



Alcatel • Lucent

[www.anew.com.ve](http://www.anew.com.ve)

## CÓMO CERRAR LA BRECHA

**Mejores prácticas para integrar los Medios sociales con el servicio al cliente y obtener Mayores ganancias**

cuando se trata de medios sociales, ¿los distintos departamentos de su organización funcionan como unidades aisladas? cómo evitar que los medios sociales se conviertan en una pesadilla y, al mismo tiempo, mejoren los resultados.

# TABLA DE CONTENIDOS

Introducción: Los medios sociales más allá del departamento de marketing / 1

El desafío: El compromiso del cliente / 1

Eliminar las unidades aisladas: Cuatro pasos esenciales para integrar los medios sociales / 2

1. Escuchar: Entender lo que dicen los clientes sobre su marca / 3

2. Priorizar: Definir, segmentar y determinar qué acciones tomar respecto de los medios sociales / 4

3. Generar engagement: Responder, informar y notificar a los consumidores de alto valor / 5

4. Integrar: Combinar los puntos de contacto entre marketing y servicio al cliente / 6

Conclusión: Y la verdad sea dicha (para lograr un buen retorno de inversión) / 7

# INTRODUCCIÓN: LOS MEDIOS SOCIALES MÁS ALLÁ DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING

Puede llamarse catarsis, furor digital o incluso locura de Internet.

Con la explosión de los medios sociales, solo unos pocos comentarios tendenciosos —por no hablar de las olas de críticas mordaces— bastan para dañar seriamente la reputación de una marca. Y ese sentimiento tiene la capacidad de transmitirse a una velocidad nunca antes vista.

**El problema:** En muchas compañías, son los departamentos de marketing y de comunicación los que generan engagement a través de los medios sociales. Si bien esta estructura tiene diversas bondades, por lo general se requieren otras herramientas y habilidades para poder resolver con éxito los problemas de los clientes. Cuando se concibe la posibilidad de que los datos generados a través de un medio social podrían perderse —y desaprovechar así la oportunidad de poder utilizarlos para informar y aportar al contexto de un gran número de operaciones—, el problema se vuelve muy serio para la organización.

Lo que se necesita entonces es una estrategia nueva que integre los medios sociales —el canal cada vez más utilizado para investigar, defender o atacar una marca— con el servicio de atención al cliente y que aproveche la información que estas comunidades sociales ofrecen. En resumen, la integración de datos puede redundar en grandes beneficios para aquellas organizaciones que decidan aprovechar esta oportunidad y en grandes pérdidas para aquellas que no lo hagan.

## EL DESAFÍO: EL COMPROMISO DEL CLIENTE

Según un informe reciente de McKinsey & Company, aproximadamente el 75% de las grandes empresas utilizan hoy tecnologías sociales, tales como foros online, por ejemplo, para brindar una mejor atención a sus clientes, y casi el 71% utilizan estas tecnologías para adquirir nuevos clientes.

Existe un buen motivo detrás de estos porcentajes tan altos: los medios sociales son hoy el canal principal para generar compromiso con la marca; es decir, Facebook, Twitter, Yelp, los blogs, el chat, los mensajes de texto y otros canales son tan importantes para el cliente como la página, el centro de contacto, el representante de ventas o la tienda de una empresa.

Al mismo tiempo, los consumidores también se han dado cuenta de que, a través de los canales sociales, ahora son ellos los que tienen el poder en sus manos: cuentan con una plataforma pública en la que pueden expresar abiertamente su satisfacción o insatisfacción con la marca. Por lo tanto, la forma en que las organizaciones logren manejar tales opiniones será el factor determinante de su éxito.

A menudo, la brecha que separa a los departamentos que utilizan medios sociales dentro de la empresa (marketing, comunicación, relaciones públicas, relaciones con los inversionistas, ventas online y centro de contacto) es muy profunda y, por consiguiente, cada uno de ellos opera como si fuesen unidades aisladas.

Los departamentos de marketing y de comunicación utilizan los medios sociales para defender la marca, emprender acciones de marketing y organizar grupos de sondeo. Por otra parte, el departamento de relaciones con los inversores los emplea para informar sobre las utilidades de la empresa; el de recursos humanos, para contratar personal; y el de legales, para proteger los activos de la compañía.

Pero cuando surgen dificultades, es muy común que ocurra lo siguiente: un cliente frustrado hace una búsqueda online de las respuestas que necesita. Si no puede hallar la solución, llama a servicio al cliente. Si bien la mayoría de los problemas se resuelven a través de este canal telefónico, hay algunos clientes que no logran hacerlo y consideran que la interacción solo contribuye a empeorar las cosas y, como consecuencia, un pequeño número canaliza su frustración a través de los medios sociales. Lo preocupante es que ese número está creciendo cada vez más.

Según Forrester Research, el 16% de los clientes ya han manifestado sus experiencias negativas con el servicio de atención en canales sociales, tales como comentarios online de clientes, blogs y Facebook.

Y, ante esta situación, es muy habitual que la persona de marketing que esté desempeñando el cargo de gerente o estrategia de medios sociales intente resolver la cuestión antes de que devenga en una crisis para la marca. Pero el problema es que estos equipos de marketing no cuentan con el conocimiento específico que solo un representante de atención al cliente puede brindar.

Desafortunadamente, se cree erróneamente que mediante las quejas en los canales sociales se obtiene una respuesta más positiva e inmediata que la que puede brindar el servicio de atención y, como consecuencia, que puede prescindirse de interactuar con un representante de servicio al cliente.

Más aún, el hecho de que este gerente de medios sociales no tenga acceso al historial del cliente ni esté obligado a cumplir con las pautas de servicio al cliente y con los acuerdos de nivel de servicio establecidos implica que muy probablemente esté dando respuestas incorrectas y esto, a su vez, deja expuesta a la compañía a posibles reclamos comerciales y legales.

Y cuando finalmente se convoca a los representantes de servicio al cliente para que resuelvan el problema a través de los medios sociales, estos no tienen visibilidad de la conversación que ha mantenido el departamento de marketing con el cliente hasta ese momento.

Este tipo de desconexión no logra satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes y mucho menos gestar y mejorar la lealtad hacia la marca. Con toda franqueza, se coarta toda posibilidad de que el estrategia de medios sociales genere valor para la organización a partir del uso de los canales sociales.

En efecto, esta situación es la fórmula perfecta para una mala experiencia del cliente. Además, da lugar a un circuito interminable y corrosivo de resolución de problemas, al tiempo que fomenta el uso de los medios sociales como canal para expresar quejas y resolver problemas en vez de utilizar canales más eficaces y productivos.

Lo positivo de todo esto... hay una alternativa.

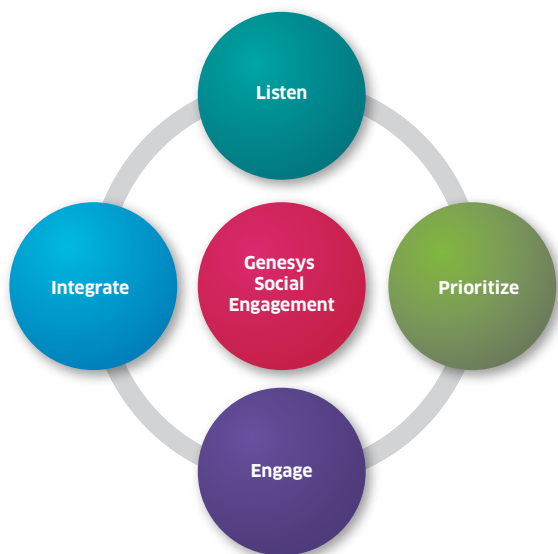
## **ELIMINAR LAS UNIDADES AISLADAS: CUATRO PASOS ESENCIALES PARA INTEGRAR LOS MEDIOS SOCIALES**

Según un estudio de Gartner Research, en la actualidad el 75% de las organizaciones no integran los medios sociales con el servicio de atención al cliente y, para maximizar su efectividad, deben adoptar un enfoque integrado de medios sociales que redunde en significativos beneficios comerciales.

Con una integración verdadera, las compañías no solo lograrán escuchar la opinión de los consumidores sobre su marca, sino que podrán priorizar tales opiniones con el objeto de adoptar las medidas necesarias, involucrarse con los consumidores como nunca antes e integrar las interacciones en todos los puntos de contacto, ya sea marketing, servicio al cliente u otros. Y todo ello, en pos de una experiencia totalmente satisfactoria para el cliente.

Para que esto se concrete y se establezca un vínculo de lealtad inquebrantable en la era de los medios sociales, es necesario implementar una serie de mejores prácticas.

Figura 1. Genesys Social Engagement Model



## 1. Escuchar: Entender lo que dicen los clientes sobre su marca

No solo usted debe monitorear los medios sociales, sino que debe comprender e influir en las opiniones de sus clientes.

En la actualidad, existen varios enfoques para monitorear los medios sociales.

Algunas empresas contratan temporalmente a jóvenes para que investiguen en Google y decidan si lo que se opina de la marca vale la pena ser escalado a la gerencia. Otras compañías utilizan servicios sofisticados de monitoreo que rastrean comentarios, tendencias y geografías. Y otras, como Dell y Gatorade, instalan verdaderos “centros de control” de medios sociales cuyo objetivo es dar seguimiento a los cientos de miles de comentarios diarios que se publican alrededor del mundo.

**Pero surgen interrogantes:** ¿Quién es el que escucha? ¿Está verdaderamente calificado para determinar la importancia de lo que oye? ¿A quién escucha? ¿Qué busca?, ¿Cómo se analizará y utilizará esa información?

El objetivo debería ir más allá del simple monitoreo y visualización de tendencias. No se trata solo de información, sino de conocimiento y soporte para la toma de decisiones. A continuación, se detallan algunos enfoques que usted debe tener en cuenta:

- **Monitoree lo importante:** Para que su empresa sepa escuchar, debe tener visibilidad de las comunidades que generan contenido y elaborar estrategias para captar las opiniones de los consumidores sobre sus productos y servicios, y el nivel de compromiso emocional que tienen con su marca.

¿Sabe usted quiénes son las personas cuyos comentarios tienen mayor influencia y llegada en los medios sociales? ¿Qué tendencias pueden fomentar o impedir el avance de su organización? Queda claro que se necesitan soluciones y procesos que detecten los problemas y traduzcan los datos recabados en acciones concretas.

Además de ayudarlo a satisfacer las necesidades de sus clientes, el monitoreo juega un rol importante en lo que se refiere a mitigar los riesgos, puesto que permite identificar y abordar aquellos comentarios potencialmente perniciosos para su marca y que podrían debilitarla frente a la prensa.

Una buena integración con servicio al cliente permite, en definitiva, que el personal experto intercepte y resuelva los problemas que puedan acercarse, en vez de dejarlos en manos de los empleados de marketing que, aunque tienen buenas intenciones, no poseen las calificaciones para resolverlos.

- **Establezca presencia:** Además del monitoreo, las organizaciones deben establecer una sólida presencia en sitios sociales. Es decir, si una compañía crea comunidades y foros dentro de su sitio web para brindar asistencia, es muy probable que esos sean los primeros lugares a los que los consumidores recurrirán para opinar sobre su marca, no los últimos.

Establecer este tipo de presencia aporta dos grandes beneficios. No solo aumenta la cantidad de cuestiones que pueden resolver los clientes por sí mismos con la asistencia de empleados y otros clientes, sino que también alerta a los representantes de servicio de atención sobre los graves problemas que pueden surgir porque tienen visibilidad de las opiniones de los clientes más activos.

- **Capture perfiles de clientes:** Si la organización cuenta con la información del perfil de los clientes en los medios sociales (sus nombres en Facebook o Twitter, por ejemplo), podrá saber qué cliente actual o potencial formuló tal o cual pregunta o comentario y así brindar una respuesta mucho más productiva, si corresponde.

Con este tipo de información, las organizaciones pueden integrar los casos más relevantes y tener una visión completa de los clientes y sus percepciones de la marca; en otras palabras, podrán cerrar la brecha de conocimiento existente.

## **2. Priorizar: Definir, segmentar y determinar qué acciones tomar respecto de los medios sociales**

Aproveche el input de la comunidad y conviértalo en un factor clave de información para su compañía.

El hecho de poder captar y compartir la información generada por la comunidad social debe convertirse en el componente clave en tiempo real para la compañía.

Los medios sociales, por lo general, proporcionan contenidos que están más actualizados que cualquier base de datos corporativa. Por lo tanto, es fundamental que la compañía incorpore tanto esta especie de “conocimiento tribal” como las perspectivas de los clientes más influyentes dentro de su base de conocimiento para obtener la mayor información posible y producir un impacto significativo en las distintas áreas del negocio. A continuación, se detallan algunos enfoques que usted debe tener en cuenta:

- **Analice, categorice, priorice:** Es preciso desarrollar nuevas reglas de negocio y flujos de trabajo que lo ayuden a identificar qué contenido social es pertinente para su organización y asignarlo al área correspondiente para luego determinar qué acción debe implementarse primero, de ser necesario, y quién estará a cargo.
- **Distribuya consultas no resueltas:** La posibilidad de escalar consultas sin resolver, del autoservicio social al servicio asistido por un representante, puede mejorar significativamente la experiencia del cliente.

Saber administrar, priorizar y rutear la información social al área más apropiada –ya sea marketing, servicio al cliente u otros departamentos de la organización–, cuando surgen problemas con el servicio asistido, garantiza que las decisiones sean tomadas por la persona indicada y en consonancia con las políticas de la empresa.

- **Establezca reglas de escalamiento para cumplir con los SLA:** En el proceso de escalamiento, es esencial que la organización determine cómo asignar acuerdos de nivel de servicio a problemas no resueltos y cómo escalarlos al departamento indicado para resolverlos.

Esta no es una cuestión menor. Según algunos estudios realizados por CareerBuilder, el 57% de los empleados dicen no saber quién es el responsable de los medios sociales dentro de la compañía. En lugar de dejar a criterio de los empleados la resolución de problemas o la elección de la persona indicada para resolverlos, las compañías deben desarrollar sistemas que los detecten y que alerten a aquellos mejor preparados para resolverlos. El establecimiento de este tipo de reglas contribuye no solo a optimizar los costos y tiempos, sino que genera mejores resultados de atención.

- **No solo escuche, actúe:** Además de las operaciones habituales de atención, los medios sociales proporcionan una inmensa cantidad de información sobre el comportamiento, la actitud y la percepción de los usuarios que puede revelar oportunidades de negocio impensadas para su compañía. Independientemente del tipo de datos que se obtenga de los medios –una buena idea para desarrollar un producto, información sobre precios, packaging, etc., estrategias para innovar procesos o un simple comentario sobre la mejor manera de tratar con los clientes–, determinar la mejor metodología para aplicar este conocimiento lo ayudará a demostrar que usted no solo está escuchando a sus clientes, sino que está poniendo las ideas que ellos aportan en acción, lo que, en consecuencia, redundará en beneficios nunca antes vistos para su compañía, en tiempo real y con información extraída del mundo real.

### **3. Generar engagement: Responder, informar y notificar a los consumidores de alto valor**

Transforme sus procesos de soporte y esté donde están sus clientes.

El verdadero engagement social implica conectarse reactiva y proactivamente con los clientes actuales y futuros de la mejor manera posible. A continuación, se detallan algunos enfoques para tener en cuenta:

- **Responda a través de los medios:** Lo ideal es interactuar con los clientes a través de los canales sociales. Por ejemplo: Si un cliente tuitea, usted debe responderle a través de un tweet o sugerirle utilizar un canal más privado. Esto no solo demuestra que usted responde rápidamente a sus necesidades, sino que entiende cuáles son los canales de comunicación que ellos prefieren.

Cabe aclarar que este tipo de interacciones supone también la comunicación móvil. Los medios sociales abarcan un sinnúmero de dispositivos de comunicación. Y así como en su momento las compañías incluyeron el correo electrónico como canal adicional de interacción, hoy están adoptando esta nueva modalidad para conectarse con los consumidores en el lugar y de la manera que ellos prefieren.

Según un estudio realizado por Gartner, para 2013, el número de usuarios de teléfonos inteligentes será superior a los de PC, y el 80% de las compañías sufrirán pérdidas significativas si no brindan servicio basado en Web en los dispositivos móviles. Por lo tanto, es vital que, desde ahora, las compañías comiencen a integrar la movilidad como punto de contacto clave con el cliente.

- **Sea proactivo:** Ahora que ha comenzado a capturar información de perfiles de clientes a través de los medios sociales, usted puede generar engagement en el servicio de atención (o de marketing) porque cuenta con un registro completo del historial del cliente y del segmento al que pertenece, y cumple con los SLA establecidos. Este es un procedimiento habitual en servicio al cliente, pero ahora también debe adoptarlo el departamento de marketing así como otras áreas de la empresa.

Además de dar una pronta respuesta, se pueden implementar nuevos procesos para ofrecer productos y servicios específicos a clientes de más alto valor a través de los canales más eficaces.

No se debe subestimar la importancia de esta cuestión. Por primera vez en la historia, usted puede maximizar sus campañas de marketing porque ahora puede segmentar a sus clientes sobre la base de una visión 360 que le permite determinar quiénes son, qué significan para su compañía, qué experiencias han tenido como consumidores de su marca y qué productos o servicios les gustará más. En pocas palabras, no se trata de servicio al cliente por un lado y de comunicaciones de marketing por otro, sino de la combinación de los dos.

- **Capitalice la influencia social:** Para maximizar el valor que tienen estas interacciones proactivas y reactivas, la compañía necesitará capturar, rastrear y aprovechar el nuevo parámetro en el historial del cliente: la influencia social.

Es muy factible que un cliente adinerado gaste millones de dólares por año en su empresa, pero tal vez solo tenga 75 seguidores en Twitter. Como contrapartida, otro cliente puede gastar unas pocas monedas y, sin embargo, tener 5 millones de seguidores. Este no es un dato menor, y no solo no debe desestimarse sino capitalizarse.

Cuando un cliente se contacta con el centro de contacto, el representante de atención debe tener acceso a la información demográfica y social para optimizar el valor de esa interacción, teniendo en cuenta no solo el saldo de su cuenta, sino también su influencia en la esfera social.

Por otra parte, esta información es invaluable a la hora de contactar proactivamente al cliente vía los canales sociales, porque no solo se cuenta con datos acerca de quién es y cuáles son sus intereses, sino cómo influye esa persona en lo que piensan, sienten y hacen los demás.

El viejo adagio “trate a los clientes diferentes de manera diferente” cobra un nuevo sentido en la era de los medios sociales.

Es preciso integrar el canal social al servicio de atención, si es que las compañías pretenden aprovechar al máximo el potencial del engagement.

## **4. Integrar: Combinar los puntos de contacto entre marketing y servicio al cliente**

Integre la conversación en toda la empresa para maximizar su inversión tecnológica.

Son muchas las compañías que contratan representantes de servicio al cliente exclusivamente para atender los medios sociales (por ejemplo, Best Buy ha implementado el servicio Twelpforce para responder preguntas en Twitter). Pero cuando uno o más departamentos dentro de una empresa forman equipos dedicados a los medios sociales, ¿cómo hace el resto de la organización para utilizar y aprovechar el conocimiento adquirido por esos departamentos?

En última instancia, el factor crucial es contar con una infraestructura tecnológica capaz de automatizar los procesos de negocio ya mencionados captando y priorizando el contenido y las interacciones generadas en los medios sociales con fines de registro, escalando la cuestión cuando sea necesario, ruteándola a la persona apropiada y dándole visibilidad de la conversación desde el comienzo hasta el final. A continuación, se detallan algunos enfoques para tener en cuenta:

- **Sea multimodal:** Los consumidores deben tener la posibilidad de elegir qué nivel de involucramiento desean tener en los foros públicos. Por eso, a veces es deseable o necesario trasladar la interacción con el cliente a otros canales.

Por consiguiente, es preciso contar con una infraestructura que permita a los clientes cambiar de canal de comunicación con facilidad. Como no todo puede resolverse a través de los medios sociales, es necesario que las interacciones puedan transferirse sin problemas a un representante, ya sea a través de los canales de voz, correo electrónico o mensaje de texto. El cliente debe gozar de una experiencia consistente en todos y cada uno de esos canales. Y, a su vez, aquellos responsables de la interacción en cada canal deben contar con toda la información relativa a la interacción.

- **Opere en tiempo real:** Idealmente, el personal de marketing, relaciones públicas, servicio al cliente, recursos humanos, legales y otros debería tener una visión centralizada, y en tiempo real del contenido, la información y las tendencias que surgen de los medios sociales y otras fuentes de datos para poder así adoptar las medidas que correspondan, a través del personal indicado y en cumplimiento de las reglas de negocio pertinentes.
- **Reporte y mida:** La solución también debe tener la capacidad de elaborar reportes y análisis históricos y en tiempo real para que los usuarios puedan identificar tendencias importantes; por ejemplo, ¿son muchos los clientes actuales y potenciales que reaccionan positivamente ante determinados productos, características o servicios? Quizás sea el momento de dar un empuje a la producción o planificar una mayor participación de servicio al cliente. ¿Están expresando insatisfacción los clientes? En función de ello, se deben efectuar los cambios pertinentes, de ser necesario.
- **Aproveche lo que tiene:** Esto no implica eliminar la infraestructura existente y reemplazarla por una nueva y más costosa. En la mayoría de los casos, se pueden aprovechar y maximizar las inversiones, los procesos y los flujos de trabajo que ya funcionan bien. Por otra parte, las empresas ya se están dando cuenta de que existen plataformas nuevas con potencial de crecimiento y las existentes, con posibilidades de desaparecer. Por ejemplo, es probable que en un futuro no muy lejano las redes chinas Renren y KaiXin001 traspasen el firewall de ese país y sean adoptadas en otras partes del mundo. Por ese motivo, contar con una infraestructura flexible y abierta que admita los mejores plugins sería una buena forma de proteger la inversión realizada.
- **Integre la base de conocimiento con los foros:** Integrar la base de conocimiento de la organización con los foros online, por ejemplo, no solo potencia el conocimiento dentro del foro, sino que también reduce la cantidad de llamadas al servicio de atención. Se estima que entre el 2 y el 10% de las inquietudes de los clientes que, en la actualidad, derivan en una llamada al servicio de atención pueden resolverse en tales foros.

Aunque, por el momento, el porcentaje de transacciones resueltas en los medios sociales sea pequeño, es suficiente para ahorrar mucho dinero todos los años. Y si se utilizan las tecnologías emergentes, como los asistentes virtuales, para orientar y asistir a los usuarios en los sitios sociales, se logrará reducir aún más los costos de operación.

Por otra parte, la integración permite que los trabajadores expertos puedan ver un único pantallazo de lo que sucede en los medios sociales, lo que mejora sensiblemente la eficiencia de las operaciones y brinda el tipo de experiencia que fortalece las marcas y, por ende, su rentabilidad.

## CONCLUSIÓN: Y LA VERDAD SEA DICHA (PARA LOGRAR UN BUEN RETORNO DE INVERSIÓN)

La verdad, lisa y llanamente, es que integrar los medios sociales con el servicio al cliente ha dejado de ser una opción más. Si no se realiza la integración, otros departamentos de la compañía, como el de marketing, por ejemplo, intervendrán para resolver los problemas sin tener los conocimientos necesarios para hacerlo. O bien, se duplicarán los esfuerzos por resolver la cuestión desde la organización de marketing y servicio al cliente, respectivamente, sin que una sepa lo que está haciendo la otra.

Desde la perspectiva del cliente, la falta de conocimiento o respuesta inconexa por parte del representante de atención y la consecuente irresolución del problema generan una insatisfacción que puede afectar seriamente la reputación de la compañía a medida que se corre la voz en los medios sociales. Más importante aún, si no se aprovecha el poder de los medios sociales ni se integra con el servicio de atención, se coarta toda posibilidad de generar valor para la organización y sus clientes a partir del uso de los medios sociales.

Y desde otra perspectiva, ya sea menos responsabilidad jurídica, un marketing más enfocado o atención más personalizada, la integración tendrá consecuencias muy positivas para la rentabilidad de la organización.

Resulta mucho más costoso reemplazar un buen cliente que mantenerlo. En el mercado competitivo de hoy, las compañías que logren comprender y capitalizar los beneficios de integrar los medios sociales con el servicio de atención serán líderes en su sector. En poco tiempo, esta integración no implicará solamente una ventaja competitiva, sino que será fundamental para no quedar fuera del mercado. A partir de ahora, las organizaciones que sigan este camino podrán fortalecer su posicionamiento y obtener grandes beneficios.

Este documento pretende ser el punto de partida para que las organizaciones comiencen a considerar y planificar la integración de los medios sociales con los distintos canales de atención de servicio al cliente, y trasladen el valor que genera al resto de la organización. La integración marca la clara diferencia que existe entre una marca que reacciona defensivamente ante las cambiantes opiniones de los consumidores y una que aprovecha proactivamente el poder inigualable que tienen los medios sociales para satisfacer a clientes y accionistas por igual.

[www.alcatel-lucent.com/enterprise](http://www.alcatel-lucent.com/enterprise)

Alcatel, Lucent, Alcatel-Lucent, and the Alcatel-Lucent Enterprise logo are trademarks of Alcatel-Lucent. All other trademarks are the property of their respective owners. The information presented is subject to change without notice. Alcatel-Lucent assumes no responsibility for inaccuracies contained herein. Copyright © 2011 Alcatel-Lucent. All rights reserved. EMG8218110709 (July)

---

ANEWNOTICIAS  
Caracas - Venezuela

