



d+i desarrollando ideas
LLORENTE & CUENCA

IDENTIDAD DIGITAL DE LOS DIRECTIVOS EN MÉXICO

Diciembre 2015

Índice

Presentación	3
Principales resultados	4
El directivo, un activo digital más de la empresa	7
Cómo implementar una estrategia de identidad digital	8
Metodología	9
Equipo de Especialistas	10





Presentación

La revolución digital de los últimos años está transformando los modelos de comunicación, económicos, sociales y políticos del mundo en el que vivimos y los grandes empresarios y directivos no pueden ser ajenos a esta nueva realidad. En el mundo digital las personas son las grandes protagonistas. Las redes dan voz a una sociedad, que antes del uso masivo de Internet, se componía de individuos que no tenían un espacio donde expresar en tiempo real sus intereses y opiniones sobre lo que sucedía a su alrededor. El Cuarto Poder, territorio exclusivo de los medios masivos de comunicación hasta hace pocos años, se está democratizando. Este espacio, en sus diversas dimensiones, es ocupado por ciudadanos, comunidades y grupos sociales de diversos tipos e intereses: políticos, periodistas, inversionistas, empresarios, ciudadanos, consumidores o empleados que utilizan a su favor la facilidad de comunicación que dan las redes sociales para conectar con otras personas e influir en los más variados temas, logrando cambios radicales en la forma de actuar de la sociedad, las organizaciones y los gobiernos.

Los grandes líderes están en proceso de interiorizar esta revolución digital, participando en el diálogo como un interlocutor más, divulgando información relevante y contribuyendo a la formación de la opinión pública, siempre teniendo presente que existen riesgos, pero con amplias oportunidades si se cuenta con un plan bien estructurado para minimizar las amenazas y centrarse en los beneficios.

Este estudio es un punto de partida que busca medir la Reputación de los principales directivos de México en Internet, analizando su presencia y alcance en digital a través de contenidos propios y menciones de terceros (Notoriedad) y su valoración (Notabilidad), que comparten los grupos de interés de una organización a través de Internet. El objetivo es revisar si en el 2015, los líderes de las compañías más relevantes de México evolucionan a la par de las redes sociales y están preparados para comprender las reglas del juego que impone Internet en la gestión la comunicación y la reputación de sus empresas. Para ello seleccionamos una muestra representativa, donde se analizaron a directivos de 100 organizaciones ubicadas en México y seleccionadas por su importancia a nivel de negocio, visibilidad y reputación.



Principales resultados

1. LOS DIRECTIVOS MEXICANOS COMIENZAN A CONSTRUIR ESTRATEGIAS DE IDENTIDAD DIGITAL: 58 % DE LOS DIRECTIVOS ANALIZADOS CUENTA CON UNO O MÁS PERFILES EN REDES

Más de la mitad de los 100 directivos que forman parte del estudio cuentan con un usuario en alguna de las redes sociales analizadas, Twitter y LinkedIn, con un sitio/blog personal y/o una entrada en Wikipedia, lo cual refleja el interés que poco a poco está despertando en los directivos mexicanos el ámbito digital.

De los perfiles con mayor presencia destaca el empresario Ricardo Salinas Pliego, el único

directivo con un enfoque proactivo que tiene perfiles en las cuatro plataformas analizadas dentro de este estudio: Wikipedia, Twitter, LinkedIn y Blog personal, lo cual le ha permitido gestionar de mejor manera su interacción en el mundo digital con canales propios que le ayudan a minimizar las posibilidades de situaciones negativas que afecten su reputación. Destaca también la estrategia digital de Carlos Slim, con presencia en todos los canales, pero un enfoque defensivo, es decir, posicionando contenidos propios a través de sus canales para impactar en una huella digital positiva, pero sin ningún tipo de interacción con otros usuarios a través de la Red.

Figura 1. Top 10 México





2. LA RED MÁS UTILIZADA: LINKEDIN ES LA PREFERIDA DE LOS DIRECTIVOS EN MÉXICO

La red más utilizada por los empresarios es LinkedIn con un 29 %, una red con 300 millones de usuarios en el mundo, de los cuales 5.8 millones son de México, y que crece a un ritmo de 2 usuarios por minuto, el nuevo Facebook para directivos y profesionales.

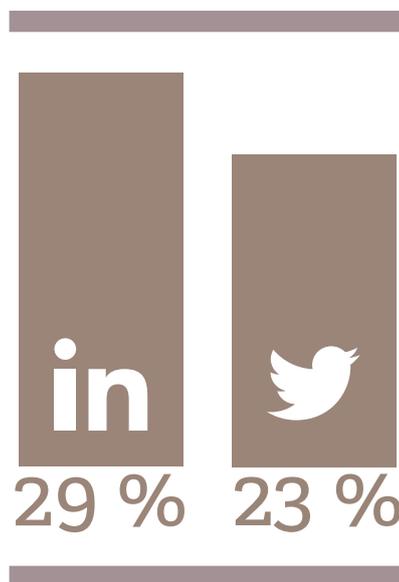
Por otra parte, Twitter es la segunda red más utilizada por los directivos analizados en este estudio con un 23 % de participación y es la Red que ofrece una mayor visibilidad y proactividad en la generación de contenidos. La red social en tiempo real por excelencia, se mantiene como uno de los canales que los líderes utilizan para estar presentes en digital y, en algunos casos, mantener relación cercana con las diferentes audiencias de interés para su compañía.

3. HUELLA DIGITAL, CONSTRUIDA EN BASE A TERCEROS: SOLO EL 6 % DE LOS LÍDERES PRESENTA MÁS RESULTADOS PROPIOS QUE GENERADOS POR TERCEROS AL BUSCARLOS EN GOOGLE

Aunque existe un interés por entrar al mundo digital, ya sea para establecer un diálogo con los grupos de interés o generar una estrategia de blindaje, es destacable el hecho de que ante la búsqueda de sus nombres en Google, solo un 6 % de los principales directivos analizados en este estudio muestra un mayor número de menciones a sus canales propios que de menciones generadas por terceros.

Esto nos deja ver que, si bien la mayoría han iniciado su camino hacia el fortalecimiento de su identidad digital, no todos los directivos de las grandes compañías mexicanas cuentan con una estrategia definida que permita la buena gestión de su imagen y dibujar una huella digital que contribuya a la reputación personal y de sus empresas.

Figura 2. Redes sociales más utilizadas por empresarios mexicanos



Las redes sociales más utilizadas por los empresarios analizados son LinkedIn, el nuevo Facebook para directivos y profesionales; así como Twitter, la cual en algunos casos es el medio que sirve para mantener una relación cercana con sus audiencias





Tener una estrategia de identidad digital para el directivo de una empresa es fundamental, ya que éste se convierte en un punto vulnerable para la compañía ante la exposición personal involuntaria. El 100 % de los directivos generan conversación en torno a su figura en Internet y una estrategia de avestruz, de esconder la cabeza ante los constantes cambios, no ayuda a construir reputación. Incluso en los casos en los que se busca un bajo perfil, debe definirse una estrategia para los principales directivos de la empresa, su cara más visible, a la que buscarán periodistas, activistas, inversionistas, empleados.

4. OPORTUNIDADES EN LA ESTRATEGIA: WEBS CORPORATIVAS, PERSONALES Y CANALES REPOSITORIOS

La mitad de los directivos que forman parte del análisis no cuentan con presencia en las páginas corporativas de las empresas que representan, a pesar de ser la cara más visible de su Compañía y uno de sus principales activos, y solo el 4 % de ellos tienen web personal, una herramienta desaprovechada que podría proteger su identidad y aportar valor en la estrategia de comunicación digital personal y corporativa de las organizaciones que dirigen. Además, en canales

repositorios, como YouTube, el segundo buscador más utilizado en el mundo después de Google, con más de 18 millones de usuarios únicos en México, solo el 11 % de los líderes empresariales del estudio tienen más de 10 resultados que referencian a su identidad.

5. EL MÁS INFLUYENTE DE 2015: EL DIRECTIVO CON MAYOR INFLUENCIA ES ARTURO ELÍAS AYUB

El directivo que tiene mayor presencia y alcance es Arturo Elías Ayub, Director de Alianzas Estratégicas de Telmex, que se impone a Ricardo Salinas Pliego, de Grupo Salinas, y Mario San Román, de Tv Azteca, del mismo grupo, de lo que se puede inferir que la Compañía cuenta con una estrategia de Identidad Digital para sus principales directivos. El Top 5 lo completan Emilio Lozoya, director general de Pemex, y Emilio Azcárraga Jr, Presidente de Televisa, el más popular tuitero, con más de 1.2 millones de seguidores, pero que se alejó de las redes hace 1 año, lo que poco a poco le va mermando en su nivel de alcance.

Del Top 10, destaca el hecho de que 8 de los 10 directivos pertenezcan a empresas familiares mexicanas de amplio reconocimiento en el país.

Figura 3. Directivos con web personal





El directivo, un activo digital más de la empresa

Los directivos en México enfrentan una nueva realidad dibujada por la vorágine digital que envuelve al mundo: estar en redes sociales ya no es una elección; los diferentes stakeholders de la Compañía van a hablar sobre los directivos de cada una, estén o no estén en digital, para lo que es necesario contar con una estrategia, proactiva o de “low profile”, pero planificada y obedeciendo a una reflexión y una serie de objetivos a perseguir. La presencia y participación digital de los directivos, sobre todo de las grandes compañías del mundo, se convierte en una vía más para contribuir a la reputación de la empresa, especialmente en un contexto de crisis reputacional de las marcas, compañías e instituciones, que han encontrado en Internet un nido de rumores constantes sobre sus negocios, en donde una “cara” genera mucha más credibilidad que una imagen o un logo. Un directivo es la persona con mayor autoridad para hablar a nombre de la compañía, tanto interna como externamente, así como para influir en los diferentes grupos de interés con los que tiene relación.

Las estrategias a seguir son tan diversas como empresas y personalidades hay en el mundo. A nivel proactivo y de posicionamiento, una de las más destacadas a nivel internacional, por ejemplo, es la de Richard Branson, fundador de Virgin Group, que con Twitter alcanza a interactuar con más ciudadanos que la propia compañía. En el caso de México encontramos la figura de quien fue Presidente del Consejo y Director General de CEMEX, Lorenzo H. Zambrano (1944-2014), quien se convirtió en uno de los empresarios nacionales pioneros en el manejo de su identidad digital buscando una simbiosis entre su propia estrategia de reputación y la de la empresa que representaba.

Frente a este escenario donde se confía más en un individuo y en el que la presencia de un “directivo digital” aporta un diferencial sustancial a la compañía, es conveniente que las organizaciones mexicanas aprovechen las oportunidades el concepto de identidad digital como una herramienta para elevar la reputación corporativa. Que un directivo cuente con una estrategia de presencia e identidad digital, bien definida y enfocada, trae consigo múltiples beneficios, como:

- **Trasladar la misión, visión y valores corporativos con una sensibilidad humana.** Las compañías y sus líderes tienen gran oportunidad para comunicar la identidad y lo que hacen las organizaciones desde una perspectiva más cercana a los grupos de interés.
- **Inspirar a los colaboradores y clientes de una compañía.** Estudios han demostrado que un directivo social sirve de inspiración y es considerado como más cercano entre los colaboradores. Del mismo modo, el 77 % de los consumidores es más propenso a comprarle a una empresa y el 82 % confía más en una organización si el líder utiliza los medios sociales.
- **Facilidad de generar conexiones con comunidades clave.** Un directivo digital puede acercarse con mayor rapidez y facilidad a sus grupos clave. Conectarse con un periodista influyente desde Twitter o conversar con un líder de opinión en su sector desde su cuenta en LinkedIn será más orgánico, ágil y efectivo que una llamada de teléfono.
- **Evidenciar el engagement y la fidelidad hacia la marca.** Internet permite mostrar públicamente cuando los seguidores de un directivo tienen empatía con sus mensajes y los de la empresa que representa. Este reconocimiento se demuestra con “Me gusta” en Facebook, con “Favoritos” y “RTs” en Twitter y otras muestras digitales de afecto que ya conocemos.
- **Entender qué ocurre a nuestro alrededor.** Mantenerse informado a través de Internet y las redes sociales permite estar en contacto con la realidad que afecta al negocio y las percepciones de los usuarios reflejadas en sus expresiones digitales (posts en Facebook, tweets, videos en YouTube, etc.)
- **Capacidad de respuesta ante las crisis.** Las redes sociales, especialmente Twitter, la plataforma en tiempo real por excelencia, son los principales espacios de acceso y transmisión de la información en casos de crisis o catástrofes. Una reacción instintiva, para ciudadanos y periodistas, es ver qué dice el líder de una compañía que atraviesa una situación delicada en redes sociales, como un canal oficial de comunicación.



Cómo implementar una estrategia de identidad digital

A continuación se presenta una metodología basada en seis pasos:

2. Definición de la estrategia: Es donde se define el cómo y la línea discursiva que tendrá la identidad digital a gestionar. Desde el punto de vista de la gestión de reputación, la estrategia podrá ser de tipo promocional o de protección, dependiendo del objetivo definido previamente:

- a. Una estrategia promocional buscará dar visibilidad y posicionamiento al directivo entre las audiencias seleccionadas, con un enfoque temático claro.
- b. Una estrategia de protección es aquella que busca cuidar de la reputación y posicionamiento sin dar visibilidad proactiva, es decir, generar una estrategia de "low profile". Esta modalidad requiere de una sensibilidad extrema en las acciones a implementar y de una monitorización digital constante.

1. Definición del objetivo: ¿Qué quiero conseguir con mi identidad digital? Es la primera pregunta que debe hacerse el directivo, pues de ella dependerá la generación de una estrategia, tácticas de presencia e interacción y KPIs (Key Performance Indicators) que permitan medir si se cumple o no el objetivo.

6. Indicadores y métricas: Finalmente, todo lo que se haga debe medirse para poder tangibilizar el impacto y avance. Se deben elegir los KPI más adecuados y establecer los métodos de reporte. Las métricas sugeridas siempre deberán estar en torno al mejoramiento de la reputación, basado en dos variables: notoriedad y notabilidad.

5. Escucha activa: Ser un líder digital proactivo no solo consiste en participar o conversar, también implica escuchar lo que dicen sus audiencias de interés y a partir de ahí extraer insights y aprovecharlos para retroalimentar la participación y conversaciones del líder y sus contactos.

3. Táctica de activos: Se seleccionan los activos digitales o canales a través de los cuales vamos a desplegar la estrategia. Podríamos hacer uso de las redes sociales, las redes documentales, una página web, uno o más blogs, entre otros, y dependerá de las audiencias a las que se quiere impactar.

4. Operativa de participación: Llegó el momento de la conversación y generación de interacciones y para ello es necesario tener claro con quién. En este sentido, es clave la identificación de grupos de interés y analizar su cercanía o empatía actual. En este paso será necesario definir el protocolo de actualización e interacción, la periodicidad de actualizaciones y el método de implementación.



Metodología

PERÍODO DE ESTUDIO

Los datos de este estudio fueron recogidos entre los meses de mayo a julio del año 2015. El análisis y diagnóstico de la identidad digital de cada directivo seleccionado se realizó durante el mes de noviembre.

MUESTRA SELECCIONADA

Globalmente se analizaron más de 1,100 directivos en los países en los que LLORENTE & CUENCA cuenta con oficina: España, Portugal, México, Panamá, República Dominicana, Colombia, Perú, Ecuador, Brasil, Argentina y Chile.

Localmente, se han analizado las 100 principales empresas que operan en México, seleccionados por su importancia a nivel de empleomanía, facturación y visibilidad.

TRABAJO DE CAMPO

El levantamiento de información, análisis, diagnóstico y elaboración del estudio fue realizado por consultores de LLORENTE & CUENCA.

INDICADORES

Se definieron doce indicadores de medición que permiten determinar la presencia, participación e influencia en la conversación en la red de los Presidentes, Directores y Gerentes Generales, tanto en medios digitales como desde sus activos propios. Plataformas en donde identificamos cuentas o espacios propios:

- Twitter
- LinkedIn
- Blog o web personal

Plataformas en donde medimos la presencia digital:

- Google
- Google noticias
- Youtube
- Twitter

- Web corporativa
- Wikipedia

Plataformas donde medimos actividad e influencia de los directivos:

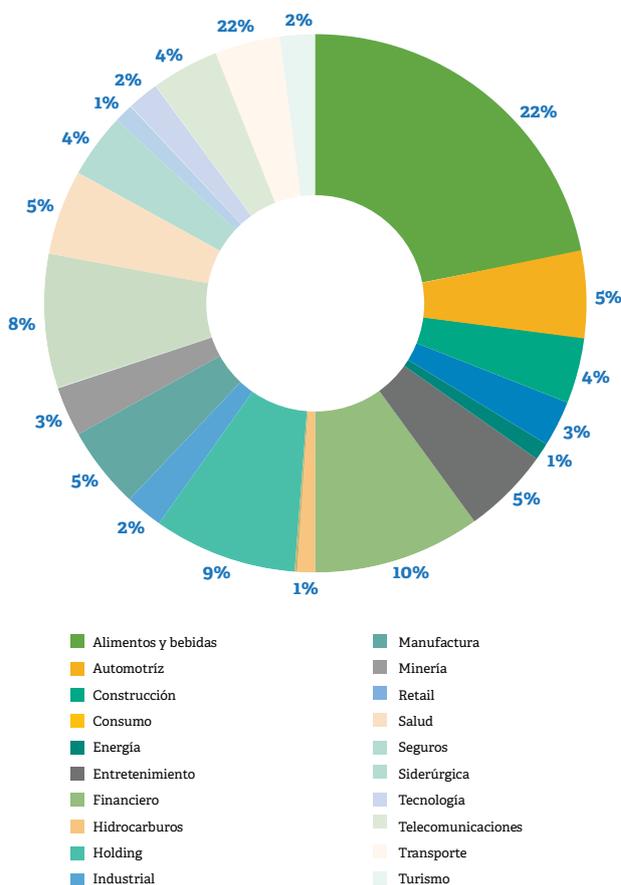
Twitter

- Número de seguidores
- Promedio de tuits generados
- Menciones al handle

Página Web

- Inlinks: Enlaces generados desde otros sitios de la web hacia los activos digitales propios y posicionamiento personal en buscadores.

Figura 4. Sectores de las empresas de que han sido analizadas en México



Gestión de la reputación, la comunicación y los asuntos públicos

Líderes en España, Portugal y América Latina

LLORENTE & CUENCA es la **consultoría de gestión de la reputación, la comunicación y los asuntos públicos líder en España, Portugal y América Latina**. Cuenta con **22 socios**, de los cuales 20 son profesionales y dos financieros, así como **con más de 450 profesionales**, que prestan servicios de consultoría estratégica a empresas de todos los sectores de actividad con operaciones dirigidas al mundo de habla española y portuguesa.

En la actualidad, LLORENTE & CUENCA tiene oficinas propias en **Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, España, Estados Unidos (Miami), México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana**. Además, ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en **Bolivia, Paraguay, Uruguay y Venezuela**.

Su desarrollo internacional la ha llevado a ocupar en 2015 el puesto 56 del **Ranking Global de compañías de comunicación más importantes del mundo**, elaborado cada año por la publicación *The Holmes Report*.

Es la **firma de comunicación más premiada en los mercados donde opera**. En lo que va de año ha sido reconocida con **56 galardones** por campañas desarrolladas para clientes como Embratur, Coca-Cola Iberia, Avon, Antamina, Gas Natural Fenosa, Gonvarri Steel Services, CaixaBank, SABMiller, Banco Big o L'Oréal, entre otros, y por proyectos corporativos como el lanzamiento del nuevo site corporativo, el informe anual 2014 o el documento interactivo de animación "Territorio Entretenimiento". Además, optó en los #PremiosIN2015 de LinkedIn a ser la empresa que mejor comunica en LinkedIn España.

Equipo de Especialistas

Juan Rivera

Director General México
jrivera@llorentycuenca.com
@juanriverallyc

Juan Arteaga

Director Área Digital
jarteaga@llorentycuenca.com
@JuanArteaga_

Maria Luisa Villegas

Gerente
mlvillegas@llorentycuenca.com
@LaMarys

Montserrat Montes de Oca

Consultora
mmontesdeoca@llorentycuenca.com
@monmontesdeoca

www.llorentycuenca.com

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio fundador y presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Jorge Cachinero
Director corporativo de Innovación
jcachinero@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo
Socio y director general
apinedo@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y director general
acorujo@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN AMÉRICA LATINA

Alejandro Romero
Socio y CEO América Latina
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socia y CEO Región Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN RR. HH.

Daniel Moreno
Gerente de RR. HH.
para España y Portugal
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de RR. HH.
para la Región Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Valencia
Gerente de RR. HH.
para Norteamérica, Centroamérica
y Caribe
kvalencia@llorenteycuenca.com

Karina Sanchez
Gerente de RR. HH. para el
Cono Sur
ksanches@llorenteycuenca.com

Cink.

Sergio Cortés
Socio. Fundador y presidente
scortes@cink.es

Calle Girona, 52 Bajos
08009 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28
Tel. +1 786 449 4140

ESPAÑA Y PORTUGAL

Barcelona

María Cura
Socia y directora general
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Socio y vicepresidente
Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y director senior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Socio y director senior
goyo@impossibletellers.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Ana Folgueira
Directora general de
Impossible Tellers
ana@impossibletellers.com

Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Lisboa

Madalena Martins
Socia
mmartins@llorenteycuenca.com

Tiago Vidal
Director general
tvidal@llorenteycuenca.com

Carlos Ruiz
Director
cruiz@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel: + 351 21 923 97 00

Estados Unidos

Miami

Erich de la Fuente
Socio y director general
edela Fuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Ave.
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

México DF

Juan Rivera
Socio y director general
jrivera@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, México D.F.
Tel: +52 55 5257 1084

Panamá

Javier Rosado
Socio y director general
jrosado@llorenteycuenca.com

Av. Samuel Lewis.
Edificio Omega - piso 6
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Director general
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Tel. +1 809 6161975

REGIÓN ANDINA

Bogotá

María Esteve
Directora general
mesteve@llorenteycuenca.com

Carrera 14, # 94-44. Torre B – of. 501
Tel: +57 1 7438000

Lima

Luisa García
Socia y CEO Región Andina
lgarcia@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro.
Tel: +51 1 2229491

Quito

Alejandra Rivas
Gerente general
arivas@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero – Edificio World Trade Center –
Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

Santiago de Chile

Claudio Ramírez
Socio y gerente general
cramirez@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DEL SUR

Buenos Aires

Pablo Abiad
Socio y director general
pabiad@llorenteycuenca.com

Enrique Morad
Presidente consejero
para el Cono Sur
emorad@llorenteycuenca.com

David Valli
Director senior de Desarrollo
de Negocio en el Cono Sur
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP
Tel: +54 11 5556 0700

Rio de Janeiro

Yeray Carretero
Director
ycarretero@llorenteycuenca.com

Rua da Assembleia, 10 - Sala 1801
RJ - 20011-000
Tel. +55 21 3797 6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Socio y presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Director general
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390



d+i desarrollando ideas

LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas**.

www.desarrollando-ideas.com

www.revista-uno.com

