

Adopción de Sitios de Redes Sociales en Grandes Empresas de la Ciudad de México

Regina Leal Güemez¹
Salvador T. Porras Duarte²

RESUMEN

Con el advenimiento de las Tecnologías de Información (TI) ha surgido una serie de innovaciones basadas en estas tecnologías, en particular las redes sociales han sido adoptadas rápidamente por la población en general y de forma más lenta por las organizaciones. De igual forma, son pocos los estudios que se han realizado con respecto a la adopción de sitios de redes sociales desde el punto de vista organizacional. El objetivo de este trabajo es presentar los resultados de una investigación exploratoria sobre la adopción y difusión de sitios de redes sociales en 410 grandes empresas de la Ciudad de México.

Tomando como base la clasificación propuesta por Thompson y Yujun (2003) relacionada con la adopción y uso de niveles de internet, se llevó a cabo un análisis cuantitativo y de contenido examinando las páginas web de las empresas y sus páginas de redes sociales. Los resultados señalan que sólo el 28% de las empresas han adoptado esta tecnología. De igual forma muestran una diversidad de empresas que utilizan esta herramienta como una vía de comunicación, y como complemento a las funciones tradicionales de mercadotecnia y ventas principalmente.

Sin embargo, llama la atención que un número considerable de empresas todavía no ha aprovechado en su totalidad estas herramientas, considerando además, que ya cuentan con una infraestructura tecnológica instalada. Como consecuencia, estos resultados reflejan la existencia de una brecha significativa entre el uso de sitios de redes sociales a nivel individual y su implementación a nivel organizacional, así como la necesidad de llevar a cabo más investigaciones vinculadas con esta área de estudio.

Palabras clave: adopción, difusión, sitios de redes sociales, grandes empresas mexicanas.

¹ rlg@xanum.uam.mx, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.

² stp@xanum.uam.mx, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa

ABSTRACT

Information Technology developments have been generating different innovations with them, specially social media tools are being rapidly adopted by the population as a whole, and, at a slower pace, by organizations. In the same way there are very few studies looking into the enterprises adoption of social networks sites. This paper aims to present the results of an exploratory research on the adoption and diffusion of social network sites in 410 large enterprises in Mexico City.

Based on Thompson and Yujun (2003) levels of internet adoption and use, a qualitative and content analysis through the examination of the enterprises' web pages and their social network sites were conducted. We found that 28% of the enterprises has established a social networks site. The results show a diversity of enterprises that use this tool as a communication media, and mainly as a complement for traditional marketing and sales functions.

Nevertheless, a substantial number of enterprises have not taken advantage yet of the whole benefits of these tools, event though they have already installed a technological infrastructure. As a consequence, results indicate the existence of a significant gap between social media usage and how organizations are using these tools. Besides, there is a need to continue researching on this stream.

Keywords: adoption, diffusion, social network sites, large Mexican enterprises.

Introducción

Con el advenimiento de las TI se ha generado una serie de innovaciones basadas en estas tecnologías como por ejemplo, nuevos modelos de negocio –Amazon o iTunes–; nuevos productos o servicios –tabletas electrónicas, banca electrónica–; nuevos o mejores procesos –ERP *Enterprise Resource Planning*, SCM *Supply Chain Management*–, ahorro en costos, autoservicio, compra de materia prima en el extranjero. Los diversos usos de las TI a su vez provocan un sinnúmero de cambios en las organizaciones.

En particular, las herramientas para implementar negocios sociales o “*social business*”, por ejemplo redes sociales, han sido rápidamente adoptadas por la población en general y de forma más lenta por las empresas (Kiron *et al.*, 2013). Estas herramientas permiten a las organizaciones involucrar a clientes, proveedores, sociedad y posibles clientes en tiempo real y en múltiples formas. Admiten la posibilidad de incorporar una variedad de datos a los procesos organizacionales, apoyar la toma de decisiones y ofrecer nuevos productos, servicios y canales de entrega.

Al hablar de redes sociales nos referimos a la creación, mantenimiento e interacción con una red social que utiliza tecnologías de Internet, en particular sitios de redes sociales (SRS). Los sitios de redes sociales son parte de un amplio espectro de software social que cada vez se adapta más para utilizarse en un contexto empresarial en diversas áreas y funciones convirtiendo la línea frontal de la organización en un punto de entrada de recolección de datos (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Sin embargo, aunque las organizaciones cuentan con la posibilidad de utilizar tecnologías innovadoras, tienen que tomar la decisión de cuál de esas herramientas les permitiría generar valor real y sostenido de acuerdo con sus propias necesidades y posibilidades.

Investigadores de diferentes áreas han analizado las redes sociales con el objetivo de entender sus prácticas, implicaciones, cultura y significado, así como el sentido de la vinculación de los usuarios a este tipo de sitios. Sin embargo, son pocos los estudios que se han realizado con respecto a la adopción de SRS desde el punto de vista organizacional y en particular en empresas mexicanas. Por ello, dadas las ventajas que las organizaciones pueden obtener de su implementación, el objetivo de este trabajo es presentar los resultados de una investigación exploratoria sobre la adopción y difusión de sitios de redes sociales en grandes empresas ubicadas en cuatro delegaciones de la Ciudad de México. Con base en este objetivo se estableció la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo es la difusión de la implementación de SRS en grandes empresas y cuáles son los principales usos asociados con estas?

Iniciamos con una definición del concepto de redes sociales y de su implementación en sitios de redes sociales. A continuación se describen las posibles áreas y funciones en dónde las organizaciones pueden utilizar los SRS. Posteriormente, se detallan las líneas de investigación que se han enfocado en el estudio de adopción de tecnologías de información y en particular aquellas relacionadas con la adopción

de sitios de página Web, debido a que ésta es la tecnología en la que se desarrollan los SRS. En el siguiente apartado se describe la metodología del estudio realizado para continuar con la presentación y análisis de resultados. Finalmente se presentan las conclusiones obtenidas de la investigación.

Sitios de Redes Sociales en las Organizaciones

Las redes sociales han evolucionado considerablemente, de ser sólo una herramienta para facilitar el acceso a información a volverse una herramienta interactiva de comunicación y colaboración, así como para ser un canal para compartir información y conocimiento. Por ello, el uso de sitios de redes sociales en las empresas también ha crecido como una forma de proveer productos relevantes y elevar la información de la empresa a usuarios potenciales, además de establecer una mejor relación con los clientes actuales.

56

Las redes o medios sociales se pueden definir como un lugar de interacción virtual en Internet donde un grupo de personas u organizaciones se conectan para compartir intereses y/o características a través de la creación, difusión y comunicación de contenidos (Chou y Chou, 2013; Gómez y Suárez, 2012; Swain y Cao, 2013). Esta actividad tiene lugar generalmente en los sitios de redes sociales, los cuales a su vez, se describen como páginas basadas en tecnología Web, que permiten a los individuos crear su propio perfil, público o semi-público, dentro de un sistema determinado, crear una lista de usuarios con los cuales se podrá conectar y ver tanto su lista de conexiones como las de aquellos con los cuales se puede conectar a través del sistema (Boyd y Ellison, 2008). Es decir, a través de Internet los usuarios pueden utilizar diferentes herramientas, desde el uso de correo electrónico para enviar mensajes personalizados, consulta de información en páginas Web, compra-venta de productos y servicios a través del comercio electrónico, entre otros. Además, utilizar los sitios de redes sociales para establecer contactos y mantener relaciones con otros usuarios en Internet.

Actualmente es posible encontrar diversos tipos de sitios de redes sociales, con diferentes alcances tecnológicos, que incluyen un amplio rango de intereses y prácticas. Mientras que las características tecnológicas son por lo general similares, su perfil cultural es muy variado por lo cual resultan idóneos para que los usuarios puedan compartir intereses, puntos de vista o actividades (Boyd y Ellison, 2008).

Dadas las características de estas herramientas tecnológicas las organizaciones las pueden adoptar y utilizar en diversas áreas y funciones dentro de las mismas. Las empresas pueden incluir ideas y sugerencias de los usuarios de sus sitios de redes sociales para el desarrollo y diseño de productos y servicios, para discutir nuevas ideas innovadoras y evaluarlas (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Una de las áreas funcionales dónde se ha implementado exitosamente el uso de redes sociales es mercadotecnia y ventas, en dónde también se pueden encontrar

más estudios y ejemplos, que, generalmente son de empresas estadounidenses; las estrategias de mercadotecnia de las empresas se diseñan para utilizar las herramientas de redes sociales con el objetivo de incentivar a los clientes para que de forma regular visiten sus sitios y se conviertan en participantes activos y clientes leales de sus empresas y marcas (Lim, Lim, y Heinrichs, 2015). A través de estrategias como el marketing viral, la implementación de *F-commerce* y la creación de comunidades virtuales, las empresas utilizan sus páginas de redes sociales como herramientas de comunicación de forma que proveen información inmediata de un producto o servicio, información que una persona puede comunicar o compartir a cientos o miles de personas (Heidemann, Klier y Probst, 2012; Mangold y Faulds, 2009; Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla, 2014; Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Los comentarios vertidos en esas páginas por parte de los clientes representan una publicidad de boca en boca que se multiplica de acuerdo con las visitas de páginas como *Facebook* o *Twitter*. Empresas estadounidenses como por ejemplo, líneas aéreas, empresas de servicios médicos, *Starbucks*, *Toyota*, *Coca Cola* y *American Express* han aprovechado estas características (Guo, Pathak y Cheng, 2015; Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla, 2014; Piskorsky y Chen, 2013; Rooney, 2009).

De igual forma, las firmas se han beneficiado por la implementación de estas herramientas en la administración de la relación con clientes, ya que el uso de SRS les permite crear una comunicación de dos vías y conectarse con sus clientes (He, Zhang y Negahban, 2015). Por ejemplo, empresas en Estados Unidos y China han utilizado estas herramientas para establecer una comunicación con sus clientes, empezando por tener una actitud de apertura y transparencia a través de sus sitios web y utilizando las redes sociales para reforzar la presencia de sus productos, promociones y actividades corporativas (Linjuan y Wan-Hsiu 2012). Para incrementar y mejorar la comunicación entre la empresa y sus clientes se pueden capitalizar las características multimedia de los SRS empleando fotografías, videos y actividades interactivas para diseminar la información de la empresa como lo muestra el estudio de Linjuan y Wan-Hsiu (2012). Un sector que ha aprovechado estos medios es el turístico, las empresas resaltan el desarrollo de distintos métodos para comunicar su potencial turístico en primera instancia utilizando sus sitios en internet y posteriormente empleando redes sociales para la difusión de la oferta turística de manera rápida y cercana (Kersten, 2014; Martínez-Valerio, 2012). Martínez-Valerio (2012) señala que si bien algunos municipios en España utilizan estas herramientas como otro medio de comunicación, sólo algunos están conscientes del papel estratégico que pueden representar como un medio que permite la difusión de la oferta turística de manera rápida y cercana.

La naturaleza de las redes sociales hace que sean una herramienta indispensable para las relaciones públicas ya que permite a las organizaciones crear diálogos con audiencias como por ejemplo a través de *Facebook* (Briones et al., 2011). Se pueden utilizar para reforzar las relaciones existentes pero también para atraer nuevos individuos a colaborar con ciertas causas, para educar al público sobre progra-

mas y servicios, y para desarrollar habilidades del personal de relaciones públicas (Briones *et al.*, 2011). Estudios realizados indican que debido al potencial de comunicación en forma de diálogo a través de tecnologías en línea como por ejemplo *Twitter*, se facilitan y mantienen las relaciones públicas (Rybalko y Trent, 2010).

Para reclutamiento, selección y desarrollo profesional de carrera, se pueden utilizar SRS para profesionales como *LinkedIn* donde los profesionales pueden encontrar oportunidades para su desarrollo y las empresas pueden encontrar y contratar especialistas (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Otro nivel de aplicación de los SRS dentro de una organización es por medio de aplicaciones internas. Para facilitar las relaciones en un ambiente de trabajo distribuido de forma complementaria a un SRS público, las empresas pueden incrementar sus ventajas al utilizar sus propias plataformas de intranet para facilitar la construcción de redes internas (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011). Estas redes internas abren nuevas posibilidades para el personal de base para proyectos intensivos de conocimiento (Heidemann, Klier y Probst, 2012).

Debido a las características de esta tecnología hay una variedad de estudios de diversas disciplinas y metodologías que han seleccionado diferentes temas y construido una importante rama de investigación (Boyd y Ellison, 2008; Rybalko y Trent, 2010). Como consecuencia, se pueden encontrar estudios que han aumentado de forma significativa a partir de 2007 y que se han publicado en revistas especializadas de Estados Unidos y Europa (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Las líneas de investigación en estos artículos principalmente de revistas estadounidenses y europeas se pueden clasificar en: divulgación de información personal privada, naturaleza de relaciones y el papel de las redes sociales personales, utilización de presentación personal y administración de imagen y motivación de los usuarios para adoptar y utilizar los sitios de redes sociales (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011). Es decir, la mayoría de los estudios se refieren a la adopción, uso y motivos individuales de sitios de redes sociales, y sólo muy pocos se refieren al uso de sitios de redes sociales a nivel empresarial o cómo se puede trasladar este fenómeno en un contexto empresarial (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Adopción de TI en las Organizaciones

Cuando las empresas deciden innovar en términos tecnológicos, deben considerar que el mercado esté listo para la innovación, es decir, en el caso de redes sociales que los proveedores y clientes estén familiarizados con estas herramientas. Y también que exista infraestructura y productos complementarios asociados con la innovación, por ejemplo una red de telecomunicaciones eficiente y efectiva y el software asociado que les permita aprovechar estas tecnologías (McKeen y Smith, 2015).

El uso de redes sociales se ha convertido en una innovación lógica para las empresas, sin embargo, las organizaciones deben analizar qué tan urgente resulta

para ellas adoptarlas. McKeen y Smith (2015) consideran que las industrias y empresas pueden tener diferentes niveles de presión en la adopción de innovaciones. El nivel uno afecta prácticamente a todas las industrias, surgen nuevas tecnologías que generan nuevas expectativas de usos más eficientes, más amigables, más eficientes en términos de costo, etc. tanto a nivel de empresas como de clientes, las cuales pueden tener un efecto general en toda la organización. El nivel dos se refiere a aquellas TI que se cree pueden ser estratégicamente diferenciadoras para la organización, las cuales pueden ser componentes fundamentales para la estrategia del negocio. Mientras que en el nivel tres las organizaciones perciben que la adopción de esa tecnología es fundamental para su negocio ya que implicará cambios trascendentales que resulten en la generación de productos o servicios más baratos o más eficientes; en este nivel la implementación de esta tecnología está asociada a la supervivencia del negocio por lo que la organización tiene que adaptarse rápidamente y hacer los cambios estratégicos necesarios para la adopción de la innovación.

59

Por lo tanto, las organizaciones antes de decidir implementar un SRS deben contemplar una serie de factores asociados con esta acción, entre ellos cuáles serían los beneficios que tendrían al utilizar estas herramientas, los requerimientos económicos, técnicos, de conocimiento y personal especializado para su implementación. Considerar además, como lo señala Rogers (2003), las características de una innovación que pueden influir en su adopción: ventajas relativas, complejidad y compatibilidad. Y finalmente, si la decisión de adoptar esta innovación está asociada con sus objetivos, estrategias y evaluar el impacto que tendrá su utilización en la organización.

La decisión de adquirir una innovación también puede referirse a los individuos o a la organización que hace uso de la innovación, por lo que existen en la literatura diferentes perspectivas en cuanto a la adquisición de TI. Una corriente de investigación examina la relación entre la aceptación de la TI y su impacto en el usuario individual, es decir, la decisión que toma de manera individual un miembro de la organización (Jeyaraj, Rottman y Lacity, 2006; Rogers, 2003; Venkatesh *et al.*, 2003). Mientras que otra corriente explica el impacto en general que implica la adquisición de TI para toda la organización (Frambach y Schillewaert, 2002; Jeyaraj, Rottman y Lacity, 2006).

En el estudio de la adopción de tecnologías relacionada con adopción y uso de una TI desde el punto de vista del usuario se pueden encontrar aquellos factores involucrados como la actitud –valores y creencias–, normas individuales –motivación– (Ajzen, 1991); qué tan fácil y “amigable” resulta el uso de la tecnología (Davis *et al.*, 1989); factores que consideran el aspecto social que puede intervenir en la adopción de una tecnología (Venkatesh *et al.*, 2003). El análisis de este grupo de determinantes también se ha trasladado a un nutrido grupo de estudios relacionados con la adopción de SRS, donde se analizan los factores relacionados con la adopción a nivel individual a sitios de redes sociales, como por ejemplo confianza, presión normativa, creencias subyacentes, privacidad y seguridad, personalidad, estructura de red local, apoyo percibido, orientación percibida, cultura, etc. (Cheung

y Lee, 2010; Guo, Pathak y Cheng, 2015; He, Zhang y Negahban, 2015; Jin y Marsillac 2015; Lim, Lim y Heinrichs, 2015; Lorenzo Romero, Alarcón de Amo y Gómez Borja, 2011; Makkonen *et al.*, 2015; Zhang *et al.*, 2015).

Sin embargo, son mucho menos las investigaciones que se han realizado acerca de la adopción de SRS desde un punto de vista de la organización analizando aquellos factores relacionados con su adopción, como por ejemplo: recursos, propiedad, autorización, actitudes y características económicas (Kuikka y Äkkinen, 2011 citado por Zhang *et al.*, 2015); reputación de la empresa, características legales, identidad de redes públicas y privadas (Zhang *et al.*, 2015); estrategias organizacionales, capacidades, características de gobernanza y presiones externas (Nah y Saxton, 2012, citado por Zhang *et al.*, 2015); vinculadas con el tamaño de la empresa (Men y Tsai, 2012; Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla, 2014), e incluso factores a nivel país como por ejemplo usuarios de internet, usuarios de teléfonos celulares, PIB per cápita e índices gubernamentales (Zhang *et al.*, 2015).

60

Análisis de adopción de páginas Web

Asimismo, para llevar a cabo el análisis de adopción de una página Web se han propuesto diferentes tipos de niveles de adquisición y uso de Internet. Por ejemplo Rayport y Sviokla (1996) proponen que el proceso de adquisición de Internet se puede dividir en tres niveles: el primero de ellos es denominado visibilidad, donde las empresas se esfuerzan por realizar sus operaciones físicas de manera más eficiente a través de la utilización de tecnologías de información. El siguiente nivel corresponde a la capacidad espejo, donde la empresa trata de sustituir sus actividades físicas por otras virtuales. El tercer nivel se denomina nuevas relaciones con clientes, en el cual las relaciones con clientes tendrán efecto únicamente a través de este medio.

Sohn y Wang (citado en Thompson y Yujun, 2003) plantean una clasificación basada en cuatro categorías de adquisición de Internet por parte de los usuarios, vinculadas a niveles de utilización de Internet que implica el grado de madurez en cuanto al dominio de dicha tecnología: sin-adquisición, planes de adquirir, usuarios limitados y usuarios sofisticados.

Thompson y Yujun (2003) proponen un modelo con 5 niveles o clasificaciones. El nivel 0 ó adquisición de correo electrónico, se refiere a aquellas empresas en las que sólo existe la comunicación vía correo electrónico y no han desarrollado ningún sitio en Internet. El nivel 1 ó presencia en Internet, es para aquellas empresas que ya han decidido adquirir la tecnología de Internet pero están en proceso de implementarla, por eso además de tener una cuenta de correo electrónico también tienen un sitio Web, normalmente con información general y estática de la organización. En el nivel 2 ó proyección en Internet, la tecnología de Internet se empieza a difundir en varios departamentos o áreas de la empresa, lo cual se refleja en el sitio Web a través de referencias de la empresa para los clientes como información de los

productos, noticias, eventos, contenidos interactivos, contenidos personalizados, apoyo a través de correo electrónico, búsquedas sencillas, entre otras. El nivel 3 ó integración del negocio incluye la incorporación de esta tecnología como parte del proceso del negocio y en el sitio Web se utilizan ligas con clientes y proveedores para reducir costos; por ejemplo, en éste nivel es posible realizar cotizaciones y órdenes de pedido electrónicos. Por último, el nivel 4 ó transformación del negocio representa el máximo nivel de utilización de la tecnología de Internet en un negocio, puesto que la tecnología se utiliza tanto a nivel interno como externo de la empresa tratando de construir mejores relaciones entre las personas involucradas con el negocio y buscando nuevas oportunidades.

McMillan *et al.* (2008) proponen analizar los sitios Web a través de niveles de interactividad: humano-a-computadora, humano-a-humano y humano-a-contenido. Para cada uno de estos niveles se establece la presencia de ciertas características que pueden encontrarse en las páginas Web.

Así, para conocer si un grupo de grandes empresas en la ciudad de México han incorporado las redes sociales como un nivel más en el uso de internet se tomó como base la categorización propuesta por Thompson y Yujun (2003). Este análisis también nos permitió explorar las funciones para las cuales las empresas han empezado a utilizar sus sitios de redes sociales. En el siguiente apartado, se presenta un panorama general del nivel de difusión de estas tecnologías en México como un marco contextual del estudio realizado.

61

Entorno de las Redes Sociales en México

Desde que se establecieron las primeras redes en Internet en 1997, han surgido múltiples plataformas donde la gente alrededor del mundo se congrega y se conecta por lo que cada vez resultan más populares. El uso de estas redes sociales en Internet ha alcanzado números impresionantes: en 2015 *Facebook* reportó 1.04 de billones de usuarios activos diarios (Facebook, 2015). Diseñadas originalmente para un uso privado, cada vez más empresas están presentando sus marcas y productos en redes sociales en Internet para incrementar su popularidad. En el caso de México tanto el número de usuarios de Internet como de redes sociales ha ido incrementándose periódicamente pasando de 30.6 millones en 2009 a 53.9 millones de usuarios en 2014, con el 85% de ellos teniendo acceso a redes sociales (AMIPCI 2010, 2010A, 2012, 2012A, 2013, 2014, 2014A, 2015).

De acuerdo con la AMIPCI es a partir del 2010 cuando se empieza a investigar de manera puntual el acceso a redes sociales; para ese año el acceso a las mismas se convierte en la cuarta actividad más importante de los usuarios de Internet (AMIPCI, 2010A). En ese año casi 8 de cada diez entrevistados contactaba amigos o conocidos por medio de redes sociales (AMIPCI, 2010A).

En el último estudio realizado por AMIPCI (2015) se mantiene la penetración de redes sociales en México entre los internautas y se observa que 9 de cada 10 internautas accedían a alguna red en el año 2014, principalmente para comunicarse con sus amigos, seguido del querer estar informado. Entre los que no acceden a redes sociales, las principales barreras son la privacidad de la información o porque no le ven la utilidad (AMIPCI, 2015). El uso de Redes Sociales es el principal motivo de entrada a Internet que este año por primera vez pasa por delante de los tradicionales uso de correo electrónico y búsqueda de información de años anteriores. La red social por excelencia es *Facebook*; *Twitter* e *Instagram* ganan relevancia a través del uso del teléfono celular (AMIPCI, 2015).

Metodología del estudio

62

De acuerdo con datos del INEGI (2013), la Ciudad de México (CDMX) es el área económica más importante en el país, ya que es el estado donde están establecidas más empresas (8.15%) y contribuye con la mayor proporción al producto interno bruto nacional (16.7%). Específicamente con respecto al tamaño de las empresas el censo económico del 2014, reportó que en la CDMX hay 4,840 unidades económicas con más de 100 empleados (INEGI 2015). El estudio que este trabajo reporta se realizó en las cuatro delegaciones de la CDMX con mayor actividad económica: Benito Juárez, Cuauhtémoc, Iztapalapa y Gustavo A. Madero. Las cuales contribuyen con el 45.3% del PIB, 44.4% del personal ocupado y 50.5% de la unidades económicas instaladas de la ciudad (Ver Tabla 1).

Tabla 1

Datos Económicos de las Delegaciones Benito Juárez, Cuauhtémoc, Iztapalapa y Gustavo A. Madero

Delegaciones	Unidades económicas		Personal ocupado		Producción bruta total (miles de pesos)	
Benito Juárez	24,293	5.8%	365,565	10.1%	336,140,738	11.4%
Cuauhtémoc	66,587	16%	733,557	20.4%	792,318,950	26.9%
Iztapalapa	73,321	17.6%	320,196	8.9%	143,917,001	4.9%
Gustavo A. Madero	46,007	11.1%	178,537	5%	60,464,906	2.1%

Fuente: INEGI. Censos Económicos 2014.

Se decidió hacer la investigación en estas cuatro delegaciones ya que representan un área económica importante en la Ciudad de México y donde están localizadas grandes empresas que cuentan con infraestructura computacional para la implementación de SRS.

Se analizaron 410 empresas de manufactura, de comercio y de servicios en las delegaciones: Benito Juárez (94), Cuauhtémoc (98), Iztapalapa (166) y Gustavo A. Madero (52). Se utilizó como fuente principal de información las empresas que cuentan con 100 o más empleados registradas en el Sistema de Información Empresarial publicado por la Secretaría de Economía (SE, 2014, 2015).

Se realizó un análisis cuantitativo y de contenido examinando directamente las páginas web de las empresas y sus páginas de redes sociales durante el periodo septiembre de 2014 - julio de 2015. El análisis incluyó navegar en todos los niveles del sitio Web y revisar la página completa del sitio de *Facebook* de las empresas. También se revisó la página del sitio de *Twitter*. Se realizó un análisis de contenido estático al identificar la presencia o ausencia de cada característica tomando como base la clasificación propuesta por Thompson y Yujun (2003). Se definió un conjunto de variables dicotómicas asociadas a la utilización de Internet.

63

Una vez revisada la información de las empresas que cuentan con páginas web oficiales se procedió a analizar cuántas de ellas poseen páginas de redes sociales; se creó un grupo nuevo de variables dicotómicas relacionadas con la incorporación de redes sociales y la función para la cual las empresas las están utilizando, como por ejemplo: páginas de redes sociales ya registradas y utilizadas por y para la empresa; cuántas empresas poseen una cuenta para las redes sociales *Facebook*, *Twitter* y *LinkedIn*; si poseen televisión en línea y si tienen una liga a *You Tube*. En particular se analizaron las páginas de *Facebook* puesto que permiten una variedad y extensión de contenidos que facilita determinar si la están utilizando para uno o múltiples propósitos. Con la información recopilada y codificada se procedió al análisis estadístico a nivel descriptivo utilizando el software JMP.

Para el análisis de las páginas de *Facebook*, se revisó la fecha de creación de la cuenta, si las empresas tienen publicaciones recientes, si incluye ligas a otros sitios, el número de *likes* en *Facebook*, el número de visitas, y diversos elementos que pueden o no incluirse en el sitio como: aplicaciones, información de eventos a realizarse o realizados, fotos, videos, calificación por los comentarios de los visitantes, ligas a publicaciones o algún otro elemento en la red social.

También se determinó establecer cuál era el tipo de contenido que las empresas incluían en sus sitios de *Facebook*, clasificándolo en categorías en cuanto a la comunicación de la información, compartir conocimientos y utilización como un medio de coordinación. La información que se puede comunicar en su red social se estableció relacionándola con diversos factores como: publicidad, nuevos productos o servicios, avisos para empleados, avisos de eventos internos, cambios de políticas para proveedores, nuevos procedimientos, mejoras de entregas, promociones, eventos y difusión de información para público en general.

De igual forma también se analizó si a través del sitio la empresa compartía conocimientos mediante aplicaciones nuevas, mejora en sus productos, fichas técnicas, videos, cursos y blogs. Además, se revisó si utilizaban esta herramienta para

facilitar la coordinación de forma interna, es decir proporcionando algún tipo de información para empleados que les permita llevar a cabo su trabajo con ayuda de *Facebook*; para coordinar actividades o funciones con los proveedores, como por ejemplo mostrando información para poder llevar a cabo ciertos procesos; en el caso de su relación con clientes se analizó si se proporcionaba información para que éstos pudieran realizar algunas funciones, transacciones o cumplieran con algunos requerimientos, y por último información para otro tipo de público que proporcionara datos generales relacionados con lineamientos específicos para establecer una relación con la empresa. Finalmente se analizó si la página de *Facebook* también se utilizaba para mantener comunicaciones de tipo social, ya sea con fines comerciales, para conversaciones de tipo sociales o pláticas con contenidos genéricos.

64

Resultados y análisis

Se encontró que el 42% de las empresas cuenta con correo electrónico (Ver Tabla 2). Esta proporción es similar para el caso de todas las delegaciones, siendo la delegación Gustavo A. Madero la que presenta el mayor número de empresas con la opción de comunicarse por medio de correo electrónico (46%), Iztapalapa con el 42%, Benito Juárez 41% y Cuauhtémoc 40%. Con respecto a la adopción de páginas Web, el 62% de las empresas cuenta con página oficial de internet como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 2
Adopción de Correo electrónico, Páginas Web y Sitios de Redes Sociales por Delegación

Delegación	Dirección de correo electrónico	Página Web	Sitios de Redes Sociales
Benito Juárez	41%	70%	27%
Cuauhtémoc	40%	67%	28%
Iztapalapa	42%	55%	32%
G.A. Madero	46%	63%	13%

Del total de las empresas analizadas se observó que el 28% de las empresas tienen redes sociales, solo un pequeño porcentaje de empresas cuenta con redes sociales propias (2%); del total de empresas analizadas 26% corresponde a cuentas de *Facebook*, 22% a sitios con la red social *Twitter*, una menor proporción posee cuentas de *LinkedIn* (5%) y sólo 11% tiene un canal de *You Tube* (Ver Tabla 3).

Tabla 3
Tipos de Sitios de Redes Sociales

	Frecuencia Sí	Frecuencia No	Porcentaje Sí cuentan con	Porcentaje No cuentan con
Dirección de correo electrónico	172	238	42%	58%
Página Web	256	154	62%	38%
Sitios de redes sociales	114	296	28%	72%
Facebook	105	305	26%	74%
Twitter	90	320	22%	78%
LinkedIn	21	389	5%	95%
YouTube	47	363	11%	89%

65

Los resultados arrojan que la mayor cantidad de cuentas de *Facebook* se crearon en 2011 (27%), el 89% de las páginas incluye información actualizada y el 84% de las páginas tienen menos de 100 visitas registradas; las del sector comercio son las más visitadas. Menos de la mitad de las páginas de *Facebook* incluye aplicaciones (39%). En menor porcentaje se han publicado eventos (30%), por el contrario, la mayoría de los sitios de *Facebook* incluye fotos (95%) y videos (46%). El 92% contiene ligas a otros sitios como por ejemplo a sus páginas de Internet y el 34% de los sitios contiene algún otro elemento, como por ejemplo notas, promociones, opiniones, etc.

La distribución por delegación de las empresas que poseen *Facebook* el 27% corresponde a la delegación Benito Juárez, el 28% a la delegación Cuauhtémoc, el 32% a la delegación Iztapalapa y el 13% a la delegación Gustavo A. Madero. Las redes sociales de empresas más visitadas en la delegación Benito Juárez fueron empresas de comercio de radiocomunicaciones, de software en sistemas de información geográfica y de equipo médico. En la delegación Cuauhtémoc, donde se encontró el mayor porcentaje de empresas con redes sociales, las más visitadas corresponden a empresas de servicios educativos, de transporte aéreo, hotelería, cines y administración de recursos humanos, también en el sector de comercio asociado con tiendas departamentales, venta de medicamentos, de perfumes, autos y bebidas. Sólo se encontró una empresa fabricante de cocinas que tiene mucha actividad en su página de *Facebook*. A diferencia, en la delegación Iztapalapa las empresas con mayor difusión en su página de *Facebook* son empresas industriales en diversos giros, ener-

gético, textil, farmacéutico y alimenticio; también en el comercio a través de tiendas departamentales y dos empresas en el sector de servicios educativos. Finalmente, en la delegación Gustavo A. Madero se encontraron empresas de fabricación de cocinas y productos lácteos, en el sector comercial en la venta de productos deportivos y en el sector de servicios una empresa de educación y otra de transportes terrestres.

De acuerdo con su contenido el 68% de los sitios se enfoca en comunicar información relacionada con mercadotecnia, difundiendo información relacionada con sus clientes (87%), como se muestra en la Tabla 4. La delegación Iztapalapa es la que presenta el menor número de páginas de *Facebook* que brindan información relacionada con esta área.

Tabla 4
Frecuencia de variables de comunicación de sitios de redes sociales

VARIABLES	Frecuencia Sí	Frecuencia No	Porcentaje de empresas que sí cuentan con	Porcentaje de empresas que no cuentan con
Inf. relacionada mercadotecnia	71	34	68%	32%
Inf. relacionada proveedores	34	71	32%	68%
Inf. relacionada clientes	91	14	87%	13%
Fotos	100	5	95%	5%
Videos	49	57	46%	54%
RH-reclutamiento	21	84	20%	80%
RH-capacitación	5	100	5%	95%
Comunicación interna	-	105	-	100%

Las empresas están empleando estas herramientas como un complemento a las funciones tradicionales de mercadotecnia y venta. Ya sea a través de marketing viral (Mangold y Faulds, 2009; Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011), como un nuevo canal de venta utilizando el *F-commerce* (Heidemann, Klier y Probst, 2012), o simplemente a través de publicidad de ofertas y promociones (Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla, 2014)

En cuanto a fortalecer la comunicación con sus clientes, se encontró que las empresas están capitalizando las características de multimedia en los SRS empleando fotografías y videos para diseminar la información de su empresa (Men y Tsai, 2012), por ejemplo, Corev empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de texturizados decorativos, utiliza su página de *Facebook* para invitar a sus clientes a mandar fotos donde utilicen sus productos y generen un cambio de estilo en sus viviendas, narrando sus experiencias y premiando así las mejores fotos (Corev, 2015). La firma C&A México, publica en su página de *Facebook* fotos y videos de sus nuevas colecciones de ropa y artículos de belleza (C&A, 2015).

Con respecto a la utilización de SRS vinculados con el área de recursos humanos se encontró que las empresas están aprovechando estos medios como un apoyo para el proceso de reclutamiento y capacitación (Heidemann, Klier y Probst, 2012); empresas como Corev e ISB utilizan sus página de *Facebook* para publicar vacantes, capacitaciones, también para publicar invitaciones a talleres sobre la aplicación de sus productos, tanto para su personal como para el público en general (Corev, 2015; ISB, 2015).

En ninguna página de *Facebook* de las cuatro delegaciones se encontró algún tipo de información que estuviera relacionada con la comunicación interna de la organización (Ver Tabla 4). El 25% de los sitios de *Facebook* publica notas para sus proveedores, el 64% de los sitios sí brinda información para público en general con ciertos lineamientos para establecer o mejorar su relación con la empresa.

Con lo que respecta al conocimiento como se puede observar en la Tabla 5, un poco menos de la mitad de las empresas incluyen sistemas o aplicaciones que se pueden ejecutar en sus páginas de *Facebook* (48%). Más de la mitad de las páginas contienen información vinculada con mejoras en sus productos y servicios (73%), este es un elemento que las empresas consideran es importante de publicar en las redes sociales (Benito Juárez 89%, Cuauhtémoc 97% y Gustavo A. Madero 100%). Sin embargo, son pocas las empresas que están utilizando esta herramienta como un medio para proporcionar asistencia técnica (12%); tampoco difunden conocimiento a través de fichas técnicas, videos, cursos en línea o blogs (3%). Algunas empresas publican eventos en su página de *Facebook* sobre conferencias informativas que imparten a sus clientes sobre el funcionamiento de algún proceso, en particular de los productos que ponen a la venta (Amesa, 2015).

Tabla 5
Frecuencia de variables de conocimiento de sitios de redes sociales

Variables	Frecuencia si	Frecuencia no	Porcentaje de empresas que sí cuentan con	Porcentaje de empresas que no cuentan con
Aplicaciones	50	55	48%	52%
Inf. productos o servicios	77	28	73%	27%
Asistencia técnica	13	92	12%	88%
Conferencias	32	72	30%	70%

68

En cuanto a la coordinación como se muestra en la Tabla 6, ninguna página de *Facebook* brinda información para empleados que les permita llevar a cabo su trabajo. Del total de empresas analizadas el 83% contiene conversaciones en general, el 61% muestra conversaciones comerciales y el 31% conversaciones de tipo sociales, siendo las empresas de la delegación Iztapalapa las que incluyen una menor cantidad de conversaciones tanto de tipo comercial (24%), como sociales (3%).

Tabla 6
Frecuencia de variables de coordinación de sitios de redes sociales

Variables	Frecuencia si	Frecuencia no	Porcentaje de empresas que sí cuentan con	Porcentaje de empresas que no cuentan con
Inf. empleados	0	105	-	100%
Inf. coordinación proveedores	31	74	30%	70%
Inf. coordinación clientes	97	8	92%	8%

En relación con la red social *LinkedIn* se observó que únicamente el 5% de las empresas está utilizando este medio como forma de vincular a profesionistas con habilidades específicas de acuerdo con sus necesidades, desaprovechando la posibilidad de vincularlas para el proceso de reclutamiento y selección (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Siguiendo a la AMIPCI resulta evidente que el uso y difusión de redes sociales en Internet se ha incrementado también en México (AMIPCI, 2015). Sin embargo, y a pesar de las múltiples aplicaciones que puede tener su implementación en las empresas, éstas todavía no han empezado a aprovecharlas en su totalidad. Los datos de la investigación lo confirman, pues solo el 28% de las empresas tiene ya su página en sitios de redes sociales.

La diversidad de empresas que han empezado a utilizar las páginas de redes sociales nos muestra que independientemente del sector o giro han encontrado una vía de comunicación a través de estas herramientas como lo señalan Briones *et al.* (2011). Las diferencias entre las empresas que tienen más actividad en redes sociales no está dada por su actividad, sino más bien por el tipo de empresas localizadas en cada demarcación, así por ejemplo notamos que en Iztapalapa las empresas que utilizan más sus redes sociales, están en el sector de manufactura debido a que en esta demarcación hay un población importante de empresas fabricantes, a diferencia de Benito Juárez que es una zona donde se encuentran instaladas más empresas comerciales y de servicios.

Tampoco se encontró una consistencia en el número de visitas a las páginas de redes sociales de las empresas, el rango es muy amplio, desde aquellas que no están activas y por lo tanto no tienen ninguna visita, hasta aquellas con más de cien mil visitas como podría ser el caso de empresas exhibidoras de películas (Cinemex, 2015). Lo que también publican en estos medios las empresas son fotos, tal vez porque ahora existen muchos más dispositivos que permiten tomarlas y distribuir las de forma más fácil, seguido por la publicación de videos (Men y Tsai, 2012).

La red social más utilizada es sin duda *Facebook*, confirmando que las empresas no han aprovechado las características de *LinkedIn* para su difusión a nivel de redes laborales (5%). Sin embargo aquellas empresas que adoptaron esta red social sí están activas y tienen un número considerable de miembros, confirmando la visibilidad que se puede tener a nivel profesional en esta red (Heidemann, Klier y Probst, 2012).

Se encontraron empresas que desde el 2007 empezaron a adoptar el uso de estas aplicaciones, y si bien se esperaría que su implementación hubiera crecido con el tiempo a partir del año 2012, su adopción ha decrecido. Es decir, como respuesta al surgimiento de esta innovación las empresas, en general, han sentido el mismo nivel de presión para su adopción (McKeen y Smith, 2015). Por ello, las empresas empezaron a abrir sus páginas como una forma de imitar en un proceso de institucionalización (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1977) a otras organizaciones que ya las tenían, sin embargo, para que las organizaciones realmente determinen si estas tecnologías pueden resultar estratégicas requieren considerar a sus vez una serie de factores, por ejemplo su mantenimiento continuo, la designación de un encargado especial para su administración y la implementación de programas específicos para su aprovechamiento real (McKeen y Smith, 2015). Por el contrario, con base en los resultados, muchas empresas no han podido responder a las exigencias de la propia tecnología dejando sus sitios sin contenidos y sin mantenimiento.

En cuanto al uso que las empresas le dan a *Facebook*, salvo las empresas de la delegación Iztapalapa, un alto porcentaje la utilizan como otro medio de comunicación en el área de mercadotecnia (Heidemann, Klier y Probst, 2012; Mangold y Faulds, 2009; Narváez Vásquez y Montalvo Escamilla 2014). En ninguna empresa se refleja el uso para comunicación interna, tal vez por que estas organizaciones tienen una red interna privada. Otra diferencia importante en la comunicación se refiere a la dirigida a proveedores que sólo los negocios ubicados en Iztapalapa la muestran, en comparación con las otras tres delegaciones en donde no hay ninguna comunicación con los proveedores. Con respecto a los comunicados con clientes se encontró un alto porcentaje de estos en todas las delegaciones, confirmando que estas herramientas son otra alternativa útil de comunicación con los clientes, al igual que con el público en general que visita los sitios (He, Zhang y Negahban, 2015; Men y Tsai, 2012).

70

También se encontró que a través de estos medios es posible que las empresas puedan compartir conocimientos, como por ejemplo a través de la utilización de sistemas de información propios de las empresas (48%). O en cuanto a las características relacionadas con sus productos y servicios (89%) (Men y Tsai, 2012). Sin embargo es mucho menor el porcentaje de negocios que aprovechan esta herramienta para compartir conocimientos relacionados con apoyo técnico (12%) (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

Con respecto al empleo de estas redes como otra forma de coordinación, las empresas tampoco están aprovechando esta alternativa, ya que se encontró una baja presencia de coordinación con proveedores (30%) y sólo en la delegación Iztapalapa, probablemente por el tipo de empresas instaladas en esa demarcación. A diferencia de una coordinación con clientes que fue mayor en todas las delegaciones como por ejemplo a través de instrucciones para llevar a cabo ciertos procesos.

Otro elemento que se encontró en todas las delegaciones es la presencia de comunicaciones de carácter social en términos generales, en todos los sitios de redes sociales (83%) y en términos relacionados con los productos o servicios de las empresas. Las empresas cuidan en cierta forma que las comunicaciones de orden recreativo de tipo social sean pocas, probablemente porque de esa manera hacen una diferencia importante entre el uso de redes sociales a nivel profesional como imagen de la empresa y las páginas de redes de carácter individual (Richter, Riemer y Vom Brocke, 2011).

La aparición de una innovación tecnológica implica un aprendizaje para la propia organización y si bien las redes sociales podrían parecer en un principio una herramienta fácil de acceder y de implementar, no es así ya que como cualquier tecnología requieren de conocimientos especializados (Roger, 2003). Las organizaciones antes de imitar su adopción requieren hacer un análisis previo, deberían alinearla con su estrategia de negocios y disponer de recursos económicos, tecnológicos y de personal especializado para realmente aprovechar sus beneficios y poder enfrentar los riesgos de su implementación (McKeen y Smith, 2015).

Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos fue posible determinar un conjunto de grandes empresas que ya han adoptado e implementado los SRS a través de su utilización en diferentes áreas y funciones en sus organizaciones. De esta manera esta investigación contribuyó en el estudio del fenómeno de la adopción e implementación de SRS en un contexto empresarial y para propósitos profesionales, en particular en grandes empresas de la Ciudad de México.

En efecto, los resultados muestran que aprender por imitación puede extenderse fácilmente a la adopción y uso de TI, en particular a las diferentes funciones que pueden implementarse en el uso de sitios de redes sociales. Por ejemplo, en el área de mercadotecnia las empresas pueden copiar ciertas estrategias de promoción y publicidad, sin embargo el éxito esperado se obtendrá siempre y cuando tanto las estrategias de publicidad como su implementación en redes sociales estén alineadas con los objetivos del negocio y su planeación sea la adecuada (McKeen y Smith, 2015). Pero además, las organizaciones tienen que evaluar si al adoptar una innovación tecnológica van a obtener ventajas relativas, es decir, el grado en que la innovación puede generar beneficios mayores en términos económicos, de imagen, mejoras, conveniencia y satisfacción (Rogers, 2003). Asimismo, las organizaciones tienen que analizar la complejidad y compatibilidad de implementar esa innovación (Rogers, 2003).

Sin embargo, llama la atención que un número importante de empresas todavía no ha aprovechado en su totalidad estas herramientas, considerando además, que ya cuentan con una infraestructura tecnológica instalada. El total de empresas estudiadas representa el 8.47% de las grandes empresas localizadas en la CDMX, y de éstas sólo el 28% cuenta con SRS, como consecuencia, estos resultados reflejan la existencia de una brecha significativa entre el uso de SRS a nivel individual y su implementación a nivel organizacional (Fitzgerald *et al.*, 2014). Así como la necesidad de realizar más estudios al respecto. En ese sentido, los retos de las empresas son grandes, pues no sólo tienen que ser cada vez más flexibles para sobrevivir a su medio, también, tienen que aprender a seleccionar las mejores herramientas tecnológicas para su negocio y su implementación estratégica.

Los resultados de este análisis exploratorio nos permitieron responder la pregunta de investigación relacionada con la difusión de esta tecnología en grandes empresas de la CDMX, y las aplicaciones de las mismas en dichas organizaciones. Ya que se obtuvo un panorama de la adopción y difusión de SRS en grandes empresas y contar con una base de conocimientos que nos permitirá profundizar en el estudio de estas tecnologías. Como continuación de esta investigación se llevará a cabo una encuesta a las empresas que ya cuentan con esta herramienta, con el objetivo de estudiar cuáles son los factores organizacionales, técnicos y vinculados con el medio ambiente relacionados con la adopción de esta tecnología. También,

cuál ha sido la experiencia de las organizaciones al utilizar los SRS en términos de los beneficios y riesgos obtenidos. Y cuál ha sido el impacto de la utilización de los SRS no sólo en el aspecto tecnológico sino también en su administración y en el cambio organizacional.

Bibliografía

- Ajzen, I. (1991), "The Theory of Planned Behaviour", *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50, pp. 179-211.
- Amesa (2015), Disponible en <https://www.facebook.com/grupo.amesa?fref=ts>
- AMIPCI (2010), *Estudio AMIPCI 2009 sobre Hábitos de los Usuarios de Internet en México*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2010A), *Hábitos de los Usuarios de Internet en México*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2012), *Hábitos de los Usuarios de Internet en México*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2012A), *MKT Digital y Redes Sociales en México 2012*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2013), *Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2013*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2014), *Estudio sobre los hábitos de los Usuarios de Internet en México 2014*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2014A), *Estudio de Marketing Digital y Social Media 2014*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- AMIPCI (2015), 11°. *Estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2015*, Asociación Mexicana de Internet, AMIPCI, A.C.
- Boyd, D. M. y Ellison, N. B. (2008), "Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship", *Journal of Computer-Mediated Communication International Communication Association*, 13, pp. 210–230.
- Briones, R. L., Cuch, B., Liu, B. F. y Lin, Y. (2011), "Keeping up with the digital age: How the American Red Cross uses social media to build relationships", *Public Relations Review*, 37, pp. 37–43.
- C&A (2015), Disponible en <https://www.facebook.com/cyamoda?fref=ts>

- Cheung, C. M. K. y Lee, M. K. O. (2010), "A theoretical model of intentional social action in online social networks", *Decision Support Systems*, 49, pp. 24–30.
- Chou, A. Y. y Chou D. C. (2013), *Exploring Age Factor And Network Effects In Social Media Use*, 2013 Proceedings, Baltimore: Decision Sciences Institute.
- Cinemex (2015), Disponible en <https://www.facebook.com/Cinemex/?fref=ts>
- Corev (2015), Disponible en <https://www.facebook.com/corev.mx>
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P. y Warshaw, P. R. (1989), "User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of two Theoretical Models", *Management Science*, 35, 8, pp. 982-1003.
- DiMaggio, P. J. y Powell, W. W. (1983), "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields", *American Sociological Review*, Vol. 48(Abril): 147-160.
- Facebook (2015), *Statistics*, Disponible en <http://newsroom.fb.com/company-info/>
- Fitzgerald, M., Krushwitz, N., Bonnet, D. y Welch, M. (2014), "Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative", *MIT Sloan Management Review*, 55, No. 2, Winter, pp. 1-12.
- Frambach, R. T. y Schillewaert, N. (2002), "Organizational innovation adoption. A multi-level framework of determinants and opportunities for future research", *Journal of Business Research*, vol. 55, pp. 163-176.
- Gómez A. y Suárez C. (2012), *Sistemas de Información. Herramientas prácticas para la gestión empresarial*, 4ª. Ed., Alfaomega Grupo Editor, México.
- Guo, H, Pathak, P. y Cheng, H. K. (2015), "Estimating Social Influences from Social Networking Sites—Articulated Friendships versus Communication Interactions", *Decision Sciences*, 46, No. 1, February, pp. 135-163.
- He, X., Zhang, F. y Negahban, A. (2015), *User Participation in Social Media based Brand Communities: A Dynamic Perspective*, 2015 Annual Meeting of Decision Sciences Institute Proceedings: Seattle.
- Heidemann, J., Klier M. y Probst, F. (2012), "Online social networks: A survey of a global phenomenon", *Computer Networks*, 56, pp. 3866-3878.

- INEGI (2013), *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH)*, México, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.
- INEGI (2014), *Censos Económicos 2014*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/cce2014/>
- INEGI (2015), *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*, Instituto Nacional de Estadística y Geografía, disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denuel/>.
- ISB (2015), Disponible en: <https://www.facebook.com/pages/ISB-Industrias-Sola-Basic/116857808397428?fref=ts>
- Jeyaraj, A., Rottman, J. W. y Lacity, M. C. (2006), "A review of the predictors, linkages, and biases in IT innovation adoption research", *Journal of Information Technology*, 21, pp. 1-23.
- Jin, Y. y Marsillac, E. (2015), *Using social media to improve entrepreneurial customer interactions, customer capital and business performance*, 2015 Annual Meeting of Decision Sciences Institute Proceedings: Seattle.
- Kersten, K. L. (2014), *El impacto de las redes sociales en la estrategia de mercadotecnia de las empresas hoteleras, el caso de la Riviera Maya, Organizaciones e instituciones: tradición, desarrollo y multiculturalidad*, Cancún: Universidad del Caribe-Universidad de Quintana Roo-UAM-Red mexicana de investigadores en Estudios Organizacionales.
- Kiron, D., Palmer, D., Phillips, A. N. y Berkman, R. (2013), "The Executive's Role in Social Business.", *MIT Sloan Management Review*, 54, No. 4, Summer, pp. 83-89.
- Lim, J. S., Lim, K. S. y Heinrichs, J. H. (2015), *Gender and Usage Motive Differences in Social Media Usage Behavior*, 2015 Annual Meeting of Decision Sciences Institute Proceedings: Seattle.
- Lorenzo Romero, C., Alarcón de Amo M. C y Gómez Borja, M. Á. (2011), "Adopción de redes sociales virtuales: ampliación del modelo de aceptación tecnológica integrando confianza y riesgo percibido", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 14, pp. 194-205.

- Makkonen, P., Georgiadou, E., Rahanu, H. y Siakas, K. (2015), *What promotes the adoption of social media in the teaching of IS/ICT and what constrains it? – Students' Perspective*, 2015 Annual Meeting of Decision Sciences Institute Proceedings: Seattle.
- Mangold, W. G. y Faulds, D. J. (2009), "Social media: The new hybrid element of the promotion mix.", *Business horizons*, 52, (4), pp. 357-365.
- Martínez-Valerio, L. (2012), "Estrategias de promoción turística a través de Facebook", *Palabra Clave*, vol. 15, No. 2, agosto, pp. 318-338.
- McKeen J. D. y Smith, H. A. (2015), *IT Strategy*, 3ª. Ed., Pearson Education, USA.
- McMillan, S. J., Hoy, M. G., Kim, J. y McMahan, C. (2008), "A Multifaceted Tool for a Complex Phenomenon: Coding Web-Based Interactivity as Technologies for Interaction Evolve", *International Communication Association Journal of Computer-Mediated Communication*, 13, pp. 794–826.
- Men, L. R. y Tsai, W-H. S. (2012), "How companies cultivate relationships with publics on social network sites: Evidence from China and the United States", *Public Relations Review*, 38, pp. 723–730.
- Meyer, J. W. y Rowan, B. (1977). "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony", *American Journal of Sociology*, Vol. 83(2): 340-363
- Narváez Vásquez, A. y Montalvo Escamilla, E. (2014), "Best practice in the use of social networks marketing strategy as in SMEs", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 148, pp. 533-541.
- Piskorsky, M. J. y Chen, D. (2013), "Social Strategy at American Express", Estudio de caso, *Harvard Business School*, Marzo.
- Rayport, J. F. y Sviokla, J. J. (1996), "Exploring the virtual value chain.", *The McKinsey Quarterly* 1, pp. 21-37.
- Richter, D., Riemer, K y Vom Brocke, J. (2011), "Internet Social Networking Research State of the Art and Implications for Enterprise 2.0", *Business & Information Systems Engineering*, vol. 3, No. 2, pp: 89-101.
- Rogers, E. M. (2003), *Diffusion of Innovations*, Free Press, New York.

- Rybalko, S. y Trent, S. (2010), "Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter", *Public Relations Review*, 36, pp. 336–341.
- SE (2014, 2015), Disponible en, *Sistema de Información Empresarial Mexicano*. Secretaría de Economía en <http://www.siem.gob.mx/siem/>
- Swain, A. y Cao, Q. (2013), *Exploring the impact of social media on supply chain performance: a sentiment analysis*, 2013 Proceedings, Baltimore: Decision Sciences Institute.
- Thompson, SH. T. y Yujun, P. (2003), "A contingency perspective on internet adoption and competitive advantage.", *European Journal of Information Systems*, 12, pp. 78-92.
- Venkatesh, V., et al. (2003), "User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View", *MIS Quarterly*, 27, 3, pp. 424-785.
- Zhang, J., Bagchi, K, Wu, X y Udo, G. (2015), *What drives social network sites penetration and adoption? A cross country analysis*, 2015 Annual Meeting of Decision Sciences Institute Proceedings: Seattle.

