, la amplitud y la profundidad, que suponen un cambio de paradigma en todos los ámbitos de nuestra existencia; y el tercero, el impacto de los sistemas en la sociedad en su conjunto (2016).

Nuestra sociedad es ya una «sociedad red» (Castells, 2001). Vivimos conectados en un mundo que se digitaliza a un ritmo exponencial. En el seno de esta inmensa y compleja red se gesta la nueva economía, concepto ampliamente aceptado desde que empezara a utilizarlo el director de la revista *Wired*, Kevin Kelly (Kelly, 1999) para definir el nuevo ecosistema empresarial: «La nueva economía tiene tres características específicas: es global, apoya lo intangible —las ideas, la información y las relaciones— y está intensamente interconectada. Estos tres atributos generan un nuevo tipo de mercado y de sociedad, que tienen sus orígenes en redes electrónicas que están presentes en todas partes» (1997).

Una de las descripciones más claras de este concepto de nueva economía la realizó el sociólogo Manuel Castells en la lección inaugural del programa de doctorado sobre la sociedad de la información y el conocimiento de la UOC:¹ «La nueva economía no es la economía de las empresas que producen o diseñan internet, es la de las empresas que funcionan con y a través de internet. Esa es la nueva economía, y eso es lo que está ocurriendo en todo el mundo. Es cierto que el desarrollo de los usos de internet empieza primero en aquellas empresas de alta tecnología y en las empresas de creación de equipos de internet y de programas de *software* que lo aplican a su propia organización; pero, a partir de ahí, se está difundiendo rapidísimamente a todo tipo de empresas, creando un nuevo modelo de organización empresarial».

La nueva economía lleva dos décadas de andadura y, por tanto, cada vez es menos nueva. Sin embargo, el concepto sigue utilizándose, tanto en el ámbito académico como en los medios de comunicación, para diferenciarlo del escenario previo a la interconexión y para poder contextualizar fenómenos recientes, como —por poner algún ejemplo— el de la moneda virtual, *bitcoin* (Stegăroiu, 2018).

La variada tipología de organizaciones que conforman la nueva economía abarca cada vez más sectores y tiene un carácter crecientemente colaborativo. Tal como señalan Manuel Alonso y Adrián Miranda, se pueden citar cientos de ejemplos de grandes empresas emergentes o tecnológicas consolidadas que giran en torno al sistema colaborativo (2017, pág. 15) y, al mismo tiempo, salvajemente competitivo. Haciendo referencia a una serie de

1. Extracto de la lección inaugural del programa de doctorado sobre la sociedad de la información y el conocimiento de la Universitat Oberta de Catalunya en el curso 2000-2001, titulada «Internet y la sociedad red», a cargo de Manuel Castells.

mensajes publicados en 2015 por Tom Goodwin en *TechCrunch*, estos dos autores consideran que algo interesante está pasando cuando: «Alibaba, el mayor *retailer* del mundo no tiene productos; Uber, la mayor compañía de taxis del mundo, carece de flota; Airbnb, el mayor proveedor de alojamiento, carece de propiedades inmobiliarias; Facebook, el medio más popular, no crea ningún contenido» (2017, pág. 31).

El término *economía colaborativa* fue acuñado, de acuerdo con Alonso y Miranda, en un artículo homónimo publicado por Ray Algar en *Leisure Report* en abril de 2007, tres años antes de que se publicara el primer gran referente teórico sobre este enfoque económico, el libro *What's Mine is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, de Rachel Botsman y Roo Rogers, que la definen como un modelo construido sobre redes descentralizadas de personas conectadas para crear, distribuir y consumir valor sin que medien instituciones centralizadas tradicionales (2010). Dos años más tarde, el concepto se populariza definitivamente a partir de un especial sobre el tema publicado por *The Economist* (2013).

¿De dónde surge este auge colaborativo? Según Alonso y Miranda, «la crisis global que todo el mundo occidental sufrió desde 2008 fue sin duda un gran acelerador del crecimiento de la economía colaborativa [...]. Empezó a crecer exponencialmente la consciencia de que el modelo económico por el que se habían regido las sociedades occidentales hacía aguas. Consecuentemente, se empezaron a buscar y proponer fórmulas alternativas basadas en la premisa de que consumir más no equivale necesariamente a vivir mejor» (2017, pág. 36).

El diálogo es parte esencial de este nuevo contexto comunicativo y relacional (Moise, 2018). Las empresas de la nueva economía, muchas de ellas emergentes, denominadas *startups*, y también otras más consolidadas, están lideradas por nativos digitales.

Las personas nacidas en la era digital van ganando más y más terreno en todos los sectores y ámbitos de la sociedad, como señala Hallam en *The Social Media Manifesto*: «la nueva generación de líderes empresariales es digitalmente nativo, es decir, nunca han experimentado la vida sin una conexión a internet, y es fácil ver que el futuro de los negocios no será ni *offline* ni en línea —se integrará» (2013, pág. 146).

El imparable proceso de transformación de la economía y la sociedad se acelera, se extiende y se normaliza a medida que avanzan los nacidos en este nuevo mundo interconectado. Los nativos digitales (Prensky, 2001) son personas y empresas que han convivido, desde siempre, con este entorno cambiante. El resto, formado por inmigrantes digitales, se ve obligado a replantearse las reglas básicas de la *management* (Arrieta, 2015), como quien aprende de adulto una lengua extranjera (Piscitelli, 2009) e intenta afrontar, con más o menos acierto, su ineludible proceso de transformación digital (Moreno, 2016) mientras se ve sorprendido, amenazado o fascinado por el comportamiento disruptivo de los nativos digitales.

El concepto de *innovación disruptiva*, popularizado por el profesor de Harvard Clayton Christensen (2013), describe el proceso de entrar en el mercado desplazando a competidores establecidos, haciendo las cosas más sencillas y económicas gracias a la tecnología.

En definitiva, los ámbitos de la vida y de la empresa que se encuentran ya en transformación profunda son muchos. De hecho, son todos ellos: organización del trabajo, fiscalidad, política, derecho a la intimidad, educación, relaciones interpersonales... ¡Y, por supuesto, la comunicación!

La comunicación lo envuelve todo. Y no solo está cambiando radicalmente tras la digitalización de la economía y la sociedad,

sino que es la clave que vertebra las relaciones que conforman esta gran red en la que se ha convertido nuestro mundo.

Todas las empresas, los profesionales y las marcas son más conscientes que nunca de la importancia de la comunicación. Pero, ante la complejidad de este nuevo escenario, ¿cómo diseñar estrategias de éxito?

En esta obra se apuntan algunas de las claves. Entre ellas, adoptar un enfoque 360 es el primer paso para abordar cualquier acción de marketing y comunicación. Esta visión omnicanal, heredera de la comunicación integrada de marketing, combina acciones de comunicación, en cualquiera de sus disciplinas, ya sean de marketing, publicidad o de relaciones públicas, tanto en el ámbito *online* como en el *offline*, con el objetivo de aprovechar sinergias, y, a la vez, ganar en coherencia en sus mensajes.

Este planteamiento se da respecto a los canales, pero también respecto a los públicos, entre los que destacan los propios usuarios, empleados y colaboradores. Si se les logra empoderar, a medida que se interactúa con ellos, se les ofrece información y contenidos de interés, se les escucha, se monitorizan sus comportamientos y se establece con ellos un verdadero diálogo, pueden convertirse en los mejores embajadores de marca. En esta perspectiva periférica en 360 también entran los prescriptores, tanto los de siempre como los medios de comunicación, que siguen teniendo un papel esencial, como otros nuevos nacidos de la irrupción de las redes sociales, como son los llamados *influencers* o *influencers*.

El segundo capítulo del libro está dedicado a analizar cómo la planificación y la puesta en marcha de cualquier acción de marketing y comunicación viene precedida de una fase de investigación y va acompañada de un proceso de constante seguimiento y evaluación. Los objetivos de comunicación han de ser claros y

contar con indicadores clave de rendimiento que permitan una toma de decisiones ágil y basada en datos, desde un enfoque *growth hacking* (Ellis, 2010) en el que la tecnología esté al servicio de la creatividad y el análisis para lograr como fin esencial el crecimiento, en un ciclo de aprendizaje constante y sin fin.

En el tercer capítulo se recogen, definen y analizan algunos de los campos de actuación más importantes del marketing y la comunicación, desde la creación de marca, que se aborda desde la perspectiva del *branding* al marketing interno que permite convertir a empleados y usuarios en sus principales embajadores, pasando por todas las disciplinas clave en la comunicación de la nueva economía, como son la publicidad, las relaciones públicas, el *influencer marketing* o el marketing de contenidos, así como por otras que van ganando su atención a medida que crecen y se ven obligadas a enfrentarse a ello; entre otras, la gestión de la reputación, las relaciones institucionales o la gestión de la comunicación de crisis, imprescindibles para la supervivencia a medio y largo plazo de cualquier proyecto empresarial.

En cada uno de estos ámbitos, además del análisis conceptual y de las diferentes teorías académicas y recomendaciones prácticas, se incluye un caso reciente de empresas de la nueva economía. Así, por ejemplo, el proceso de creación de la marca 8wires muestra el proceso de *branding*. Las campañas de Wallapop constituyen un caso paradigmático de la estrategia publicitaria actual de la nueva economía. La estrategia digital de Westwing permite entender la importancia de los contenidos. La campaña 360 deja ver que la *publicity* y la gestión de la reputación no tienen por qué ser excluyentes. Las acciones con *influencers* de Fotocasa muestran la relevancia que han adquirido ya los nuevos prescriptores. La actitud de Infojobs expone la importancia del diálogo y del empoderamiento del usuario. El caso de Glovo da cuenta

del peso que tiene la comunicación con socios e inversores en la nueva economía. La comunicación basada en valores y en la responsabilidad social corporativa se explican a través del ejemplo de Holaluz. El planteamiento de Byhours sirve para abordar el tema de la visión global de la comunicación en la nueva economía, que afecta también al terreno comunicativo. Y crisis como la de Uber exponen la vulnerabilidad que puede acechar a cualquier proyecto empresarial en un momento u otro.

Por último, los argumentos surgidos en los últimos tres años de investigación académica, de experiencia profesional y de reflexiones periodísticas quedan plasmados en un decálogo inspirador, que pretende transmitir, en el fondo, un único mensaje, centrado en la importancia de la adaptación al cambio y del aprendizaje constante. Solo así es posible abordar nuevos planteamientos, para poder repensar y evolucionar el marketing y la comunicación.

Seguimos en *beta* (Morgan, 2008).