



El Social CRM en Latinoamérica

Hugo Brunetta, Profesor Universidad Austral y Universidad de Belgrano

La pregunta que continuamente hacen los ejecutivos de la región: "¿el social CRM es para mí?" o "¿tengo que estar en las redes sociales?" La respuesta es siempre la misma: "No tenemos opción con respecto a nuestra participación en las redes sociales, la pregunta es ¿qué tan bien lo hacemos?"

Palabras Clave: CRM, gerencia, redes sociales, mercadeo, servicio al cliente, recursos humanos.

Executives in the region keep asking, "Is social CRM appropriate for me?" Or "Should I be on social networks?" The answer is always: "We have no choice regarding participating in social networks; the question is rather how well do we perform there?"

Keywords: CRM, management, social networking, marketing, customer service, human resources.

Mientras algunas empresas están pensando si el *Customer Relationship Management* (CRM) es una estrategia para implementar de inmediato o si deben esperar un tiempo más, otras están preocupadas porque aún no comienzan con el *Social Customer Relationship Management*. Para entenderlo mejor, si se pudiera medir la distancia de la “ventaja competitiva” entre empresas y utilizar la unidad “kilómetros”, la organización que aun está cavilando en si debe o no pensar en función del Social CRM, está varias vueltas al mundo retrasada de la otra que ya piensa en gerenciar la relación con los clientes por todos los medios incluyendo las redes sociales. Y los clientes lo saben o al menos lo perciben.

Tom Siebel, definió al CRM mejor que nadie, diciendo que “... nos habíamos acostumbrado a decirle al cliente como hacer negocios con nosotros y ahora haremos negocios de cualquiera de las formas que quiera el cliente...”. Pero, ¿qué hay del SCRM? (Social CRM).

La mayoría sigue sin entender de qué se trata y puestos a ensayar una definición, muy cercana a lo que realmente sucede en el mundo real, diremos que “es el proceso de monitorear, participar y gestionar conversaciones y relaciones con clientes existentes o potenciales e influenciadores a través de internet, las redes sociales y diferentes canales digitales, con un objetivo determinado previamente derivado de la estrategia principal del CRM”. Pero si tomo todas estas definiciones y además tomo el concepto de Paul Greenberg quien define al social CRM como la respuesta de las empresas a las conversaciones que se producen entre los clientes, estamos en condiciones de dar una definición original que por si sola resulta estratégica y por cierto parece

Debemos desarrollar las capacidades para pensar como clientes, pero actuar como gerentes

ser la más aplicable tácticamente: “Social CRM, es una estrategia de negocios que tiene como fin último conocer a los clientes en función de todo lo que “nos han contado” sin importar el medio por el que lo han hecho, para darles lo que desean, de la forma que lo desean, de modo que, ni piensen en irse a la competencia”. Y aquí nos quedamos.

Entonces, la pregunta obligada es: ¿qué estamos haciendo en nuestra querida Latinoamérica al respecto? La pregunta que continuamente hacen los ejecutivos de la región y por cierto, la más sorprendente ha sido: “¿el social CRM es para mí?” o “¿tengo que estar en las redes sociales?” La respuesta es siempre la misma: “No tenemos opción con respecto a nuestra participación en las redes sociales, la pregunta es ¿qué tan bien lo hacemos?” Si volvemos muy atrás en el tiempo, podremos recordar cuando la mayoría de la gente decía respecto del teléfono celular: “¿Por qué debería atender un llamado telefónico en la calle?” Hoy ya no podemos imaginarnos la vida sin los teléfonos celulares. Al principio los adelantos tecnológicos tan revolucionarios como los mencionados, parecen ser para unos pocos, pero la humanidad no deja de evolucionar y pronto se convierten en un “básico”.

Y si la vida se trata de relaciones con la familia, con parejas, con amigos, con compañeros de estudio, con vecinos, con colegas de trabajo y en general con personas que vamos conociendo en diferentes circunstancias de la vida, el *Social Media* no es otra cosa que construir relaciones pero a través de las redes sociales en internet, y ¿qué nos hace pensar que podríamos subsistir en un negocio sin construir, desarrollar y mantener relaciones con nuestros clientes?

Entonces, ¿qué estamos haciendo en nuestros países? Veamos algunos casos diversos:

Peugeot de Panamá encontró una forma muy interesante de hacer promociones convencionales a través de una red que es poco conocida fuera de los Estados Unidos. Ellos utilizaron la red social “Pinterest”, para promocionar un nuevo modelo a través de un puzzle en donde los participantes debían resolver el rompecabezas armando la figura entera en el menor tiempo posible para poder acceder a una serie de premios. Lograron mantener a los posibles compradores, enfocados por un buen momento y con mucho interés en la “figura” de su nuevo modelo.

Generación de *branding* y conceptos de marketing tradicional, a través de los nuevos medios.

También es interesante observar como los “tradicionales” programas de televisión en los países de Latinoamérica se apoyan en los hashtags (cadena de caracteres formada por una o varias palabras concatenadas y precedidas por una signo numeral (#) que suele usarse en Twitter para “enmarcar” a una persona, un determinado suceso o algo a lo que se quiera hacer referencia como tema principal) para generar audiencia. Mientras miramos nuestro programa favorito, nos invitan a interactuar con ellos en las redes, lo que no solo provoca un corte en el tradicional y monótono monólogo de la TV, sino que nuestros “amigos” probablemente sintonicen el canal en función de un comentario que hemos posteado casi sin darnos cuenta. Hace unas semanas, un programa de televisión en Argentina era nominado al premio “Martín Fierro”, máximo galardón de la televisión en este país y todos los periodistas coincidían al apalancamiento formidable que habían logrado con las redes sociales, es decir, un programa en un medio tradicional masivo, que al parecer no hubiese sido tan exitoso si las redes sociales no existiesen.

Más enfocado en social CRM y menos en social media propiamente dicho, en Buenos Aires encon-

tramos un caso que llama realmente la atención y es el de la empresa de comida especializada en sushi, llamada “Suhip-Pop”, quien solo en Facebook tiene casi 120.000 “amigos”, mucho más de lo que desearían tener varias marcas importantes de consumo masivo. Ellos no poseen una sola ubicación visible, sino que toda su estrategia estaba basada en redes sociales, principalmente en Facebook, y el teléfono como medio convencional para levantar pedidos. La viralidad que producen los comentarios de cada uno de sus clientes, hace que sumen más y más cada día de esta nueva categoría que vamos a bautizar como: “clienmigos” (clientes y amigos). Solo *delivery*, solo redes sociales, mucha interacción.

Todos tenemos miles de datos, pero cuantos de nosotros sabemos transformarlos en información y conocimiento

Otro caso que nos abre la mente es el portal regional “Jugá en Primera” (www.jugaenprimera.com), ofrece a sus integrantes la posibilidad concreta de ser vistos por un club de futbol para ser convocados a una prueba de habilidades. Es la comunidad de los que desean convertirse en jugadores profesionales y su estrategia simple, pero poderosa, es recurrir a referentes del mundo del futbol a través de sus propias redes para amplificar el mensaje. Resultado: más de 10.000 jugadores inscritos y cientos de clubes haciendo sus búsquedas a través del portal, en menos de un año, y lo más interesante que los posibles atletas provienen de todas partes del mundo, sin importar el idioma que se hable en su país. Por supuesto, hay que mencionar que algunos cientos de jugadores ya están oficialmente jugando en algún club de América Latina.

Para ser justos, y después de años de críticas a las compañías que prestan servicios de telefonía celular, Movistar lo está haciendo excelentemente bien. Ampliaron su *contact center* para poseer un social contact center y hay que decir que siempre que alguien ha querido resolver un problema a través de por ejemplo, Twitter, lo ha logrado, al menos es lo que se dejar ver en sus muros. Seguramente, tienen mucho para mejorar y aprender, pero en poco tiempo han dado un vuelco increíble a su cultura tradicional de atención telefónica.

También se observan tendencias positivas en servicios financieros, principalmente en la banca. Muchos bancos de la región están aceptando el concepto de multi-canalidad como factor generador de retención, desarrollo de clientes y maximización de la rentabilidad. Ya no solo podemos comunicarnos por teléfono, e-mail y los medios tradicionales, sino que ahora disponemos de una serie de medios sociales que nos hacen la vida más sencilla y por otro lado a la organización le permite conocer mejor al cliente y darle un servicio como el que estaba esperando y no como el que el banco suponía que necesitaba.

En el rubro salud, encontramos buenos desarrollos, principalmente en lo que a laboratorios medicinales respecta. El laboratorio ELEA es un jugador importante en el mercado argentino, pero además produce, comercializa y exporta para compañías internacionales como: Pfizer, AstraZeneca, Janssen-Cilag, Johnson & Johnson, Merck Serono y Sanofi Aventis. ELEA ha creado una comunidad con plataforma propia para médicos que realmente está cambiando el modo de relacionarse con los profesionales que databa de varias décadas. Ahora el laboratorio entiende mejor a los profesionales médicos y va más allá de las relaciones profesionales, manteniendo el adecuado respeto por los límites a la privacidad.

Pero visto estos casos, que por supuesto hay muchos más y variados, podrá el lector preguntarse si todo esto tiene una planificación o es producto de la suma del acontecer diario. Y la respuesta no se hace esperar: tenemos la obligación de planificar porque cualquier error que cometamos en el mundo 2.0 se amplifica y reproduce a velocidades insospechadas, como dijo Warren Buffett, toma veinte años construir una buena reputación y alcanzan cinco minutos para destruirla. Aún los tiempos se siguen acortando.

Los pasos de la planificación en Social CRM

Objetivo: parece obvio, pero se siguen viendo planes en donde no se formulan correctamente los objetivos y al no saber como queremos vernos o que deseamos que suceda, es imposible emprender el camino. Como decía un pasaje del cuento de Lewis Carroll, "sino sabes a dónde deseas ir, cualquier camino que tomes será lo mismo".

Estrategia: conociendo los objetivos, llegó el momento de entender QUÉ vamos a hacer y esta es la parte que más debe reflexionar el planificador o el equipo.

Táctica: sabemos QUÉ vamos a hacer y llegó el momento de pensar CÓMO lo vamos a hacer. A partir de aquí, debemos delinear el plan completo y a continuación una pequeña guía para no saltarse pasos:

A la determinación de objetivos, delimitación de la estrategia y formulación de la táctica, le sigue entonces:

Factibilidad de objetivos y plazos. Debemos ponernos objetivos realistas, por supuesto que no significa que debamos ser pesimistas, pero si los





objetivos no son realmente alcanzables solo sumaremos decepción y desánimo a la organización, causando una sensación de derrota que realmente está basada en un parámetro que era muy alto. También es importante que tengamos consenso en este punto de los involucrados en la planificación y desarrollo, ya que si comenzamos con criterios diferentes seguramente no llegaremos muy lejos.

Capacitación del Community Manager en el plan estratégico. Desde ya sería beneficioso que el Community Manager haya participado en la elaboración del plan, pero si son decisiones de la alta dirección, pretenderemos como mínimo que el plan de Social CRM esté perfectamente alineado con la estrategia global de la empresa y para ello hay que darlo a conocer a cada uno de los departamentos que tenga interacción con los clientes, ya sea directa o indirecta.

Selección del resto del equipo o comité interdepartamental. Dependiendo del tamaño de la organización, de la dificultad para alcanzar los objetivos y de la complejidad de la estrategia delineada, es que necesitaremos desde un equipo de personas, hasta un comité interdepartamental, en donde la elección de las personas resulta fundamental.

Comunicación de los objetivos al equipo. Aunque parezca obvio, que todos sepan hacia donde vamos es primordial. La comunicación los objetivos e involucrar al equipo es una tarea fundamental.

Formación y motivación. Preguntarnos sobre las habilidades y competencias que deben tener las personas que formarán el equipo, es un trabajo

que debemos realizar antes de seleccionar a dichas personas.

Estudio del target. Los mercados son conversaciones y tenemos que saber como está compuesto el target de las personas que conversan, para luego gestionar estas conversaciones con eficacia.

Investigación de mercados, antecedentes, fuentes internas y externas. Saber que se hizo, como nos fue, que hicieron los otros y como les fue. Aprender de lo realizado es una estrategia inteligente.

Selección de las herramientas online adecuadas. Ahora llegamos al gran problema de dirimir, qué herramientas de social media utilizaremos y contestar a la pregunta de por qué las estamos seleccionando. En este punto no podemos escatimar en análisis, investigaciones, y todo cuanto este a nuestro alcance para no fallar.

Selección de las herramientas de medición. Como cualquier plan de CRM que se precie, en el Social CRM también debemos medir. Para ello contamos con varias y muy buenas herramientas de monitoreo, pero al igual que en el punto anterior, hacer buena elección resulta básico para tener éxito.

Seguimiento de indicadores de resultados. Saber como nos vamos a medir, desarrollar variables que nos permitan evaluarnos a través de la ejecución del plan.

Como conclusión, vemos que el cambio en los últimos dieciocho meses ha sido espectacular en Latinoamérica. Solo basta ver el crecimiento casi exponencial de los usuarios de redes sociales populares desde México hasta Argentina. Pero, ¿falta? Si y mucho, pero ¿estamos más cerca? No lo dude! ❄

Hugo Brunetta

Presidente y socio fundador de la Asociación Argentina de CRM, Director de Nexting
hbrunetta@nexting.com / Twitter: @hbrunetta
