

**Universidad de Valparaíso
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Escuela de Ingeniería Comercial**



**“Protocolo de acción en Social Media con enfoque al servicio al cliente:
Caso Soprole S.A.”**

**MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

Profesor Guía SR. JUAN MANUEL MUÑOZ PINTO

Alumnas: Srta. MARÍA FERNANDA GALLARDO OSSANDÓN

Srta. CONSTANZA ANDREA MACCHIAVELLO BERNDT

Viña del mar, 2014

DEDICATORIA

A Fernando y Mario. Nuestros mayores entusiastas. Quienes creen en nosotras, inclusive más que nosotras mismas.

A nuestros papás.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro profesor guía, Juan Manuel Muñoz, por su confianza y empuje en este proyecto.

A nuestros profesores, por cada enseñanza, por cada exigencia. También a nuestros compañeros de clases, quienes, entre la risa y la competitividad, se volvieron grandes amigos.

El mayor agradecimiento a nuestros amigos y familia, por el apoyo constante, la fe en nuestras capacidades y, finalmente, dejar de llamarnos los viernes en la noche.

INDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

INDICE	I
INDICE DE CUADROS	III
RESUMEN / ABSTRACT	V
INTRODUCCIÓN	1
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos	4
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO.....	5
Marketing.....	5
Branding	7
Fidelización.....	9
Servicio al Cliente.....	12
Call Center.....	14
Contacto a Través de Medios digitales.....	14
CRM	15
Web 2.0	17

Social Media.....	19
Community Manager	22
CAPITULO 2: SITUACION ACTUAL DE SOCIAL MEDIA EN SOPROLE S.A.	24
Soprole S.A.	24
Información de Empresa	25
Historia	25
Organigrama.....	26
Mercado en el que participa Soprole S.A.	26
Presencia de marca.....	28
Estrategia de Marketing.....	29
Servicio al Cliente.....	32
Oportunidades de mejora	34
Casos de Éxito de Empresas en Social Media	37
CAPITULO 3: PROTOCOLO DE APLICACIÓN DE SOCIAL MEDIA	38
Selección de redes sociales para nuevo canal de Servicio al Cliente	38
Facebook.....	39
Twitter.....	40
Propuesta Herramientas de trackeo para Social Media con enfoque al servicio al cliente	41
Indicadores KPI	43
Perfil de cargo del Community Manager	45

Protocolo de acción	46
CAPITULO 4: PLAN DE APLICACIÓN DE PROTOCOLO DE SOCIAL MEDIA EN SOPROLE S.A.	52
CONCLUSIONES	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	71
ANEXOS	77
1.- Visualización Facebook Soprole	77
2.- Visualización Twitter Soprole	78
3.- Casos de Éxito de Empresas en Social Media.....	79
4.-. Perfil de Cargo Community Manager	87
5.-. Flujo protocolo de implementación de Social Media con enfoque al servicio al cliente.	89
6.-. Encuesta de satisfacción del servicio al cliente de redes sociales de Soprole.	90

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1.1 Evolución del CRM al Social CRM	17
Cuadro 1.2 Avances de web 1.0 a Web 2.0	18

Cuadro 2.1. Mercados más involucrados en redes sociales en América Latina 2012	36
Cuadro 3.1. Lean Canvas para la selección de herramienta de trackeo.....	42
Cuadro 3.2. Tabla comparativa herramientas de trackeo	43
Cuadro 4.1. Redes sociales oficiales de la marca Soprole usadas actualmente (datos al 16-06-2014).....	53
Cuadro 4.2. Ejemplo de cómo se visualizará el reporte” Evolución por tipo de mención”	67

RESUMEN / ABSTRACT

El alcance de los Social Media crece cada día, ahora los clientes hablan de las marcas en estos espacios, y es esta certeza la que da vida a este proyecto. En cuatro capítulos se definirá un protocolo de acción en Social Media con enfoque a la atención al cliente, conociendo la actualidad en Social Media, enfatizando en las diferentes comunidades, los actores, las buenas prácticas y la medición de satisfacción. Finalmente, se podrá ver ejemplificado en la marca Soprole, entregando resultados que indican los beneficios y la necesidad de explotar estos canales como las nuevas herramientas de servicio al cliente.

Social Media is an ever-growing channel that costumers use to talk about brands and products, therefore Social Media offers enterprises a rather high potential to reach these audiences with marketing strategies. This work is intended to illustrate a marketing protocol applied to Social Media, approaching the subject from the Customer Service standpoint by understanding the different parties involved, good Social Media practice, Measuring Customer Satisfaction, and Social Media nowadays. Finally, this protocol will be researched in Soprole Company and its brand, providing results that will stress the necessity to take advantage of these fairly recent means to successful Costumer Service.

INTRODUCCIÓN

Los Social Media (S.M.) son una herramienta de RR.PP y fidelización, que tienen un gran poder para conseguir notoriedad para la marca, llegar hasta el público objetivo y conseguir fieles adeptos. Los clientes se dirigen a la marca a través de estos canales, se trata de un medio de comunicación rápido y efectivo; donde una gestión, también rápida y efectiva, puede convertir a un cliente insatisfecho en un evangelizador de la marca.

El servicio al cliente en redes sociales va en aumento. Son los propios clientes quienes se acercan a la empresa, en busca de una respuesta ante un problema, o una solución. Para los clientes se trata del método más rápido para contactar con la marca, por ello esperan que la empresa actúen en consecuencia y lo va a seguir siendo; uno de cada tres consumidores prefiere que le atiendan a través de las Redes Socialesⁱⁱ.

Una de las principales características de los Social Media es su capacidad para que los usuarios se comuniquen abiertamente, destacan el hecho de que puedan conectar con otros miembros (C2C), de un modo directo, favoreciendo el diálogo y la interacción, los usuarios aprecian el que una marca les atienda a través de las redes sociales. Los usuarios reaccionan positivamente cuando una marca les demuestra que efectivamente se preocupa por sus necesidades, sus problemas y

ⁱⁱThe Social Media Report 2012, Nielsen. [PDF] <http://nmincrite.com/wp-content/uploads/2012>.
Fecha Consulta: 18 de abril 2013

todo lo que gira entorno a su comunidad. Es la base del mundo 2.0, ese *quid pro quo* que hace que la máquina funcione.

Por lo anteriormente expuesto, es necesario desarrollar este canal de comunicación e interacción con el usuario-consumidor y poder hacer una medición y gestión de información en esta plataforma para traducirlo en mejoras en la estrategia de servicio al cliente, como en la estrategia de marketing.

El presente proyecto plantea la generación de un protocolo de acción para la información generada en los S.M. de cualquier marca que participan en ellos, de esta manera dar respuesta a los usuarios y potenciales clientes que se comunican a través de estos canales, aumentando la satisfacción de estos usuarios. Para ejemplificar cada paso del proceso, se generará un plan de acción para implementar en Soprole S.A.

El capítulo 1 plantea el Marco Teórico según la temática a tratar, se habla de los conceptos fundamentales para poder establecer una base teórica frente al marketing y los Social Media.

Posteriormente, en el Capítulo 2 se presenta el desarrollo a la actualidad sobre Social Media, donde se hace un análisis a la empresa Soprole S.A. y sus Social Media.

En el capítulo 3 se desarrolla el protocolo de acción para la implementación de Social Media, con enfoque en el servicio al cliente, profundizando en comunidades, herramientas de trackeo, Indicadores KPI (Key Performance Indicators o indicadores clave de desempeño) y un desarrollo de perfil de cargo para un Community Manager, como también se plantea el flujo del protocolo de implementación de Social Media con enfoque al servicio al cliente.

A continuación, en el capítulo 4, se entregará el plan de aplicación del protocolo de acción en Social Media, con enfoque al servicio al cliente, en la empresa Soprole S.A.

Finalmente, se muestran las conclusiones sobre el protocolo que se propone en el presente estudio, dando espacio a observaciones sobre Social Media actual.

Objetivo General

Definir un protocolo de acción para la gestión de los Social Media, con enfoque en el servicio al cliente.

Objetivos Específicos

- Proponer herramienta virtual que permita filtrar la información, en cuanto a servicio al cliente, que se genera a través de los Social Media.
- Definir perfil de cargo de Community Manager.
- Determinar indicadores KPI para evaluación de gestión (menciones, tiempos de interacciones, nivel de satisfacción).
- Generar un flujo que indique claramente los pasos del proceso, protocolos de acción y control, como también responsables.
- Definir plan de aplicación a una empresa: Soprole S.A.

CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO

La línea de investigación de la presente memoria, se enfoca principalmente en el Marketing Estratégico y en los Social Media con foco en Servicio al cliente.

Es necesario entender los conceptos que fundamentan un plan de marketing estratégico efectivo, que se inician con un buen Branding que potencie la fidelización de clientes a través de herramientas como el Servicio al Cliente 2.0, por medio de un protocolo de acción, definido y claro, que logre que el responsable de las interacciones de los Social Media colaborativos de la marca, el Community Manager, gestione y de cumplimiento a las necesidades y los planteamientos estratégicos de la empresa y de los clientes.

Marketing

Es posible encontrar un sin número de definiciones, pues en sí el concepto es amplio, no obstante y de acuerdo a Philip Kotler, uno de los académicos con mayor autoridad en Marketing, se define Marketing como: “la ciencia y arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades a un público objetivo de manera rentable”ⁱⁱⁱ.

En este sentido, para entender el proceso de marketing es necesario conocer su doble dimensión: Marketing estratégico y Marketing operativo.

ⁱⁱⁱ Kotler marketing Group, Philip Kotler. [Documento HTML], http://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml. Fecha Consulta: 6 de Junio 2013

Por un lado, el Marketing estratégico, se refiere a dirigir los procesos del Marketing dentro de una organización de manera coordinada con las demás unidades de la empresa, de tal forma ejecutar las estrategias definidas, las cuales deben ser compatibles con la estrategia del negocio. Esto implica una visión estratégica y global de la empresa, y sus unidades de negocio, para una correcta implementación del Plan Estratégico de Marketing, el cual se basa en el análisis de las mejores oportunidades de mercado para generar valor y define las estrategias de Marketing Estratégico y sus acciones.

De acuerdo a Rafael Muñiz, el Marketing estratégico “busca conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados. En este contexto las empresas en función de sus recursos y capacidades deberán formular las correspondientes estrategias de marketing que les permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja sobre la competencia.”^{iv}

Por otro lado, la gestión operativa del marketing o Marketing operativo, se plantea en un horizonte temporal del mediano y corto plazo y supone una dimensión táctica. Tal como manifiesta Luque, “El marketing operativo se refiere a las

^{iv} Marketing XXI. Rafael Muñiz González. [documento HTML], <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>. Fecha Consulta: 9 de Junio 2013

actividades de organización de estrategias de venta y de comunicación para dar a conocer a los posibles compradores las particulares características de los productos ofrecidos. Se trata de una gestión voluntarista de conquista de mercados a corto y medio plazo, más parecida a la clásica gestión comercial sobre la base de las cuatro P^v.

Por lo tanto, a grandes rasgos, el Marketing operativo gestiona las decisiones, a mediano y corto plazo, y pone en práctica el programa de marketing-mixto que se concreta en decisiones relativas al producto, precio, distribución y comunicación y el Marketing estratégico es parte de la planificación a mediano y largo plazo, siendo capaz de diseñar una oferta capaz de satisfacer tanto los deseos actuales como anticiparse a los deseos futuros del consumidor. En este sentido, se entiende que la esencia misma del concepto de “marca”, se encuentran todos los elementos que deben ser potenciados en la dimensión del Marketing Estratégico, razón por la cual, el Branding define la campaña más efectiva de marketing a realizar.

Branding

Diferenciarse es hoy cada vez más difícil, ya que la calidad y los costos de los productos son similares. Por ello, la clave de los negocios está en el Branding o Administración Estratégica de Marca. Según Kevin Keller, reconocido académico

^v Luque, Martínez. Investigación de Marketing: Fundamentos. Barcelona: Ariel, 1997. p.10.

en Marketing, se refiere al “Diseño e implementación de actividades y programas para construir, medir y administrar el valor de la marca”^{vi}. Para llegar a esto, primero se debe identificar el posicionamiento de la marca en el mercado, planificar e implementar acciones de marketing de marca, medir y evaluar el desempeño, finalmente hacer crecer en lo posible el valor capital de marca. En defecto, el branding permite a la empresa aumentar las posibilidades de venta frente a la competencia a través de una marca o marcas de productos (únicas e inimitables) diferenciadoras.

Las marcas influyen en nuestras vidas; impactan profundamente la manera en que vemos el mundo. Una marca fuerte, significa valor para una empresa, incluso mayor que el desempeño de los productos en sí mismos, pues se traducen en lealtad por parte de los consumidores.

Hoy en día es de vital importancia la estrategia de las marcas, resulta indispensable para toda compañía realizar una inversión en el branding de sus productos. Esto se define como el proceso de creación y gestión de marca, es decir, hacer que el poder de la marca sea el elemento diferenciador. Según Carlos Mora Venegas, esto consiste en “desarrollar y mantener el conjunto de atributos y

^{vi} Keller, Kevin. Branding. México: Pearson, 2008. p.38.

valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos, susceptibles de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores”.^{vii}

El estándar de calidad de un producto puede ser expresado por la marca y sus usos; por la imagen que con ella se genera y por todo aquello que debido al trabajo constante, la marca represente.

Branding, según Moliné es “una palabra generalizada en el medio de la publicidad con la que se expresa o recuerda el cuidado que se tiene o se debe tener de la marca y que todos los esfuerzos realizados en el área de la comunicación y publicidad se hagan en pro de la misma”.^{viii}

El Branding bien utilizado, resulta ser una herramienta que termina por convertirse en un punto de venta enorme, ya que el reconocimiento de calidad que ofrece puede utilizarse como razón de ventas, mejorar imagen y visibilidad de la marca, así como la fidelización de los clientes.

Fidelización

No podemos hablar de fidelización sin antes mencionar, a grandes rasgos, que es el Marketing relacional. Esta área del marketing es la que se centra en su mayoría

^{vii} Carlos Mora Venegas, “La relevancia e importancia del Branding”, [PDF], http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/MM/PP/PPS09/ActDes/PPS09Branding.pdf, Fecha consulta: 14 de Junio 2013

^{viii} Moline, Marçal. La Fuerza de la Publicidad, 2 Edición España: Editorial MC Graw-Hill, 2000. 22p

en el cliente (y tres grupos más, como son empleados, socios y comunidad financiera) y plantea como objetivo, según Kotler y otros, el “establecer relaciones mutuamente satisfactorias y de largo plazo, con los participantes clave con el fin de conservar e incrementar el negocio”^{ix}.

El marketing relacional ayuda a reconocer capacidades y recursos de una empresa en relación a la capacidad de poder establecer relaciones sólidas con su red de marketing (clientes, empleados, socios y comunidad financiera), como también ayuda a reconocer necesidades y deseos de esta red, dando la oportunidad de planear estratégicamente sobre esta información.

Al mantener una orientación al cliente, y reconocer este pilar como la base del negocio, se puede reconocer el alto valor que significa una relación sólida y el trabajo importante que es la fidelización. Como dice Theodore Levitt; “El fin de cualquier negocio es el de hacer y conservar clientes”^x

Los clientes actuales son difíciles de complacer: son más inteligentes, más exigentes, menos dispuestos a perdonar, y son abordados por más competidores

^{ix} Kotler, Philip y Keller, Kevin. Dirección de Marketing, 12 Edición. México: Editorial Pearson. 2006. 17p

^x Theodore Levitt, The Marketing Imagination, primera edición. USA; Editorial The Free Press, 1983. 24p.

con ofertas que son iguales o mejores. “El reto, no es producir clientes satisfechos; varios competidores pueden hacerlo. El reto es producir clientes leales”.^{xi}

El termino fidelización, se refiere a las acciones para fidelizar a clientes actuales de la empresa, esto es para que permanezcan fieles a un producto, marca o empresa, con esto aumentar las probabilidades de compra periódica o frecuente.

Este concepto está directamente relacionado con la satisfacción del cliente hacia un producto o marca, es decir, entre más satisfacción, más posibilidades es que un cliente permanezca fidelizado, esto es un enfoque hacia el cliente. A su vez, la fidelización ayuda a la retención. Según Kotler, “es más rentable retener un cliente que captar uno nuevo”^{xii}, es por esto que la fidelización de clientes juega un rol importante en el Marketing y el valor capital de marcas, pues cada vez la competencia de productos y servicios directos y sustitutos genera la pérdida de clientes que se cambian de una marca a otra.

Dentro de una amplia variedad de herramientas utilizadas actualmente para el logro de fidelización de clientes, captura y/o retención se encuentran los Servicio al Cliente, concepto foco en este memoria que será explicado a continuación.

^{xi} Juan Ignacio Bonini , Duoc UC. Marketing en el siglo XXI. [PDF], <http://duoc.aquabrowser.com/default.ashx?q=fidelizacion>, Fecha Consulta: 18 de Junio 2013

^{xii} Kotler, Philip y Keller, Kevin. Dirección de Marketing, 12 Edición. México: Editorial Pearson. 2006. 149p

Servicio al Cliente

El Servicio al Cliente, constituye una de las herramientas de marketing más potentes hoy en día para lograr que el consumidor o cliente compre un producto o adquiera un determinado servicio; en especial cuando parte de la estrategia de la empresa es su orientación al cliente y con un objetivo de fidelización claro.

Podemos definir el servicio al cliente como “Una serie de actividades organizadas por la empresa para proveer servicio de atención a clientes antes, durante o después de una venta de un producto o servicio con el fin de hacer exitosa la experiencia de compra y satisfacer al cliente. Con servicio al cliente la empresa puede recabar información relevante para detectar defectos o mejoras para sus productos o servicios, pues por esta vía se pueden canalizar quejas, sugerencias y reclamos”.^{xiii}

Según Harovitz^{xiv}, sobre el Servicio al Cliente dice: “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”.

^{xiii} Turban, Efraim. Electronic Commerce: A Managerial Perspective. Prentice Hall. 2002

^{xiv} HAROVITZ, J. La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente. Editorial Mc Graw Hill. Madrid. 1997. 3p

Por otro lado el Servicio al cliente según Malcom Peel ^{xv}se define como "aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad".

Según Kotler^{xvi}, "De los clientes que registran una queja, entre el 54 y el 70% hará negocios de nuevo con la empresa si su queja se resuelve.

Este porcentaje se eleva a un asombroso 95% si el cliente siente que su queja ha sido resuelta rápidamente. Los clientes que se han quejado a una empresa y cuya queja ha sido resuelta a satisfacción, le comunican a un promedio de cinco personas el trato que recibieron".

Formas de Servicio al cliente con apoyo en la tecnología:

Hoy en día, la tecnología, permite llevar el concepto de marketing centrado en el cliente a un nivel más elevado y realizar una extensión de la empresa hacia el exterior y acercar en todo su proceso a los clientes, de esta forma involucrar y reconocer el valor de estos stakeholders a través de negocios más dinámicos y aplicando relaciones personalizadas.

Dentro de las herramientas tecnológicas utilizadas como forma de servicio al cliente encontramos:

^{xv} Malcom Peel. El servicio al cliente: Guía para mejorar la atención y la asistencia, Deusto, 1990.

^{xvi} Philip Kotler, Kotler on Marketing (Nueva York: The Free Press, 1 999), pp. 21 -22

Call Center

Que de acuerdo a la página web de Call Center News Service, "El concepto tradicional de Call Center es el de un emplazamiento donde se efectúa o se recibe un gran número de llamadas con finalidades comerciales, de marketing, de servicio al cliente, de telemarketing, de servicio técnico o con algún otro objetivo empresarial especializado"^{xvii}.

Contacto a Través de Medios digitales

En este sentido, no se puede dudar que los medios digitales (email, facebook, twitter, etc.) han revolucionado la forma de hacer negocios, así como también revolucionó el Servicio al Cliente a través de este , también llamado Servicio al Cliente 2.0

Según el reporte del primer cuatrimestre del 2013 de los "Socially Devoted" de Socialbakers^{xviii}, algunos resultados interesantes fueron:

1. La mayoría de las empresas provee servicio al cliente a través de múltiples redes sociales. El 84 % ofrece atención multicanal, mientras que el 16% solo lo hace a través de Facebook.

^{xvii} Call center news, la misión del contact center [documento HTML]

<http://www.callcenternews.com.ar/>, fecha de consulta: 7 de noviembre 2013

^{xviii} Rampa publicidad, 7 datos clave de atención al cliente [documento HTML],

<http://rampapublicidad.wordpress.com/tag/atencion-al-cliente/>, fecha de consulta: 7 de noviembre 2013

2. El 71% de las empresas ve la atención al cliente a través de redes sociales como una forma de reducir costos.

3. El 76% de las empresas cree que el servicio al cliente vía medios sociales impulsa el retorno a la inversión.

Al mencionar estos nuevos medios para el contacto con el cliente es indispensable referirse a las redes sociales como el espacio de encuentro con el cliente basándose en marketing relacional y social CRM, que es la versión 2.0 del CRM existente al día de hoy.

CRM

CRM es básicamente la respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes.

Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la teoría del marketing relacional. El marketing relacional se puede definir como "la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes".^{xix}

^{xix} VIOLETA GONZÁLEZ BERMÚDEZ. Crm social. análisis de casos de utilización de herramientas 2.0 en los procesos de marketing, ventas y servicio al cliente. [documento PDF]. (fecha consulta: 25 de noviembre 2013)

El Customer Relationship Management o administración de relación con los clientes, es una denominación tomada de la industria informática, acerca de una concepción que se fundamenta en los mismos principios que ha propuesto el marketing relacional, en el sentido de contar como base para su implementación con una organización cuyas áreas de gestión estén estructuradas en función de los consumidores o usuarios, a partir de metodologías y programas relacionados con el uso de tecnología computacional y el Internet, diseñando soluciones de C.R.M., que reconocen la interacción entre los clientes internos y los clientes externos para la generación de una percepción positiva de la organización. En síntesis, CRM, es un modelo de gestión que pone al cliente como centro de los procesos y prácticas de la compañía.

El contacto a través de medios digitales lleva varios años creciendo. Pasando de una Web 1.0 a una Web 2.0, en donde hoy el usuario interactúa. De esta manera, actualmente el buen manejo del servicio al cliente a través de CRM se convierte a la gestión de CRM 2.0 (o SCRUM – social CRM), un modelo de gestión enmarcado por la web 2.0 que se vuelve indispensable para el posicionamiento de marca al reconocer el alto grado de involucramiento de los consumidores en redes sociales, entregando ventajas a la empresa, como es la mejora de relaciones con los clientes, interacciones más rápidas y aumento de satisfacción y lealtad por parte de estos, quienes se relacionan en tiempo real con la marca.

Cuadro 1.1 Evolución del CRM al Social CRM



Web 2.0

De acuerdo a Tim O'Reilly, reconocido como uno de los autores del concepto Web 2.0, lo define como “el cambio desde la World Wide Web estática, rígida, donde el usuario sólo tenía acceso a observar una web, a una web donde se facilita que los usuarios compartan y colaboren con información, esto es donde el usuario interactúa con el mundo virtual.”^{xxi} Esto a su vez se traduce en un mayor intercambio de información para las empresas, pues ahora sus clientes tienen nuevos canales de comunicación.

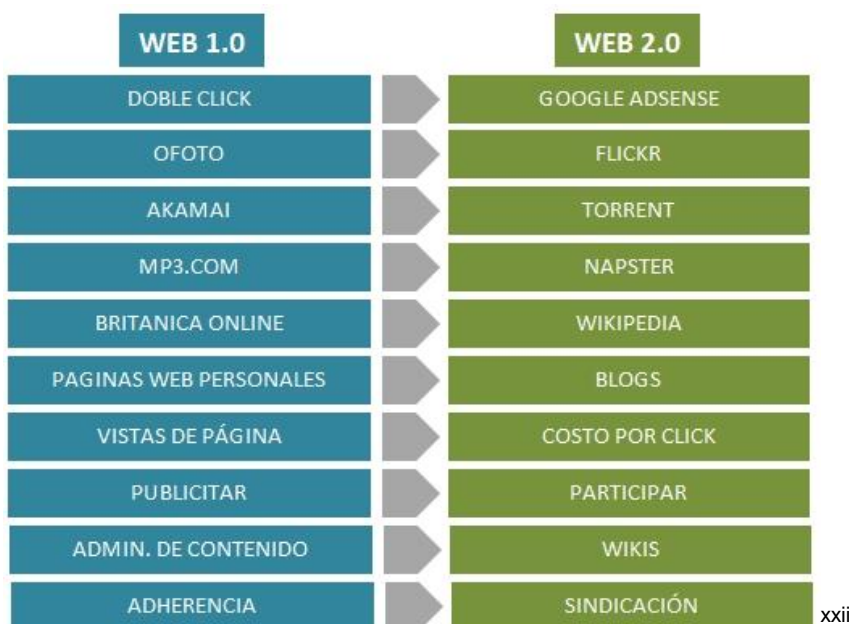
^{xx} VIOLETA GONZÁLEZ BERMÚDEZ. Crm social. análisis de casos de utilización de herramientas 2.0 en los procesos de marketing, ventas y servicio al cliente. [documento PDF]. <http://www.slideshare.net/Violetez/crm-social-analisis-de-casos-de-utilizacin-de-herramientas-20-en-los-procesos-de-marketing-ventas-y-servicio-al-cliente>, (fecha consulta :25 de noviembre 2013)

^{xxi} Tim O'Reilly. Oreilly Radar, Not 2.0?. [documento HTML], <http://oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>. Fecha Consulta: 29 de Mayo 2013

El paso de la web 1.0 a la web 2.0 deja apreciar un alto número de avances. Se destaca el principal, el cual es la integración del cliente a la web. Hoy se puede ver la web como una plataforma de comunicación, donde el usuario es el principal gestor de información, de esta forma nace un “inteligencia colectiva” que representa a un sin número de usuarios con opinión, que participan.

Para entender mejor este término se grafica de la siguiente forma el paso de la web 1.0 a la web 2.0:

Cuadro 1.2 Avances de web 1.0 a Web 2.0



Esta gráfica muestra que al hablar de una plataforma en la web 1.0 se puede encontrar un “símil” en la columna de web 2.0, esta vez con las características propias de la web 2.0 como son la interacción y colaboración virtual.

^{xxii}. Tim O'Reilly. Oreilly Radar. Not 2.0?. [documento HTML], <http://oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>. Fecha Consulta: 29 de Mayo 2013

Como se mencionó anteriormente, la web 2.0 se caracteriza por la interacción con la audiencia, lo que se refleja en miles de acciones en los llamados Social Media (comunidades virtuales), las que cuentan con miles de millones de interacciones al día, y esto va en aumento.

Social Media

Se define Social Media como “una comunidad virtual o red donde la gente interactúa para crear, intercambiar o compartir ideas e información”^{xxiii}, esto significa que la plataforma tecnológica o virtual está habilitada para que usuarios puedan modificar o crear contenidos. Generalmente se habla de tecnologías basadas en páginas web o móvil, donde los usuarios discuten e intercambian información. Esto ha transformado la forma de comunicación entre comunidades e individuos, incluso empresas. Hoy podemos ver cómo las empresas utilizan estas plataformas para interactuar con sus clientes o bien captar nuevos, es por ejemplo el uso de Facebook, Twitter o aplicaciones para smartphones.

Los Social Media son medios de interacción de la audiencia, donde comparten, opinan y conversan los mismos usuarios. Es un espacio virtual donde el “de boca en boca” se vuelve el corazón de las comunicaciones (C2C).

^{xxiii} WILEY ONLINE LIBRARY, [documento HTML], http://onlinelibrary.wiley.com/subject/code/000037/homepage/museum_of_social_media_home.htm, (fecha consulta: 12 de noviembre 2013)

En los Social Media podemos encontrar diversas “comunidades” donde el usuario interactúa. En estas plataformas virtuales podemos segmentar a la audiencia según diversas características, como también rescatar información y opinión de cada involucrado.

Las principales comunidades de social media son las siguientes:

Facebook

Red social en base a una red de amigos, donde se comparte información, fotos, comentarios y videos. En esta red interactúan usuarios con otros usuarios, como también con marcas. Hoy esta red social cuenta con más de mil millones de usuarios.^{xxiv}

Twitter

Red social de microblogging que funciona en base a una red de seguidores, donde en menos de 140 caracteres compartes información, fotografías o videos. Actualmente cuenta con más de doscientos millones de usuarios activos en el mundo.^{xxv}

^{xxiv} MERCA 2.0. 1060 millones de usuarios facebook 2013, [Documento HTML], <http://www.merca20.com/facebook-2013-1060-millones-de-usuarios/>, (fecha consulta: 10 de noviembre 2013)

^{xxv} EL CAPARAZÓN. 7 años de twitter, [documento HTML], <http://www.dreig.eu/caparazon/2013/03/21/7-anos-de-twitter/>, (fecha consulta: 11 de noviembre 2013)

Pinterest

Es una red social abierta, que permite compartir imágenes y videos separados por temáticas en diversos tableros que el usuario genera en su perfil.

Hoy cuenta con más de setenta millones de usuarios en el mundo.^{xxvi}

Linkedin

Es una red social con orientación profesional. En este sitio se generan redes de contacto con enfoque al perfil profesional del usuario.

Actualmente existen doscientos veinticinco millones usuarios registrados.^{xxvii}

Instagram

Esta red social recientemente adquirida por Facebook funciona en base a seguidores. Es una comunidad donde se comparten principalmente fotos (también videos), a estas se les puede aplicar filtros.

Hoy en día la comunidad cuenta con más de ciento cincuenta millones usuarios.^{xxviii}

Bajo este nuevo panorama, que cambia absolutamente las reglas del marketing, se requiere de un profesional que entienda cómo posicionar una idea, marca o

^{xxvi} TRECEBITS. Ranking de los 13 países que más usan Pinterest, [documento HTML], <http://www.trecebits.com/2013/07/15/ranking-de-los-20-paises-que-mas-usan-pinterest/>, (fecha consulta:11 de noviembre 2013)

^{xxvii}EL UNIVERSAL. Suma LinkedIn 225 millones de usuarios en todo el mundo, [documento HTML], <http://www.eluniversal.com.mx/notas/921077.html>, (fecha consulta:11 de noviembre 2013)

^{xxviii}BLOG OFICIAL INSTAGRAM. Instagram today, [documento HTML], <http://blog.instagram.com/post/60694542173/150-million>, (fecha consulta:12 de noviembre 2013)

producto en los Social Media colaborativos. Bajo esta realidad nace el Community Manager, una disciplina que mezcla conocimientos comunicacionales, comerciales y tecnológicos bajo entornos digitales.

Community Manager

Dada la tendencia cada vez más instalada del Social Media, las empresas han ido adaptándose a las necesidades de sus clientes y potenciales también, es por esta razón que se han ido incorporando nuevos cargos para atender y velar por las marcas de las empresas en la web o comunidades virtuales, esta tendencia se viene dando desde 1996, con el nacimiento de las redes sociales.

Según Gallego, presidente de AERCO (Asociación Española de Responsables de Comunidades on line) se refiere al Community Manager como “aquel que se encarga de cuidar y mantener la comunidad de fieles seguidores que la marca o empresa atraiga, y ser el nexo de unión entre las necesidades de los mismos y las posibilidades de la empresa a través de herramientas de Social Media.”^{xxix}

Este individuo debe conocer las reglas con las que se mueven los consumidores y usuarios en los medios digitales y cómo adaptar el objetivo estratégico de una empresa a dicho panorama.

^{xxix} AERCO Y TERRITORIO CREATIVO. Función del Community manager [documento HTML], <http://www.territoriocreativo.es/etc/2009/11/community-manager-whitepaper.html>, (fecha consulta:6 de noviembre 2013)

Dentro de las funciones relevantes de este cargo, AERCO, indica algunas^{xxx}:

-Escuchar.

-Hacer circular la información.

-Explicar la posición de la empresa a la comunidad.

-Buscar líderes, tanto interno como externamente.

-Encontrar vías de colaboración entre empresa y comunidad.

^{xxx} Ibid.

CAPITULO 2: SITUACION ACTUAL DE SOCIAL MEDIA EN SOPROLE S.A.

Soprole S.A.

Soprole S.A. es una empresa chilena productora y comercializadora de productos lácteos, bajo esta marca se gestionan diferentes productos en sus respectivas líneas de comercialización, como son Next, Huesitos, Dos Álamos, Ula, Zerolacto, Manjarate, Secretos del chef, Gold, Uno, 1 +1, Batifrut, Activ y Soprole.

Esta empresa es una de las grandes participantes en el rubro a nivel nacional y, gracias a su estrategia de marketing, la marca ha llegado al corazón de los chilenos, logrando una gran recordación y manteniéndose en el top of mind desde principios de los ochentas.

Con el correr de los años las estrategias de comunicación utilizadas por Soprole se han consolidado a través de sus unidades de negocios, donde la eficiencia se destaca a través de la fidelidad de miles de clientes. La relación con los consumidores funda sus cimientos en el marketing emocional, con énfasis a sus campañas comunicacionales de las distintas unidades de negocio y con sus diversos programas de relación y ayuda (Teletón, corporación Crea+ y Deporte Escolar Soprole), como también en la satisfacción a través de la innovación en sus productos. Estas dos aristas del marketing deberían dar paso a una excelente gestión de marca en medios sociales, pues es la tendencia relacional más significativa hoy en día, más al tratarse de una empresa como Soprole.

Información de Empresa

Soprole es una Sociedad Anónima Abierta. El principal accionista controlador de Soprole es Soprole Inversiones S.A., que posee el 99,85% de las acciones de la sociedad. Soprole Inversiones S.A. es controlada en un 100% por Fonterra Co-Operative Group Limited, una cooperativa neozelandesa con más de 10.500 asociados, ninguno de los cuales posee más del 0,2% de su capital. Además de su principal filial Soprole S.A.^{xxxii}.

Su Misión, “Alimentar con gusto cada día a la familia”^{xxxii}.

Su Visión, “Nuestra aspiración es que toda persona que piense en alimentos piense en Soprole, y disfrute, por su calidad y sabor, al menos de un producto.

Soprole cada día, el desarrollo de Soprole se debe sustentar en una gestión equilibrada que busque, la creación de valor para los accionistas, el reconocimiento a las personas que trabajan en la organización, la satisfacción de nuestros consumidores y clientes, y el respeto por nuestros proveedores y medio ambiente”^{xxxiii}.

Historia

Soprole S.A. fue fundada en 1949 por un grupo de productores de leche de los valles de la zona central, con el fin de proveer leche fresca a los hogares de la

^{xxxii} Soprole S.A., Memoria Anual 2012 Soprole S.A, [PDF], www.soprole.cl

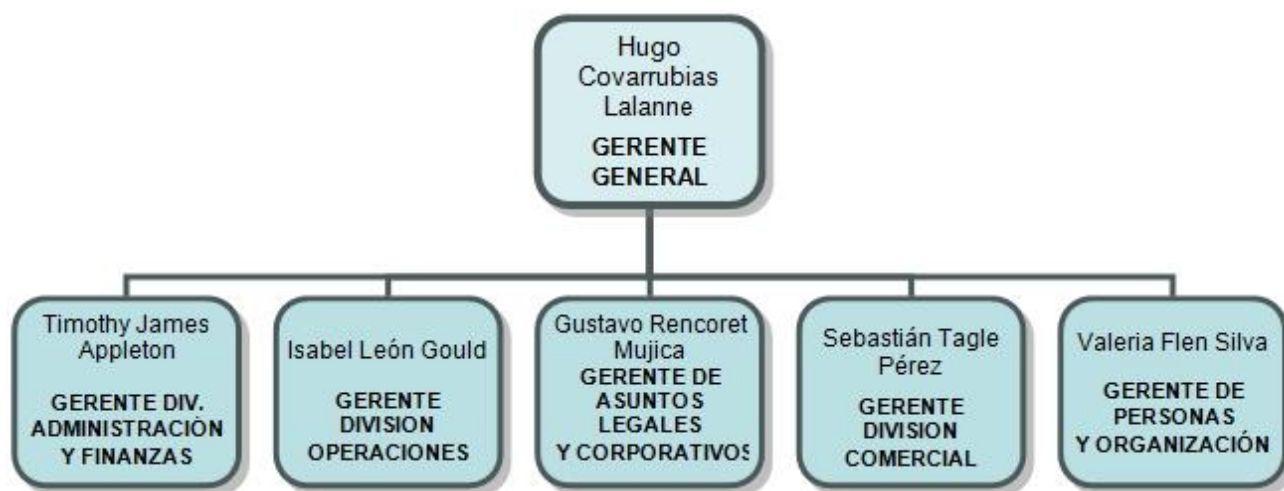
^{xxxiii} Ibid

^{xxxiii} Ibid

ciudad de Santiago. Entonces, la leche era distribuida diariamente a aquellas personas y familias que poseían acciones de la empresa. Con el correr de los años, Soprole extendió sus operaciones a lo largo de Chile, anticipándose a los cambios en las costumbres de sus consumidores y satisfaciendo sus necesidades con productos sanos y ricos. Con ello, se consolidó como una de las marcas de mayor prestigio y más recordada del país^{xxxiv}.

Con tres plantas productivas -ubicadas en Santiago, Los Lagos y Osorno- hoy Soprole alimenta cada día a la familia con productos sanos y ricos, otorgando empleo directo a más de 2.000 personas y sus familias.^{xxxv}

Organigrama



xxxvi

^{xxxiv} SOPROLE S.A. Antecedentes de la empresa, [documento HTML], www.soprole.cl, (fecha consulta: 11 de noviembre 2013)

^{xxxv} Ibid.

^{xxxvi} Ibid.

Mercado en el que participa Soprole S.A.

Soprole participa en el mercado lácteo chileno, el cual el año 2012 registró un crecimiento de 10%. Bajo este contexto, Soprole es el líder en el mercado lácteo con una participación de 23,3%, seguido por Colún, con un 22% de participación y de Nestlé, quien mantiene una participación de 21,3%.^{xxxvii}

Cuadro2.1. Participación de Soprole en el mercado lácteo por plantas lecheras ene-abr 2012



xxxviii

Esta posición de liderazgo se repite en categorías clave, como Leches Líquidas, Yoghurt, Postres y Mantequillas. Esta posición de líderes en un mercado altamente competitivo se sostiene en la innovación y en propuestas diferenciadas que desarrolla Soprole en los segmentos de valor de las distintas categorías en las que participa, permitiendo así maximizar la rentabilidad del portafolio de productos.

^{xxxvii} Estrategia on line. Mercado lechero [Documento HTML], http://www.estrategia.cl/detalle_noticia.php?cod=59479, (fecha consulta:25 de noviembre 2013)

^{xxxviii} Ibid.

Presencia de marca

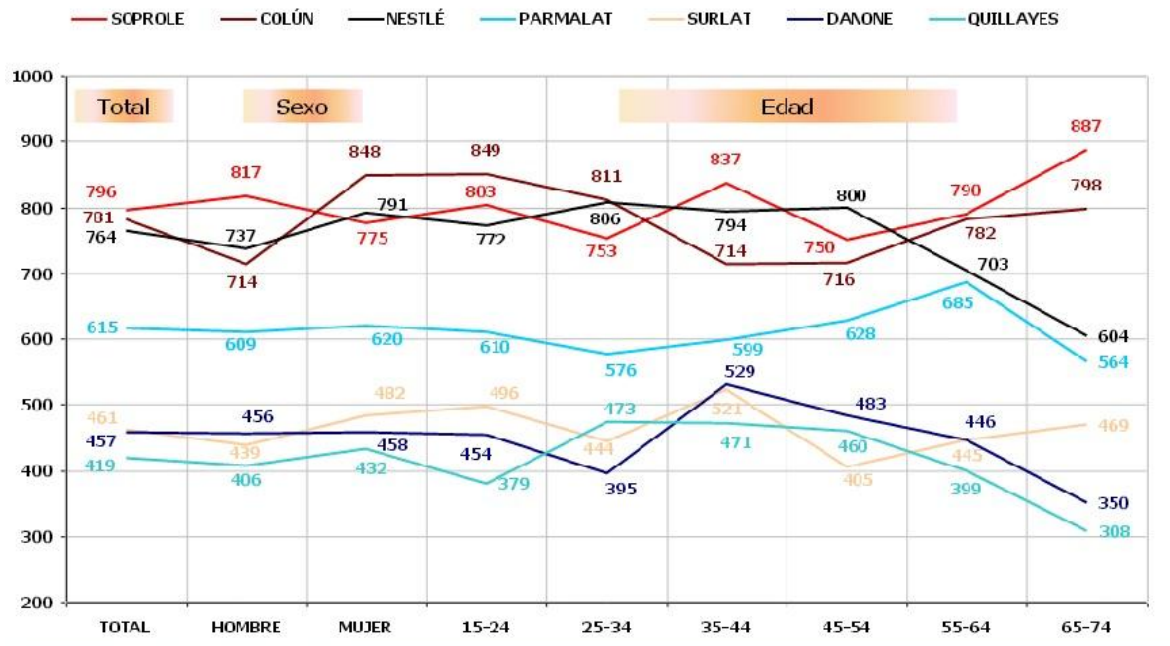
El liderazgo de Soprole está sustentado en la preferencia por parte de los consumidores dentro del mercado en que la marca participa.

El año 2012, ANDA, asociación nacional de avisadores, en conjunto con ACHAP, asociación chilena de agencias de publicidad, realizó un estudio de marcas y estilo de vida de los chilenos, “Chile 3D 2012”, dando como resultado el liderazgo en preferencias del consumidor dentro de su categoría a Soprole. Este estudio se sustenta en 3 cimientos principales, los cuales son; Estilo de vida, Inversión publicitaria y Modelo capital de marcas (MCM), que a su vez analiza tres puntos fuertes de una marca en comparación a otra; Prestigio, Afecto y Presencia. Esto entrega un índice capital de marcas (ICM), el cual va entre 0 y 1000. A nivel general Soprole cuenta con un excelente índice, prestigio y afecto se mantienen en buen nivel en comparación al 2011, pero desde el punto de vista de presencia, obtuvo 796 puntos el año 2012, 93.6 puntos menos que el año 2011.^{xxxix}

A continuación la gráfica comparativa con otras marcas del sector:

^{xxxix} ANDA. Chile 3D 2012, [Documento PDF], http://estudios.anda.cl/recursos/chile3d_2012.pdf, (fecha consulta:25 de noviembre 2013)

Cuadro 2.2. Índice de capital de marca del mercado lácteo Chileno 2012
INDICE DE CAPITAL DE MARCA
VALORES PRESENCIA



xl

El grupo etario que presenta el índice de capital de marca más bajo son las personas entre 25-34 años y 45-54 años, a nivel género, las mujeres presentan el peor índice. Esto deberá reflejar el enfoque a los esfuerzos de marketing de la empresa.

Estrategia de Marketing

La marca Soprole está posicionada como marca de excelencia en la mente de los consumidores chilenos. Un aspecto clave en el desarrollo y éxito de la compañía

xl ANDA. Chile 3D 2012, [Documento PDF], http://estudios.anda.cl/recursos/chile3d_2012.pdf, (fecha consulta:25 de noviembre 2013)

es el proceso de explotación y masificación de la marca en base a las estrategias a las cuales actualmente Soprole es fiel.^{xli}

La estrategia de Marketing corporativa depende de la gerencia de la división comercial, liderada por Sebastián Tagle Pérez. Se puede reconocer la base estratégica en las distintas unidades de negocio de Soprole, que presentan distintas ramas creativas, pero un mismo tronco estratégico.

La estrategia corporativa se reconoce en una estrategia de crecimiento intensivo, basado en el desarrollo de producto, junto a una estrategia de ventaja competitiva, en base a una estrategia tecnológica, buscando liderar el mercado gracias a la innovación y desarrollo tecnológico.

La interacción generada entre el proceso de innovación y el de explotación de las marcas garantizan el éxito de Soprole, constituyendo un proceso complejo en el que los productos, por un lado, entregan una satisfacción física, y las marcas, por otro lado, aportan una satisfacción emocional, que se aloja y arraiga en las mentes de los consumidores.^{xlii}

^{xli} SOPROLE S.A., Memoria Anual 2012 Soprole S.A, [Documento PDF], www.soprole.cl, (fecha consulta: 13 de noviembre 2013)

^{xlii} Ibid.

La implementación de las estrategias de marketing se canalizan a través de 3 agencias, una de medios (Agencia Initiative medios publicitarios) y dos creativas (Agencia Mayo Digital y Agencia Puerto).

Actualmente existe gestión en medios sociales, principalmente por unidades de negocio, esto a cargo de Agencia Initiative, destacando esta acción como un medio de comunicación entre marcas y usuarios con énfasis a la comunicación unidireccional, sin enfoque al servicio al cliente, ni levantando indicadores para el mejoramiento en marketing relacional.

A nivel global, la comunicación ha cambiado de escenario y las redes sociales se han convertido en una oportunidad para establecer un nuevo y efectivo canal de comunicación entre “marca” y usuario. Cada vez son más los usuarios que se crean una opinión e interactúan a través de las redes sociales, por lo que se hace necesario plantearse la posibilidad de crear una estrategia para la utilización de estas herramientas sociales en la empresa.^{xiii}

Un estudio realizado el año 2013 por Software Advice, reconocida empresa de desarrollo de softwares Americana, deja en evidencia una desastrosa realidad en el servicio al cliente en Social Media por parte de grandes marcas, por la falta de

^{xiii} GUÍA DIGITAL BETA. sobre redes sociales en chile, [documento HTML], http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#_ftnref2, (fecha consulta: 12 de noviembre 2013)

protocolos de acción, si bien existe una intención de atención, las marcas estudiadas aún no cuenta con recursos suficientes para ofrecer una adecuada gestión, como tampoco con un plan eficiente de acción. Largos tiempos de espera en las respuestas por Facebook y Twitter, porcentajes que rodean el 30% de respuestas a tweets de menciones de marca o bien la nula interacción con los consumidores que elevaban solicitudes, dudas e, inclusive, felicitaciones.

Se espera para este año, 2014, que las empresas que entreguen un servicio al cliente se eleve a 53% (a nivel mundial), y que antes del 2020 este porcentaje sea de 90%.^{xliv}

Servicio al Cliente

En línea con su estrategia de marketing, Soprole, durante 2012, aplicó un Sistema de Gestión de Calidad de producto y de Servicio con el fin de fortalecer los cimientos de una política que permita alinear a nivel mundial un marco orientado a la entrega de productos y servicios de calidad a sus clientes y consumidores^{xlv}.

Hoy en día, esta marca tiene a disposición de clientes y consumidores dos vías por las cuales se realizan los comentarios, sugerencias o quejas: Call Center y vía página Web (www.soprole.cl), es así como la empresa hoy obtiene el feedback de

^{xliv} PURO MARKETING. Carmen Santo. Grandes marcas suspenden en atención al cliente en social media. [En línea]. (<http://www.puromarketing.com/42/14995/grandes-marcas-suspenden-atencion-cliente-traves-social-media.html>). (fecha consulta: 09 de Mayo 2014)

^{xlv} SOPROLE S.A., Memoria Anual 2012 Soprole S.A, [Documento PDF], www.soprole.cl

sus consumidores, siendo estas dos únicas vías utilizadas de manera formal frente al servicio al cliente, dejando en evidencia la necesidad de incorporar medios sociales con este enfoque.

Oficialmente, la marca Soprole participa con una cuenta en Facebook y otra cuenta en Twitter (corporativa). Fueron creadas en octubre 2013 y en marzo del 2010, respectivamente, donde la gestión de ambas es nula. Esto fue responsabilidad de la actual agencia de medios con la que trabaja Soprole; Initiative.

Por una parte, la cuenta Soprole en Facebook fue creada y nunca utilizada, incorporándose seguidores y existiendo una actividad constante de parte de los consumidores y nula por parte de la marca. (<https://www.facebook.com/Soprole>).

Para visualizar la actividad que se genera en esta red social se muestra las siguientes imágenes. (Ver Anexo 1)

Por otro lado, la gestión de la cuenta de Soprole en Twitter existió desde la creación de la cuenta hasta diciembre del año 2010 (9 meses), donde fue abandonada. (<https://twitter.com/Soprole>)

A modo ilustrativo se muestran las siguientes imágenes. (Ver Anexo 2)

No existe, en ni un caso, una respuesta por parte de la marca.

Oportunidades de mejora

Actualmente Soprole presenta una oportunidad de mejorar la relación con el cliente y la atención de este, basándose en vías que aún no ha explotado en todo su potencial, como son los Social Media. De esta forma aumentando los índices de presencia de marca, y elevando el nivel de respuestas a las menciones que existen de esta.

A nivel mundial la audiencia de las redes sociales en 2013 es superior a mil setecientos millones de personas.^{xlvi} En el caso de América Latina, en junio de 2012, los usuarios sobre 15 años que visitaron un sitio de redes sociales fueron 127 millones, con un promedio de 7,5 horas consumidas por visitante al mes, aumentado un 12% respecto al año anterior.^{xlvii}

Para tener un contexto de la situación actual de Chile, cómo se han posicionado las redes sociales en nuestro país y cuánto es el alcance que actualmente tienen se presentan las siguientes cifras:

^{xlvi} TOURISM REVIEW. Un cuarto de la población mundial utiliza redes sociales, [documento HTML], <http://www.tourism-review.es/un-cuarto-de-la-poblacion-del-mundo-utiliza-las-redes-sociales-news3769>, (Fecha consulta: 12 de noviembre 2013)

^{xlvii} COMSCORE. Latinoamérica es la región más involucrada en medios sociales a nivel global,[Documento PDF], http://www.comscore.com/es/Insights/Press_Releases/2012/6/Latinoamerica_Es_La_Region_Mas_Involucrada_En_Red_Sociales_a_Nivel_Global, (Fecha consulta: 12 de noviembre 2013)

El alcance en Chile de las redes sociales sobre el total de usuarios de Internet es de un 95,3%. (El 100% de la población digital es de 7,5 millones de habitantes) (En la región –Latinoamérica- la penetración supera el 90%).^{xlviii}

A modo de individualización de las distintas redes se entregan las siguientes cifras; La penetración de Facebook en la población digital es de 91% (6.850.000), consumiendo 8,5 horas mensuales en promedio en esta red social.^{xlix} Por su parte Twitter, la red social de microbloggin, cuenta con 4.800.000 usuarios inscritos en el país, de los cuales el 24% son usuarios activos (1.152.000 usuarios), de los cuales el 80% se conecta a través de smartphones.¹

En Chile el promedio de visitas de redes sociales es de 8,9 horas al mes, siendo el tercer mercado más involucrado en Latinoamérica.ⁱⁱ

^{xlviii} IAB CHILE. Uso de redes sociales en Chile, Octubre 2012, [Documento PDF], www.iab.cl/wp-content/themes/IAB, (fecha consulta: 12 de noviembre 2013)

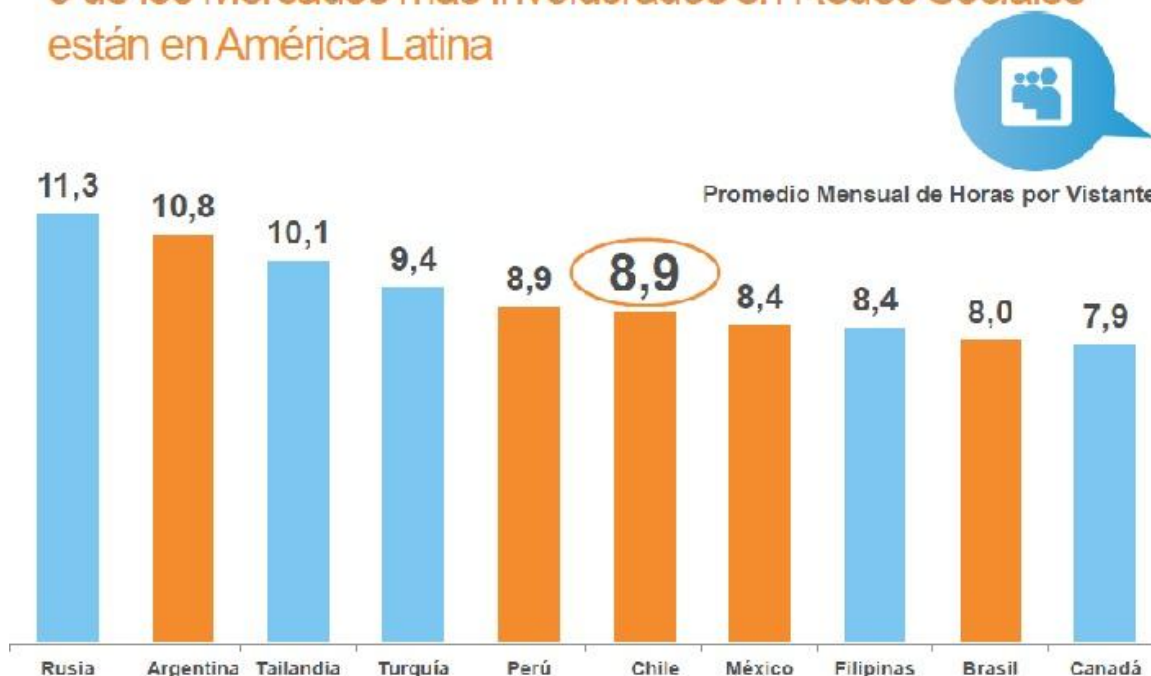
^{xlix} COMSCORE. Future in focus Chile, julio 2012, [Documento PDF], http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2012/Futuro_Digital_Chile, (fecha consulta: 12 de nov 2013)

¹ EL MERCURIO ONLINE. Twiter, Abril 2014. [Documento Online], (<http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/04/29/657762/twitter-alcanza-los-255-millones-de-usuarios-activos-mensuales.html>). fecha consulta: 19 de Mayo 2014)

ⁱⁱ Ibid.

Cuadro 2.1. Mercados más involucrados en redes sociales en América Latina 2012

5 de los Mercados más Involucrados en Redes Sociales están en América Latina



Fuente: comScore Media Metrix. Visitantes Edad 15+ Conectándose desde Hogar/ Trabajo, Mayo 2012

iii

Es precisamente la unión entre las estrategias de marketing corporativo que presenta Soprole, y las oportunidades de encuentro con el consumidor en medios sociales que existen actualmente en el mercado, la que hace la posibilidad cierta de plantearse una nueva mirada en la atención al cliente desde los medios sociales.

ⁱⁱⁱ COMSCORE, Future in focus Chile, julio 2012, [Documento PDF], http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2012/Futuro_Digital_Chile, (fecha consulta: 12 de nov 2013)

Casos de Éxito de Empresas en Social Media

A través de dos casos de gestión de marca en redes sociales con enfoque al servicio al cliente se quiere graficar la importancia y alcances de los Social Media.

Casos desde distinto enfoque, donde una oportuna identificación y gestión hicieron la diferencia entre sacar provecho de las situaciones o perder millones de dólares y destruir la imagen de la marca.

El primero, sobre Dell, habla sobre la gestión de crisis en medios sociales, y, el segundo, sobre SWA, muestra la importancia de un protocolo de acción en medios sociales con enfoque al servicio al cliente, y la aplicación correcta de este.

Casos de éxito en Social Media: (Ver Anexo 3)

CAPITULO 3: PROTOCOLO DE APLICACIÓN DE SOCIAL MEDIA

En este capítulo, se desarrolla el protocolo de acción para la implementación de Social Media, con enfoque en el servicio al cliente. Para esto, se realizará la selección de comunidades a considerar en el protocolo; análisis y propuesta de herramientas de trackeo, que permitirán monitorear y analizar el servicio al cliente a través de las redes sociales; definición de KPIs (Key Performance Indicators o Indicadores clave de desempeño) que permitan hacer seguimiento. Desarrollo de un perfil de cargo para un Community Manager, quien será el encargado de la administración del servicio, y un protocolo de acción que indique claramente el flujo del proceso y sus involucrados. De esta manera, se logrará tener las herramientas necesarias para dar respuesta a los clientes de la marca (o potenciales) a sus necesidades reales de manera clara y en el menor tiempo posible.

Selección de redes sociales para nuevo canal de Servicio al Cliente

En Chile las redes sociales Facebook, Twitter, Blogger, LinkedIn, Flickr, Pinterest, Instagram y Fotolog son algunas de las más conocidas, de las cuales Facebook y Twitter representan las herramientas de mayor uso e interacción B2C y C2C a nivel nacional y Latinoamericano, por lo que serán el foco de estudio de este proyecto de título.

Facebook

A febrero del 2013, como se dijo anteriormente, esta herramienta tenía 1060 millones de usuarios^{liii} a nivel mundial, y más de 6.500.000 usuarios a nivel nacional. Para acceder, sus usuarios deben registrarse con: nombre real, edad, el lugar donde vive y otros datos demográficos los cuales ayudan a segmentar muy bien a los usuarios; base importante para ofrecer a los potenciales avisadores su real público objetivo, esto forma parte de una de sus principales fortalezas desde el punto de vista de su potencial matiz comercial. Los usuarios pueden acceder desde la página principal, a través de aplicaciones para smartphones o aplicaciones para escritorios donde se centralizan algunas cuentas de redes sociales en el PC o portátil que se utilice.

Facebook ofrece a las marcas un contacto directo con el usuario, posibilitando una atención en línea en tiempo real, como también generando un espacio de contacto cercano, y sin intermediarios, entre la marca y el consumidor. Esto se complementa en una interacción entre muchos consumidores que se relacionan con la marca en la misma plataforma.

^{liii} MERCA 2.0. 1060 millones de usuarios facebook 2013, [Documento HTML], <http://www.merca20.com/facebook-2013-1060-millones-de-usuarios/>, (fecha consulta: 10 de noviembre 2013)

Twitter

A fines del 2013, esta herramienta cuenta con 255 millones de usuarios activos al mes^{liv} a nivel mundial y 1.150.000 usuarios activos a nivel nacional. Esta red virtual, se enfoca en permitir al usuario decir lo que piensa, hace o simplemente desea decir en forma inmediata. Estas publicaciones o Tweets (interacción del usuario), se caracterizan por tener 140 caracteres, trending topings (temas del momento) y hashtags (etiquetas). Esta herramienta representa la inmediatez, se pueden compartir opiniones de sucesos o lugares visitados, búsqueda de información o compartir fotografías relacionadas con el tweet escrito, pero el texto es lo principal, todo en tiempo real. La información personal es solo una descripción propia de la personalidad o actividades que éste realiza, ya que su enfoque apela a la autoselección respecto de cada “twittero” de los contenidos o cuentas que prefiera acceder, haciendo que a quienes sigue (following) y quienes lo siguen (followers) tácitamente describan al usuario.

Twitter representa la inmediatez. El usuario, en pocas palabras, describe un estado actual de su vida. Las marcas se relacionan con experiencias a tiempo real, donde una buena o mala opinión sobre quienes se involucran en sus vidas, como los productos que consumen, serán descritos en esta red de forma inmediata, por lo mismo esperan respuestas inmediatas, soluciones inmediatas y relaciones

^{liv} GLOBALWEBINDEX. Stream Report: Social (Q3 2013). [en línea] <https://globalwebindex.net/wp-content/uploads/downloads/2013/02/Twitter_GWI_2013.pdf> [fecha de consulta: 3 diciembre 2013]

inmediatas. Twitter es la red de la urgencia comunicacional, por lo mismo, para estar en ella, se necesita una gestión eficiente.

Propuesta Herramientas de trackeo para Social Media con enfoque al servicio al cliente

Actualmente existen en la industria varias categorías de herramientas de trackeo para los Social Media. Algunas de estas herramientas hacen todo y otras solo ofrecen funcionalidades para su mercado o nicho.

Para poder visualizar de mejor manera las variables necesarias y criterios de selección de esta herramienta se elabora un cuadro de mando o Lean Canvas, herramienta basada en Bussines model canvas, pero enfocado más que nada en entender el problema, como primer requisito, para luego enfocarse en la acción de dar solución. En esta nueva herramienta, se consideran cuatro nuevos pilares (Problema, solución, métricas y ventaja competitiva) que ayudarán a entender de manera más sencilla la resolución del requerimiento o problema base. El resultado se muestra a continuación.

Cuadro 3.1. Lean Canvas para la selección de herramienta de trackeo

PROBLEMA <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de Monitoreo, medición y control de información sobre la gestión de servicio al cliente en redes sociales de una marca. 	SOLUCIÓN <ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar una herramienta que permita obtener y administrar información de marca en las redes sociales, midiendo tiempos y tipos de interacciones. 	PROPUESTA DE VALOR <ul style="list-style-type: none"> ✓ Workflow con registro de tiempos. ✓ Reportería. ✓ Nivel de Servicio. ✓ Nivel de Atención. ✓ Clasificación de menciones y resolutores. ✓ Gestión de comentarios. 	VENTAJA COMPETITIVA <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilidad de uso. ✓ Menor precio. 	SEGMENTO DE CLIENTES <ul style="list-style-type: none"> ✓ Todo tipo de organización que participe en redes sociales y tenga un interés en gestionar el servicio al cliente a través de estas plataformas.
	METRICAS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nivel de Servicio. ✓ Nivel de Atención. ✓ Clasificación de menciones y resolutores. 		CANALES <ul style="list-style-type: none"> ✓ Facebook ✓ Twitter 	
ESTRUCTURA DE COSTOS Costos fijos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Pago administrador de Plataforma (CM) \$400.000. ✓ Costo de herramienta de administración de redes sociales. 			FUENTE DE INGRESOS <ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción de usuarios. 	

iv

Luego de haber identificado el problema, solución y requerimientos, se identifican 4 de las herramientas más usadas para la gestión y monitoreo de redes sociales (herramienta de trackeo), de esta manera cada organización definirá cual se ajusta más a sus requerimientos específicos y su presupuesto.

^{iv} Fuente: Creación Propia.

Cuadro 3.2. Tabla comparativa herramientas de trackeo

Característica / Herramienta	Hoot Suite Pro	HootSuite Enterprise Edition	Radian 6	Alterian SM2
Ventaja competitiva	Gestión de comentarios.	Gestión de comentarios con workflow integrado.	Gestión de comentarios con workflow integrado en tiempo real.	Interfaz en HTML.
Tipo Workflow	Manual	Integrado	Integrado	Manual
Precio	Desde USD\$8,99 por mes	Desde USD\$1.500 por mes	Desde USD\$600 por mes	Desde USD\$500 por mes
Reportes	Limitados	Limitados	Si	Si

^{lvi}

Luego de evaluar diferentes herramientas de trackeo para la gestión y monitoreo de redes sociales, se identifica a Radian6 como la herramienta que más se ajusta a los requerimientos básicos para la gestión de esta nueva tarea; precio promedio, workflow integrado y un sistema de reportería completo

Indicadores KPI

Una vez definida la herramienta para responder y monitorear las consultas de clientes en las redes sociales, el siguiente paso es definir como evaluar la performance del responsable de la administración de esta nueva tarea. Para esto, se definieron indicadores de gestión o KPIs, también llamados Key Performance

^{lvi} Fuente: Creación Propia.

Indicators o indicadores clave de desempeño, que son indicadores que permiten monitorizar acciones para alcanzar objetivos predefinidos, y por ende mejorar resultados.

En la implementación de este protocolo, se identifica como uno de los objetivos principales, la necesidad de dar siempre una respuesta a los usuarios del canal virtual y en el menor tiempo posible, es decir de manera eficaz, de esta manera hacer seguimiento a la gestión de la operación del responsable del servicio a través de los 2 siguientes KPIs:

1. Nivel de Atención (NA): Cantidad de interacciones contestadas/ Cantidad de interacciones recibidas.

Este indicador, permitirá entender que porcentaje de usuarios han recibido una respuesta por parte de responsable del canal y los usuarios que no han tenido respuesta. Se espera que el 95% de los usuarios reciban respuesta.

2. Nivel de Servicio (NS): Cantidad de interacciones respondidas en menos de 4 horas/Cantidad de interacciones recibidas.

Este indicador medirá la eficacia de la operación, centrándose en la velocidad de respuesta al usuario. Por esto, se define un tiempo de respuesta máximo para este indicador de cuatro horas, ya que según un estudio realizado en 2012 por Nielsen, en promedio el 55% de las personas que utilizan redes sociales como un medio de comunicación con las empresas esperan que estas atiendan sus

problemas con una respuesta que llegue en menos de 4 horas. Se espera que el 95% de los usuarios reciban respuesta en menos de 4 horas.

Perfil de cargo del Community Manager

Para definir el perfil del responsable de esta nueva tarea, se debe tener en cuenta que la organización asociada cuenta con perfiles ya creados en redes sociales y son administrados desde el punto de vista comunicacional. Es por esto, se asume la existencia de un responsable, pero sin un perfil claro y con un enfoque netamente en estrategias comunicacionales de marketing, no gestionando la interacción con los usuarios en acciones claras, ni normalizando procesos de respuesta.

Para estas nuevas tareas, se propone contar con un responsable que las asuma bajo un modelo de gestión, hoy en día un perfil llamado Community Manager o Administrador de la comunidad en Internet, que sería la persona encargada de la comunicación de la organización en redes sociales, un responsable debidamente capacitado que este alineado con la estrategia de la organización, atienda las quejas y solicitudes de información de los clientes, y se relacione de buena manera con otros estamentos y departamentos de la organización.

Los requerimientos específicos para este perfil de cargo se muestran en el Anexo 4.

Protocolo de acción

En este punto, se define un protocolo de acción en Social Media con enfoque en servicio al cliente, el cual podrá ser implementado en cualquier organización que mantenga las bases de gestión de Social media y tenga un interés en levantar información desde esta arista desarrollada.

El protocolo de acción en Social Media con enfoque al servicio al cliente tiene distintas etapas de acción, como también múltiples involucrados, relación con diferentes conceptos y bases para un buen funcionamiento.

Antes de graficar el flujo de información, se partirá normalizando bases de buenas prácticas, entiéndase esto como una normativa gráfica, lingüística y de acción. Llamada de ahora en adelante etapa 0, definida como:

Etapa 0: Normativa de buenas prácticas.

- Normativa Gráfica; Aspecto gráfico de acuerdo a la marca. Respeto de logos, colores corporativos, líneas de campaña, estilo de marca.
- Normativa lingüística; Definición del tipo de comunicación que se mantendrá con el usuario (formal, coloquial, cercano, etc.)
- Normativa de acción; Definición de redes sociales a utilizar (para este protocolo Facebook y Twitter). Reconocimiento de la misión y valores de la compañía en su contenido e interacción con el usuario, al mismo tiempo mantener un compromiso de honestidad en el contenido, prudencia y

respeto en la interacción, como también asumir la responsabilidad de lo que se publique.

En este punto se encuentra la normativa referente a un manejo de crisis en medios sociales.

Involucrados etapa 0: Marketing.

Normalizando todo lo contenido en la etapa 0 se está en condiciones de implementar la etapa 1, esto es la generación de información, la cual se define de la siguiente forma:

Etapa 1; Generación de información.

Se asume para este protocolo una preexistencia de gestión de Social Media desde un punto de vista de marketing, es decir, la marca actualmente interactúa con el usuario en los medios definidos. Esto nace desde un requerimiento del departamento de marketing (mkt) al Community manager (CM), esta solicitud puede ser la generación de contenido diario o bien una línea de campaña, donde el CM publica en las plataformas lo solicitado.

La publicación en las redes sociales provoca una interacción con los usuarios (seguidores/amigos de la marca), quienes reaccionan al contenido generado, o bien, interactúan con la marca por deseo propio (no por una reacción al contenido)

Involucrados etapa 1: Marketing, Community Manager, Usuario Social Media.

Al ejecutar la etapa 1 se genera un flujo de información constante desde las redes sociales, esto da el pase a la etapa 2; clasificación de menciones. Punto base para la implementación de este protocolo.

Etapa 2; Clasificación de Menciones

Con la interacción usuario/CM en las plataformas sociales nos encontramos con una salida de información que, al ser procesadas, se pueden dividir en distintas clases, estas se definirán en lo siguiente:

1. Mención Positiva: Mención de marca con actitud positiva, donde no se espera una resolución. Puede ser felicitación o experiencia positiva.
2. Mención Neutra: Mención de marca con actitud neutra, donde no se espera una resolución. Puede ser felicitación o experiencia.
3. Mención Negativa: Mención de marca con actitud negativa, no siendo reclamo. Esto se reconoce en un mensaje provocador con el fin de alterar o divertir (Trolleo)
4. Solicitud / Consulta: Interacción donde el usuario menciona a la marca solicitando información, ayuda o bien realiza consultas técnicas (formatos, precios, distribución, etc.) sobre el producto o servicio asociado.
5. Reclamo calidad / Servicio: Interacción donde el usuario menciona a la marca en conjunto de una queja basada en la experiencia que ha tenido con el producto o servicio ofrecido por la marca.

Involucrados etapa 2: Community Manager, Usuario Social Media.

Al terminar la etapa 2, la salida de información podrá tomar tres caminos según su clasificación, los cuales se verán en la etapa 3; solución y cierre.

Etapa 3; Solución y cierre

Post clasificación de menciones, el trato para cada caso particular se ve inmerso en tres alternativas para lograr el cierre;

1.1 Mención positiva / Mención negativa / Mención neutra:

- Respuesta por parte del Community manager (agradecimiento, invitación, me gusta)
- cierre.

1.2 Solicitud / Consulta:

- Respuesta por parte del Community manager indicando el comienzo de una gestión de solución.
- Derivación por parte del Community manager al departamento técnico o marketing con solicitud de resolución.
- Entrega de información resolutive desde el departamento técnico o mkt al CM.
- Respuesta con solución o indicación al usuario por parte del CM.
- Cierre

1.3 Reclamo Calidad o servicio:

- Respuesta por parte del Community manager indicando el comienzo de una gestión de solución.
- Derivación por parte del Community manager al departamento de Servicio al cliente con solicitud de resolución.
- Entrega de información resolutive desde el departamento de servicio al cliente al CM.
- Respuesta con solución o indicación al usuario por parte del CM.
- Cierre

Involucrados etapa 3: Community manager, Usuario Social Media, otras áreas corporativas (Marketing, área técnica o Servicio al cliente)

Al final de esta etapa, el proceso de servicio al cliente logra un cierre tras las menciones generadas en las redes sociales, lo que da espacio para generar reportería asociada al proceso, que se define en una cuarta etapa: Reportería.

Etapa 4: Reportería

Al cumplir en la totalidad el flujo explicado, el Community manager está en condiciones de generar una entrega de reportes de interacciones, resumen de atención semanal y cumplimiento según indicadores meta (KPI's). También se dará entrega a una evaluación de satisfacción del servicio al cliente de las últimas cuatro semanas móviles.

Involucrados etapa 4: Community manager.

A continuación se presenta gráficamente el flujo recién detallado de implementación de Social Media con enfoque al servicio al cliente, el cual está diseñado para dar cumplimiento a los requerimientos de servicio al cliente, en los medios sociales definidos, en cualquier institución que mantenga las bases de gestión de Social Media y tenga un interés en levantar información desde esta arista desarrollada (Ver Anexo 5).

CAPITULO 4: PLAN DE APLICACIÓN DE PROTOCOLO DE SOCIAL MEDIA EN SOPROLE S.A.

En el siguiente capítulo, se desarrolla un plan de aplicación para el protocolo de acción de Social Media, con Enfoque al Servicio al Cliente ya definido en el capítulo anterior. Esta aplicación será enfocada en Soprole S.A., empresa chilena productora y comercializadora de productos lácteos.

Tal como se comentó en el Capítulo 2, desde el punto de vista de Servicio al Cliente, Soprole S.A. tiene hoy a disposición de clientes y consumidores dos vías por las cuales se realizan los comentarios, sugerencias o quejas: Call Center y vía página Web (www.soprole.cl), es así como la empresa hoy obtiene el feedback de sus consumidores, siendo estas dos únicas vías utilizadas de manera formal frente a la atención al cliente, dejando en evidencia la necesidad de incorporar medios sociales con este enfoque.

Por otro lado, actualmente en Soprole S.A. si existe gestión en medios sociales, principalmente por unidades de negocio, esto a cargo de Agencia Initiative, destacando esta acción como un medio de comunicación entre marcas y usuarios con énfasis a la comunicación unidireccional, sin enfoque de servicio al cliente, ni levantando indicadores para el mejoramiento en marketing relacional.

Para la aplicación de este protocolo de acción se considerarán las siguientes cuentas activas de la marca Soprole S. A., de manera de aumentar satisfacción a

través de esta vía. Actualmente estas redes (al 16-06-2014) tienen los siguientes antecedentes:

Cuadro 4.1. Redes sociales oficiales de la marca Soprole usadas actualmente (datos al 16-06-2014)

Red Social	Nombre	Fans/ seguidores	Fecha de Creación	% Crecimiento fans/seguidores últimos 3 meses
Facebook	Soprole	1.620	Octubre-2013	25.48%
Twitter	@Soprole	4.653	Mayo-2009	0,52 %

^{lvii}

Este protocolo de acción propone utilizar estas cuentas oficiales como base de trabajo para el responsable de esta actividad.

A continuación el plan de aplicación del Protocolo de acción en Social Media con enfoque al servicio al cliente en Soprole:

ETAPA 0: Normalización

Normativa Gráfica:

De acuerdo al manual de identidad Corporativa, que reúne el conjunto de líneas maestras y normas de diseño visual que establecen como debe aplicarse la Identidad visual corporativa. Se define este anexo para el trato de redes sociales, es este caso Facebook y Twitter

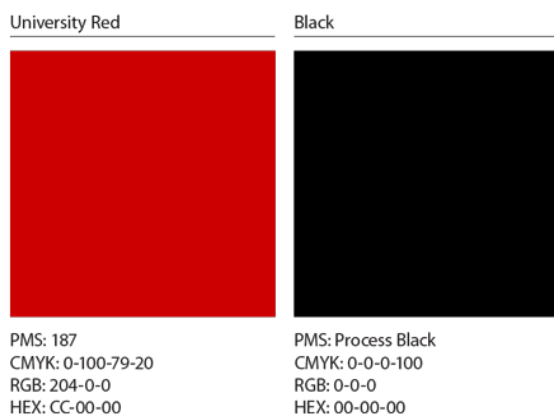
Logotipo: elemento de designación verbal junto al símbolo (relativo a la parte no

^{lvii} Fuente: Elaboración propia en base a datos de redes sociales oficiales de la Marca Soprole S.A.

lingüística), manifestándose en un logotipo (integra logo y símbolo), manteniendo los colores corporativos y tipografía.



Colores Oficiales: Codificación de Colores según Cuatricromía y Colores Pantone o tintas planas.



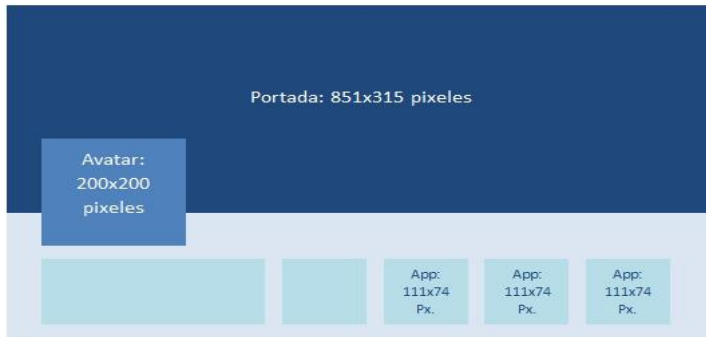
Tipografía Oficial y Complementaria no se pueden modificar.

Imagen en redes sociales:

Twitter:



Facebook:



Avatares: Legibles y de acuerdo al logo de marca asociada. Los avatares de las distintas unidades de negocio deben guardar coherencia con la identidad visual corporativa.

Portadas: Estilo de vida Soprole. La imagen debe ser coherente con la identidad visual.

El contenido de esta normativa es de uso obligatorio al momento de aplicar la marca SOPROLE en los soportes aquí señalados. Cualquier situación no prevista en este documento deberá ser consultada con la Dirección de Comunicación y Marketing.

Norma Lingüística:

Se mantendrá un trato cercano, respetuoso y coloquial con los usuarios en la interacción.

Normativa de Acción:

Se recomienda mantener pautas de comportamiento aceptables desde el prisma de respeto, tolerancia y estándares de cortesía para los usuarios, cumpliendo así con la etiqueta básica de Internet.

Primordial es el publicar contenidos de calidad, que aporten valor y resulten relevantes para la audiencia, el contenido debe ser entendible y generar un vínculo emocional con la audiencia, por lo mismo se debe humanizar el contenido, hacerlo cercano y que transmita los valores de la marca. El emisor debe ser auténtico, transparente y honesto, permitiéndose emplear el humor y manteniendo una comunicación con un tono positivo.

Según la red social, se entregan normas y consejos para publicar contenido (formato recomendado para publicar), los principios a respetar y estilos comunicativos más adecuados se comparten en ambos canales sociales.

Twitter:

Estructura de un Tuit: Los tuits se componen de un texto (a modo de titular), siempre que se pueda, los tuits llevarán también un hashtag: Texto más #hashtag, el texto de la información debe ser breve, riguroso y conciso.

Enlaces: Los enlaces aportan valor añadido al tuit. Hay que leer bien los textos que se enlazan y asegurarse de que la fuente es fiable.

Frecuencia Contenidos: Tienen que publicarse contenidos de forma continuada pero no abusiva. Como norma general, se recomienda publicar entre 1 y 10 tuits diarios. Las horas recomendadas para publicar son entre las 9-10 horas, 13-14 horas y 18-20 horas.

Facebook:

Estructura de una publicación: Se componen de un texto (a modo de titular), siempre que se pueda, las publicaciones llevarán también una imagen: Texto más imagen, el texto de la información debe ser breve, riguroso y conciso, con la recomendación de no extenderse más de 3 líneas.

Enlaces: En el caso de publicaciones que lleven enlaces, hay que leer bien los textos que se enlazan y asegurarse de que la fuente es fiable.

Frecuencia Contenidos: Tienen que publicarse contenidos de forma continuada, pero no abusiva. Como norma general, se recomienda publicar entre 1 y 7 publicaciones semanales. Las horas recomendadas para publicar son entre las 9-10 horas y 18-20 horas.

Manual de crisis

Se considerará que se vive una situación de conflicto cuando la crítica directa a la marca aumenta y la tensión no puede ser sostenida solo por parte del CM. Al

hacerse un levantamiento de crisis (conflicto en redes sociales) se procederá de la siguiente forma:

1. Definir qué sucede
2. Catalogar los hechos como relevantes o no relevantes.

Si al menos dos de las siguientes afirmaciones son positivas, los hechos serán relevantes:

- ✓ Crítica empezada por detractores importantes.
- ✓ Gran conversación.
- ✓ Gran propagación.
- ✓ Comentarios por personas influyentes.

3. Reclutar al área corporativa que corresponda, como equipo de crisis.
4. Buscar la opinión de expertos.
5. Responder desde la dirección alta, a través de un comunicado oficial.
6. Establecer el mensaje correcto:
 - Admitir errores y disculparse.
 - Ser abierto y honesto.
 - Explicar cómo ha ocurrido.
 - Explicar qué se va a hacer para solucionar el conflicto o problema.
 - Exponer los pasos que se van a seguir para prevenir posibles casos futuros.
7. La conversación se debe establecer en los propios medios sociales de la empresa (Twitter, Facebook).

8. Cuando ha pasado el mayor peak de la crisis:

- Añadir nuevas palabras clave a la herramienta de trackeo (el control habitual).
- Monitorizar más exhaustivamente durante 30 días.
- Hacer levantamiento de estos errores con cambios en el procedimiento habitual (mayor preocupación).
- Generar una campaña de comunicación positiva.
- Incluir más contenido “positivo” en los medios sociales de la marca.

ETAPA 1: Generación de información

La entrada de información a las redes sociales se gestiona desde el departamento de marketing corporativo, a través de una solicitud de comunicación de campaña o interacción, al Community manager, quien es el que genera el contenido y publica en las redes seleccionadas (Facebook, Twitter). El tipo de entrada de información, por parte del Community manager, se clasifica de la siguiente forma:

- 1.- Línea de campaña corporativa: Solicitud por parte del departamento de mkt corporativo, alineado a las estrategias de comunicación actuales de la marca.
- 2.- Apoyo campaña unidad de negocio: Solicitud por parte del departamento de marketing, para dar apoyo a las estrategias de comunicación actuales de las distintas unidades de negocio de la marca.
- 3.- Discusión: Contenido creado para generar conversación con los usuarios de las redes sociales. Iniciativa que nace desde el Community manager.

4.- Saludo: Contenido positivo, creado para generar presencia de la marca.

5.- Comunicados oficiales: Solicitud por parte de la gerencia corporativa, para dar respuesta a solicitudes especiales de la marca.

Una segunda etapa en la entrada de información es la que se genera a partir de los usuarios de las redes sociales, estos serán los seguidores de las plataformas sociales de la marca, dando paso a una interacción B2C o C2C.

ETAPA 2; Clasificación de Menciones

Desde el momento en que el usuario participa a través de menciones en las redes sociales de la marca, se genera un flujo de salida de información, estas se clasificarán según criterio del CM, basados en estos indicadores:

1. Mención Positiva: Mención de marca con actitud positiva, donde no se espera una resolución. Puede ser felicitación o experiencia positiva.

Ejemplos:

- “Me encantan los productos Soprole”
- “El desayuno es más rico junto a Soprole”
- “Gracias Soprole por estar en todos mis recreos”
- “Me gustó el nuevo comercial de Soprole”

2. Mención Neutra: Mención de marca con actitud neutra, donde no se espera una resolución. Puede ser felicitación o experiencia.

Ejemplos:

- “Cuando abro un yogurt Soprole me acuerdo de mi mamá”
- “Los comerciales del tarro los debería haber hecho Soprole”
- “Tarde de trabajo junto a flan Soprole y galletas Mackay.... Valor!”

3. Mención Negativa: Mención de marca con actitud negativa, no siendo reclamo. Esto se reconoce en un mensaje provocador con el fin de alterar o divertir (Trolleo).

Ejemplos:

- “Puro veneno Soprole”
- “La industria más horrible de Chile es la lechera, muera Soprole”
- “¿Cómo la gente es capaz de comprar sus productos? Capitalistas asquerosos”
- “Soprole, muerte cada día”

4. Solicitud / Consulta: Interacción donde el usuario menciona a la marca solicitando información, ayuda o bien realiza consultas técnicas (formatos, precios, distribución, etc.) sobre el producto o servicio asociado.

Ejemplos:

- “Necesito información sobre distribuidores en Puerto Montt”
- “¿Cuántas Calorías tiene la Mantequilla Soprole?”
- “¿Que significan los números que aparecen en la base de las leches?”

5. Reclamo calidad / Servicio: Interacción donde el usuario menciona a la marca en conjunto de una queja basada en la experiencia que ha tenido con el producto o servicio ofrecido por la marca.

Ejemplos:

- “Estuve media hora hoy esperando que alguien atendiera en el 2 436-5000... Cómo es posible que una empresa de vuestra envergadura no tenga un teléfono disponible para llamarlos?”
- “Compre una caja de 12 leches de 1 litro (semidescremada) y de esas ya me han salido 5 cortadas, me quedan 3 leches por abrir y ya ni quiero hacerlo he llamado al fono clientes y no contestan envié un correo y tampoco lo contestan, necesito una explicación!”
- “Compre unos Panna Cotta hace 3 días con fecha de vencimiento para el 7 de mayo y vienen con una capa babosa encima asquerosa, ¿dónde llamo para reclamar? ¿Piden la boleta? (no la tengo)”

ETAPA 3; Solución y cierre

Luego de la clasificación de mención se está en condiciones de continuar el proceso resolutivo, para lo cual existe un flujo de respuesta, esto es cómo responder adecuadamente a los comentarios, según su tipología;

1.- Mención Positiva:

Al levantarse una mención con actitud positiva, el CM agradece la preferencia por la marca e invita al usuario a seguir cerca de Soprole. Luego de esto la interacción

se cierra.

2.- Mención Neutra:

Al levantarse una mención con actitud neutra, el CM invita al usuario a seguir cerca de Soprole. Luego de esto la interacción se cierra.

3.- Mención Negativa:

Al levantarse una mención con actitud negativa, el CM cierra la interacción.

4.- Solicitud / Consulta:

Al levantarse una mención de solicitud o consulta el Community manager le entrega una primera respuesta al usuario indicándole el comienzo de una gestión para dar respuesta a la solicitud.

El Community manager se contacta con el departamento de marketing si la solicitud o consulta tiene relación con temas de comunicación (promoción, plaza, precio) o bien con el departamento técnico si la solicitud o consulta tiene relación con características de producción de la marca, solicitando la información necesaria para generar un resolutor.

El departamento correspondiente le entrega respuesta a la solicitud del Community manager, quien a su vez le responde al usuario, entregándole una respuesta resolutora y posterior cierre.

Para adelantarse a los requerimientos de esta categoría, la marca guarda un manual de respuestas a preguntas frecuentes, donde el Community manager tendrá acceso a un abanico de preguntas predeterminadas en base a un histórico de consultas. Ejemplos de preguntas contenidas en este manual, y sus respuestas, son las siguientes:

a.- ¿Cuántos Soprole Corazón se pueden tomar al día?

Basta con consumir 1 pote de yogurt Soprole Corazón al día, todos los días, para conseguir los resultados esperados.

b.- ¿Cuántas calorías tiene la jalea de frambuesa?

La jalea de Frambuesa Soprole tiene solo 33 Calorías por porción.

c.- ¿Que significan los números que aparecen en la base de las leches?

Los envases de Tetra Pack® son producidos en grandes bobinas. Una misma bobina contiene varios rollos con secuencias de envases.

Cada rollo de una bobina recibe una numeración (1 al 5) que permite identificar en qué posición de la bobina fue producido un determinado envase.

Los números son impresos durante la fabricación de los envases en las fábricas de la firma Tetra Pack, empresa que produce los envases.

De esa forma, Tetra Pack tiene un control de la producción de los envases y garantiza la máxima calidad de los envases que llegan al consumidor.

5.- Reclamo calidad / Servicio:

Al levantarse una mención de reclamo de calidad o Servicio, el Community manager le entrega una primera respuesta al usuario indicándole el comienzo de una gestión para dar respuesta al reclamo.

El Community manager se contacta con el departamento de servicio al cliente, solicitando la información necesaria para generar un resolutor.

El departamento correspondiente le entrega respuesta a la solicitud del Community manager, quien a su vez le responde al usuario, entregándole una respuesta resolutora, contacto directo o derivación de nuevo responsable, seguido del cierre.

ETAPA 4: Reportería

En esta etapa del flujo del proceso se encuentra la generación de reportería, en donde se reunirán todos los datos necesarios para entender que está sucediendo en las redes sociales definidas.

La generación de estos reportes será de tipo cuantitativo y en base a la herramienta de monitoreo y gestión seleccionada. La responsabilidad de emisión será del Community Manager, con una frecuencia semanal y en base a las siguientes métricas:

- Nivel de Atención (NA): Cantidad de interacciones contestadas/ Cantidad de interacciones recibidas.

Este reporte nos permitirá entender que porcentaje de usuarios han recibido una respuesta por parte de responsable del canal, y los usuarios que no han tenido respuesta. Se espera que el 95% de los usuarios reciban respuesta.

- Nivel de Servicio (NS): Cantidad de interacciones respondidas en menos de 4 horas/Cantidad de interacciones recibidas.

Este reporte indicará la eficacia de la operación, centrándose en la velocidad de respuesta al usuario. Se espera que el 95% de los usuarios reciban respuesta en menos de 4 horas.

- Resumen de tipo de menciones y resolutores: Numero de menciones por tipo y resolutor responsable de dar respuesta.

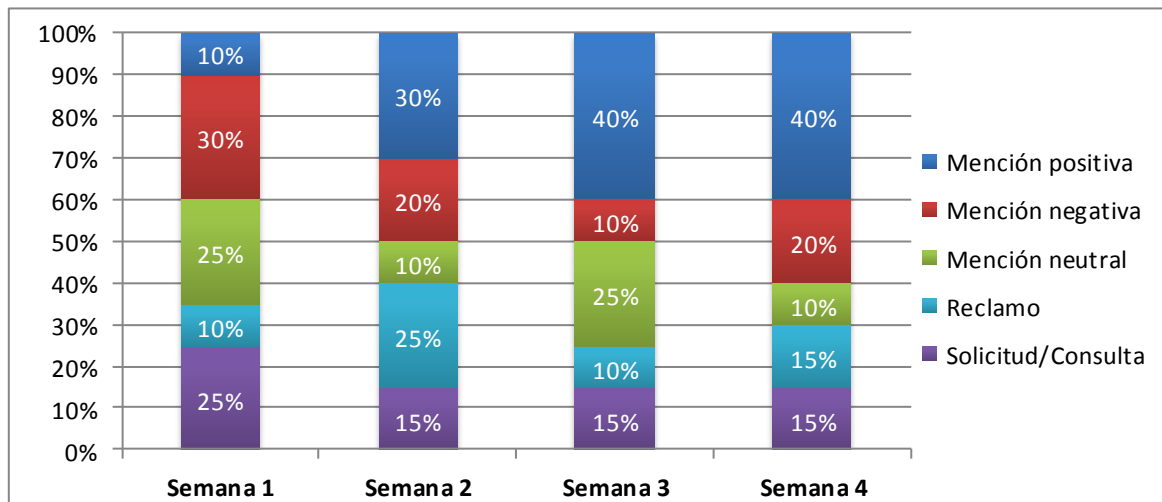
Este reporte indicará el número de menciones por tipo de interacción y el responsable de respuesta. De esta manera se logrará entender cuál es la tendencia de los tipos de comentarios de los usuarios de la red y los responsables de respuesta de la organización.

- Evolución por tipo de mención: Numero de menciones (por tipo)/Total de menciones.

Este reporte permitirá entender cómo evoluciona la percepción de la marca de los usuarios de los Social Media por semana. Se considerarán todas las tipologías de

menciones de las últimas cuatro semanas, esto permitirá la visualización del comportamiento de la percepción de la marca en el tiempo.

Cuadro 4.2. Ejemplo de cómo se visualizará el reporte” Evolución por tipo de mención”



lviii

- Medición de Satisfacción de servicio al cliente: Se medirá la satisfacción de servicio al cliente, en las redes sociales seleccionadas, por medio de una encuesta en línea, pudiendo acceder a ella desde Facebook o Twitter de la marca.

El diseño de la encuesta de satisfacción del cliente, en los Social Media de Soprole, mantiene la siguiente estructura:

- Objetivos de la encuesta: Medición de satisfacción del servicio al cliente en Social Media seleccionados de la marca Soprole.

lviii Fuente: Elaboración propia.

- Selección de los puntos críticos de la actividad para que el cliente los pueda evaluar: Rapidez de la respuesta, seriedad de la marca, experiencia positiva en redes sociales, resolución de problemas y actitud del personal.
- Medición: 10 Preguntas cerradas, en un periodo de tiempo de 4 semanas móviles. valoración del 1 al 5 siendo:
 - 1 = Insuficiente / No.
 - 2= Regular.
 - 3=Suficiente.
 - 4=Bueno.
 - 5=Muy Bueno / Si.
- Calculo del tamaño de la muestra: Margen de error: 5%, Nivel de confianza: 95% (5% incertidumbre), Tamaño de la población: 5000, Muestra: 200 personas

Encuesta: (Ver Anexo 6)

Los resultados de estos reportes permitirán dar seguimiento a las métricas definidas como indicadores, de esta manera ir generando planes de acción de mejoras del sistema y a su vez mejorando la experiencia del usuario de la marca en la red social.

CONCLUSIONES

El propósito de este proyecto de título es la generación de un protocolo de acción para la información generada en los Social Media (Facebook y Twitter) con enfoque al servicio al cliente, de cualquier organización que mantenga las bases de gestión de Social Media y tenga un interés en levantar información desde esta propuesta desarrollada. Para ejemplificar cada paso del proceso, se generó un plan de aplicación para la empresa Soprole S. A., empresa chilena productora y comercializadora de productos lácteos.

Para este protocolo, se seleccionaron las comunidades más usadas en latino América, que son Facebook y Twitter. Luego, a través de una herramienta de Modelo de negocios, se realizó un análisis de necesidades y requerimientos para la definición de la mejor herramienta de trackeo para los canales, la que constituye la base de trabajo del responsable de la gestión, el Community Manager. Por otro lado, fueron definidos los indicadores que permitirán hacer seguimiento al funcionamiento del servicio, y así mejorar la experiencia del usuario y apreciación de marca.

A partir de este análisis y selección de oportunidades de mejora de este nuevo canal, queda evidenciado la urgencia de servicio al cliente en redes sociales, luego de reconocer el aumento de participantes e interacciones en las plataformas online, es necesario implementar un modelo de gestión claro, y métrica asociada a esto, que se adapte a las necesidades de cualquier empresa que gestione su

marca en redes sociales, esto de acuerdo con las tendencias del mercado actual a nivel mundial. Se puede apreciar que una correcta organización y definición de conceptos entrega un valor agregado a la imagen de marca bajo un modelo que se ajusta a propuestas de comunicación en base a tecnología y fidelización, acercándose a los consumidores en espacios donde no se reconocían vínculos claves para la gestión de servicio al cliente.

Día a día el mercado cambia, y una empresa líder, que basa sus principios en el liderazgo tecnológico y cercanía con sus clientes, como es el caso de Soprole, no puede quedarse fuera. No por un capricho comunicacional, si no por el hecho objetivo de que los clientes, consumidores o usuarios, se han movilizadado a las plataformas sociales y es ahí donde conversan, critican y felicitan a la marca. Es ahí donde están.

Este protocolo da solución a un problema específico que una empresa puede tener en redes sociales, como es la gestión de servicio al cliente, pero se debe reconocer que esto es solo una arista de todo lo que sucede en estos medios. Es importante mantener un interés constante por desarrollar nuevas propuestas de servicio, comunicación y relación con los usuarios de estas plataformas que crecen cada día, dándole fuerza a una interacción 2.0 que, quizás, con los avances tecnológicos y comunicacionales, en un tiempo más, sean los únicos canales de relación con los clientes, dejando atrás los servicios hoy en día tradicionales, como los call center.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AERCO Y TERRITORIO CREATIVO. Función del Community manager [en línea] <<http://www.territoriocreativo.es/etc/2009/11/community-manager-whitepaper.html>> [Fecha consulta: 6 de noviembre 2013].
- ANDA. Chile 3D 2012. [en línea] <http://estudios.anda.cl/recursos/chile3d_2012.pdf> [Fecha consulta: 25 de noviembre 2013].
- BLOG OFICIAL INSTAGRAM. Instagram today, [en línea] <<http://blog.instagram.com/post/60694542173/150-million>> [Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].
- BONINI, Juan Ignacio. Duoc UC, Marketing en el siglo XXI. [en línea] <<http://duoc.aquabrowser.com/default.ashx?q=fidelizacion>> [Fecha Consulta: 18 de Junio 2013].
- CALL CENTER NEWS. La misión del contact center [en línea] <<http://www.callcenternews.com.ar/index.php/man/mag-news/gestion/967-lmcc>> [Fecha de consulta: 7 de noviembre 2013].
- COMSCORE. Future in focus Chile, julio 2012, [en línea] <http://www.comscore.com/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2012/Futuro_Digital_Chile> [Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].

- COMSCORE. Latinoamérica es la región más involucrada en medios sociales a nivel global, [en línea] <http://www.comscore.com/es/Insights/Press_Releases/2012/6/Latinoamerica> [a Es La Region Mas Involucrada En Redes Sociales a Nivel Global](http://www.comscore.com/es/Insights/Press_Releases/2012/6/Latinoamerica)> [Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].
- CONECTADOS. 5 lecciones de social media desde los aires. [en línea] <<http://genesconectados.com/2011/02/5-lecciones-de-social-media-desde-los-aires/>> [Fecha consulta: 3 de diciembre 2013].
- EL CAPARAZÓN. 7 años de twitter, 200 millones de usuarios activos en el mundo. [en línea] <<http://www.dreig.eu/caparazon/2013/03/21/7-anos-de-twitter/>> [Fecha consulta: 11 de noviembre 2013].
- EL MERCURIO ONLINE. Twitter, Abril 2014. [en línea] <<http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/04/29/657762/twitter-alcanza-los-255-millones-de-usuarios-activos-mensuales.html>> [Fecha consulta: 19 de Mayo 2014].
- EL UNIVERSAL. Suma LinkedIn 225 millones de usuarios en todo el mundo. [en línea] < <http://www.eluniversal.com.mx/notas/921077.html>> [Fecha consulta: 11 de noviembre 2013].
- ESTRATEGIA ON LINE. Mercado lechero. [en línea] <http://www.estrategia.cl/detalle_noticia.php?cod=59479> [Fecha consulta: 25 de noviembre 2013].

- EXMBAQ. Caso Dell Hell. [en línea]
<<http://exmbaq.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+caso+Dell+Hell>>
[Fecha consulta: 3 de diciembre 2013].
- GLOBALWEBINDEX. Stream Report: Social (Q3 2013). [en línea]
<https://globalwebindex.net/wp-content/uploads/downloads/2013/02/Twitter_GWI_2013.pdf> [Fecha de consulta: 3 diciembre 2013].
- GONZÁLEZ B, Violeta. Crm social, análisis de casos de utilización de herramientas 2.0 en los procesos de marketing, ventas y servicio al cliente. [en línea] <<http://www.slideshare.net/Violetez/crm-social-anlisis-de-casos-de-utilizacin-de-herramientas-20-en-los-procesos-de-marketing-ventas-y-servicio-al-cliente>> [Fecha consulta: 25 de noviembre 2013].
- GUÍA DIGITAL BETA. Sobre redes sociales en chile. [en línea]
<http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#_ftnref2>
[Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].
- HAROVITZ, J. La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente. Editorial Mc Graw Hill. Madrid. 1997. 3p
- IAB CHILE. Uso de redes sociales en Chile, Octubre 2012. [en línea]
<www.iab.cl/wp-content/themes/IAB> [Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].

- JARVIS, Jeff. Dear Mr. Dell. [en línea]
<<http://buzzmachine.com/2005/08/17/dear-mr-dell/>> [Fecha consulta: 3 de diciembre 2013].
- KELLER, Kevin. Branding. México: Pearson, 2008. p.38.
- KOTLER, Philip y Keller, Kevin. Dirección de Marketing, 12 Edición. México: Editorial Pearson. 2006. 17p.
- KOTLER, Philip y Keller, Kevin. Dirección de Marketing, 12 Edición. México: Editorial Pearson. 2006. 149p.
- KOTLER, Philip. Marketing Group, Philip Kotler. [en línea]
<http://www.kotlermarketing.com/phil_questions.shtml> [Fecha Consulta: 6 de Junio 2013].
- KOTLER, Philip. Kotler on Marketing: How to Create, Win an Dominate Markets, Nueva York: The Free Press. 1999. pp. 21 -22.
- LEVITT, Theodore. The Marketing Imagination, primera edición. USA; Editorial The Free Press, 1983. 24p.
- MARTÍNEZ, Luque. Investigación de Marketing: Fundamentos. Barcelona: Ariel, 1997. p.10.
- MERCA 2.0. 1060 millones de usuarios facebook 2013. [en línea]
<<http://www.merca20.com/facebook-2013-1060-millones-de-usuarios/>>
[Fecha consulta: 10 de noviembre 2013].
- MOLINE, Marçal. La Fuerza de la Publicidad, 2 Edición España: Editorial MC Graw-Hill, 2000. 22p.

- MORA V, Carlos. “La relevancia e importancia del Branding”. [en línea] <http://moodle.unid.edu.mx/dts_cursos_md/PP/PPS09/ActDes/PPS09Branding.pdf> [Fecha consulta: 14 de Junio 2013].
- MUÑIZ, Rafael. Marketing XXI. [en línea] <<http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-marketing-estrategico-15.htm>> [Fecha Consulta: 9 de Junio 2013].
- OREILLY, Tim. Not 2.0?. [en línea] <<http://oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html?page=1>> [Fecha Consulta: 29 de Mayo 2013].
- PEEL, Malcolm. El servicio al cliente: Guía para mejorar la atención y la asistencia, Deusto, 1990.
- PURO MARKETING. Carmen Santo. Grandes marcas suspenden en atención al cliente en social media. [En línea]. <<http://www.puromarketing.com/42/14995/grandes-marcas-suspenden-atencion-cliente-traves-social-media.html>> [Fecha consulta: 09 de Mayo 2014].
- RAMPA PUBLICIDAD. 7 datos clave de atención al cliente. [en línea] <<http://rampapublicidad.wordpress.com/tag/atencion-al-cliente/>> [Fecha de consulta: 7 de noviembre 2013].
- SOPROLE S.A. Memoria Anual 2012 Soprole S.A. [en línea] <http://www.soprole.cl/imgs/soprole_textos/MEMORIAS_SOPROLE_2012.pdf> [Fecha consulta:13 de noviembre 2013].

- TOURISM REVIEW. Un cuarto de la población mundial utiliza redes sociales. [en línea] <<http://www.tourism-review.es/un-cuarto-de-la-poblacion-del-mundo-utiliza-las-redes-sociales-news3769>> [Fecha consulta: 12 de noviembre 2013].
- TRECEBITS. Ranking de los 13 países que más usan Pinterest. [en línea] <<http://www.trecebits.com/2013/07/15/ranking-de-los-20-paises-que-mas-usan-pinterest/>> [Fecha consulta: 11 de noviembre 2013].
- Turban, Efraim. Electronic Commerce: A Managerial Perspective. Prentice Hall. 2002.
- WILEY ONLINE LIBRARY. Museum of social media. [en línea] <http://onlinelibrary.wiley.com/subject/code/000037/homepage/museum_of_social_media__home.htm> [Fecha consulta: 12 de noviembre].

ANEXOS

1.- Visualización Facebook Soprole



Página portada Soprole en Facebook. Cuenta con 1508 seguidores a mayo 2014.

Francisco Morales Garcia
Ayer compramos éste queso dos álamos y al abrirlo nos salió ésta masa dura negra y asquerosa, en la línea 800 no nos pescan



Me gusta · Comentar · Compartir · 20 de marzo a la(s) 12:30 a través de su celular · Editado

A 9 personas les gusta esto. Mejores comentarios

Escribe un comentario...

Felipe Romero Pedreros pura proteína
Me gusta · Responder · 3 · 20 de marzo a la(s) 14:38

Angélica Espinoza Ahora si que vas a tener hanta !!
Me gusta · Responder · 2 · 20 de marzo a la(s) 14:19 · Editado

Fernanda Sade
Estimados, me gustaria que se comuniquen a la brevedad conmigo, compre yogourth next papaya y uno de ellos venia a la mitad, no puede ser esto, lo guardare para que lo puedan ver, espero su pronta respuesta

Me gusta · Comentar · 11 de marzo a la(s) 17:52

Escribe un comentario...

Gonzalo Felipe Rios Grandon yo compre un pack de 4 manjarates y todos les faltaba la mitad la calidad de soprole es como las weas
Me gusta · Responder · 23 de marzo a la(s) 22:43

Xime Martinez
Que pena sus productos en menos de una semana LECHE DE CHOCOLATE VENCIDA ..Y FLAN DE CAMELO TAMBIÉN .. Llamé a servicio al cliente y aun no recibo mis productos de vuelta ..es una lastima porqué yo soy fiel a sus productos ..Espero solución proximately ..atte..

Me gusta · Comentar · 23 de febrero a la(s) 16:07 cerca de Santiago de Chile

Claudia Hornig
Que onda su servicio al cliente...??? Estoy reclamando por un producto en mal estado desde el 1 de enero, me dijeron que espere 7 días hábiles, nadie contesta, te dejan pegada a la música por mucho rato. Y el reclamo por la página de internet no se cursó!!! Casi un chiste para una empresa de esta embergadura.

Me gusta · Comentar · 12 de enero a la(s) 18:36

A Ingrid Pamela Lemus Godoy le gusta esto.

Escribe un comentario...

Ejemplos de comentarios en la página de Facebook de Soprole.

2.- Visualización Twitter Soprole



Aspecto de la cuenta en Twitter de Soprole, con más de 4.500 seguidores.





Ejemplos de comentarios en la página de Twitter de Soprole.

3.- Casos de Éxito de Empresas en Social Media

Caso Dell

Llamado Dell Hell (Infierno Dell en español), este caso es uno de los casos de crisis de reputación online más conocidos por las dimensiones e implicaciones que alcanzó.

Dell es una compañía fundada en 1984 por Michael Dell, dedicada a la venta de computadores, la cual se ha consolidado por la venta en línea sin intermediarios, pudiendo abaratar costos por este hecho, volviéndose más competitivo. Dell Se

convirtió en un gigante gracias a la venta directa. Al año 2005 era el mayor fabricante de PCs en el mundo.

Con el enorme crecimiento experimentado por la compañía, Dell comenzó a perder el foco en la atención de clientes y el servicio se fue externalizando a India, como también el recorte para generar mayores ganancias afectó a esta área, disminuyendo visitas a domicilio, como también los índices de satisfacción.

BuzzMachine

« June 20, 2005 | Main
| June 22, 2005 »
June 21, 2005

Dell lies. Dell sucks

: I just got a new Dell laptop and paid a fortune for the four-year, in-home service.

The machine is a lemon and the service is a lie.

I'm having all kinds of trouble with the hardware: overheats, network doesn't work, maxes out on CPU usage. It's a lemon.

But what really irks me is that they say if they sent someone to my home -- which I paid for -- he wouldn't have the parts, so I might as well just send the machine in and lose it for 7-10 days -- plus the time going through this crap. So I have this new machine and paid for them to **FUCKING FIX IT IN MY HOUSE** and they don't and I lose it for two weeks.

DELL SUCKS. DELL LIES. Put that in your Google and smoke it, Dell.

LINK | Comments (6)

: HOME
: Email me
: About me

Archives:
06/05 ... 05/05 ... 04/05 ...
03/05 ... 02/05 ... 01/05 ...
12/04 ... 11/04 ... 10/04 ...
09/04 ... 08/04 ... 07/04 ...
06/04 ... 05/04 ... 04/04 ...
03/04 ... 02/04 ... 01/04 ...
12/03 ... 11/03 ... 10/03 ...
09/03 ... 08/03 ... 07/03 ...
06/03 ... 05/03 ... 04/03 ...
03/03 ... 02/03 ... 01/03 ...
12/02 ... 11/02 ... 10/02 ...
09/02 ... 08/02 ... 07/02 ...
06/02 ... 05/02 ... 04/02 ...
03/02/a ... 03/02/b ... 02/02 ...
... 01/02 ... 12/01 ... 11/01 ...
10/01 ... 09/01 ... Current
Home

lix

lix EXMBAQ. Caso Dell Hell, [documento HTML],
<http://exmbaq.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+caso+Dell+Hell>, (fecha consulta: 3 de diciembre 2013)

Sucedió a mediados del año 2005, concretamente en el mes de junio, cuando Jeff Jarvis, un blogger y consumidor descontento plasmó en su blog *www.buzzmachine.com* un comentario desfavorable sobre el servicio postventa que la compañía Dell ofrecía a sus consumidores. A raíz de este comentario no tardaron en sumarse más comentarios de otros bloggers también insatisfechos. La tormenta que se desató alcanzó tal magnitud que rápidamente el caso trascendió a los medios de comunicación convencionales tales como The New York Times, The Guardian, Wall Street Journal, BusinessWeek, entre otros.

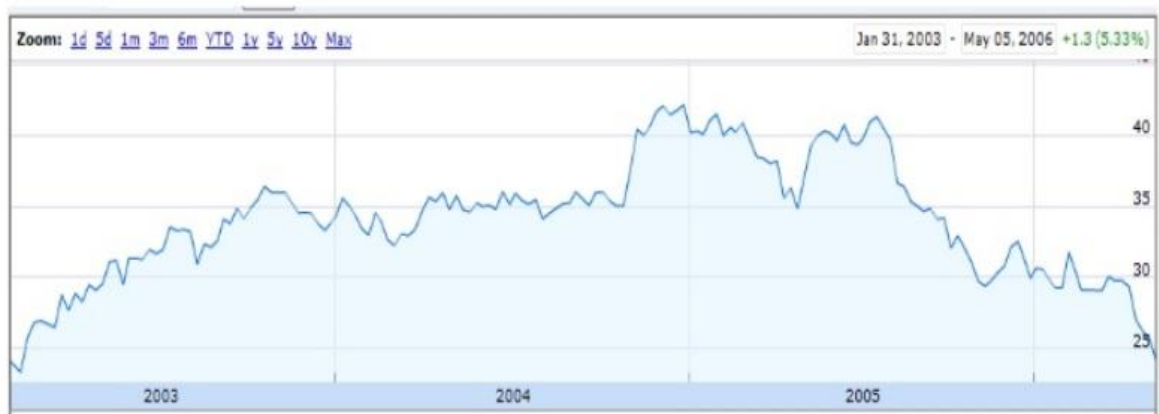


Los efectos negativos que este movimiento tuvo para la compañía fueron muy significativos:

- Importante disminución de los ingresos previstos por Dell durante dos años

- Después de 6 meses de desatarse la tormenta, concretamente en noviembre del 2005, los ingresos trimestrales de la compañía habían disminuido un 28%.
- En mayo de 2006 y en julio de 2006 Dell anuncia ingresos inferiores a los previstos.
- Las acciones de la marca cayeron un 50% en un par de meses.

Grafico acciones Dell



lx

La reacción de Dell ante estos eventos catastróficos vino sugerida por el mismo Jeff Jarvis en una carta publicada en su blog, titulada “Dear Mr. Dell” (Querido

^{lx} EXMBAQ. Caso Dell Hell, [documento HTML], <http://exmbaq.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+caso+Dell+Hell>, (fecha consulta: 3 de diciembre 2013)

señor Dell). En ella se establece una estrategia de gestión de la crisis la cual fue adoptada por la compañía con humildad y sabiduría.^{lxi}

Como parte del plan de acción Dell llevó a cabo importantes inversiones, concretamente 150M \$ fueron destinados a la mejora de su servicio al cliente consiguiendo reducir las llamadas a soporte de 9 a 3 minutos. También se creó un blog, direct2dell, probablemente con el objetivo de dar una mayor transparencia a la compañía. Al mismo tiempo se crea el portal Ideastorm para oír la voz de los clientes. Este portal además de ser un medio de acción reactivo que utilizó la compañía también le permite llevar a cabo una gestión preventiva puesto que en él solicita ideas a sus clientes, permite votar las favoritas e implementa las mejores ideas en sus productos llevando a cabo de esta forma una mejora continua. Se informa de forma audiovisual creando un vídeo blog. Canal Youtube. Comunicación one to one las 24 horas al día. La compañía puso en práctica la idea de un empleado, Ricardo Guerrero, y generó un Outlet en twitter, el cual vendió más de 2 millones de dólares en los dos primeros años mediante el uso de códigos promocionales (se estima que las ventas de Dell en este canal superan los 6,5 Millones de dólares, y en la actualidad cuenta con más de 100 empleados twitteando a través de 35 canales diferentes. Por otro lado creó una galería fotográfica en Flickr y por ultimo Dell implantó una estrategia de intentar estar

^{lxi} JEFF JARVIS. Dear Mr. Dell [Documento HTML], <http://buzzmachine.com/2005/08/17/dear-mr-dell/>, (fecha consulta: 3 de diciembre 2013)

donde están sus usuarios y creó perfil Facebook para usuarios, otro para partners y otro para empleados.^{lxii}

Las acciones llevadas a cabo por Dell en respuesta a la crisis de reputación online que estaba sufriendo tuvieron importantes efectos positivos para la compañía. Y a partir de ese momento reconoce lo que es vital para las compañías; llevar a cabo un seguimiento de las incidencias de los productos y servicios de su porfolio. Esto debe estar presente llevando a cabo una escucha activa de los clientes y de los líderes de opinión y gestionando correctamente las crisis de comunicación, admitiendo errores y actuando en consecuencia. El análisis del caso Dell Hell ha puesto de manifiesto que la forma de actuar ante una crisis de reputación online debe ser igual a como se gestionaría en la vida offline; es decir, Con transparencia, empatía, compromiso que requiere estar al frente de una comunidad y la inmediatez y respeto que requiere una persona que ha sufrido una mala experiencia con los productos o servicios de la compañía. Dell constituye un claro ejemplo de cómo convertir una amenaza o un conflicto en una oportunidad.

Caso Southwest Airlines (SWA)

Southwest es una aerolínea innovadora y rebelde de Estados Unidos que se ha mantenido rentable durante 31 años en la industria de la aviación comercial, como

^{lxii} EXMBAQ. Caso Dell Hell, [documento HTML], <http://exmbaq.wikispaces.com/An%C3%A1lisis+del+caso+Dell+Hell>, (fecha consulta: 3 de diciembre 2013)

pueden asegurarlo muchos de sus competidores quebrados. Fue la primera empresa en vender pasajes a través de internet, ha recibido innumerables premios por su gestión y política de recursos humanos y se caracterizan por brindar un servicio al cliente “exagerado”. Su gestión ha dado de qué hablar a autores alrededor del mundo y es lo que se llama “un caso de éxito”.

Southwest Airlines es una compañía de bajo coste que ha logrado hacerse con una importante cantidad de clientes además de por su bajo coste, por la peculiaridad que rodea a la compañía y sus negocios. Los viajeros de esta aerolínea buscan, además de un coste ajustado, vivir una original experiencia de vuelo; y lo consiguen, por ejemplo, con asistentes de vuelo que cantan en las demostraciones de seguridad y con una fuerte presencia en redes sociales como Twitter o Facebook. Esta compañía cuenta con una política de Social Media clara, eficaz y cercana.

La compañía ha incorporado el servicio al cliente en el enunciado de su misión principal: “Dedicación a la más alta calidad de servicio al cliente, que recibe atención revestida de un sentimiento de calidez, simpatía, orgullo individual, y espíritu corporativo”. El enfoque de SWA ha supuesto excelentes resultados y le ha permitido diferenciarse dentro del sector.

Los clientes de SWA en gran medida se comunican con ellos a través de canales online (Flickr, Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, como también blogs y foros),

lo que permite a SWA alcanzar una mayor audiencia, comunicación directa y liderazgo tecnológico en materia de comunicaciones.

En una ocasión, en el 2009, el fuselaje de un avión se rompió. Eran las 5:30 del 13 de julio. 37 minutos más tarde el “West Virginia Gazette” (medio de prensa) publicó la historia online y envió un mensaje por Twitter, a las 6:17 la Associated Press titulaba “Southwest 737 aterriza tras agujerarse su fuselaje”. A las 6:43 un cliente tomó una foto y la publicó en Twitter, 15 minutos más tarde la historia era común en varios medios sociales. A las 7:10 SWA hizo público un comunicado oficial explicando la situación, agradeciendo el trabajo de la tripulación y de los pasajeros a bordo. A las 9:20 horas, en una nueva actualización, SWA ofrecía la devolución de los pasajes e informaba que la inspección de todos sus 737 había sido exitosa no encontrando fallas.^{lxiii}

El monitoreo continuo y el uso eficiente de un buen protocolo entrega herramientas de control importantísimas, dando cabida a la reacción adecuada frente a incidentes canalizándolos hacia un beneficio a la empresa antes que una crisis mediática, esto sin generar enormes costos, pero sí evitando grandes pérdidas. Pues el éxito de una campaña de Social Media poco tiene que ver con la cantidad de personas abocadas con la estrategia. En este caso cinco personas estuvieron a cargo de una aerolínea que tiene una comunidad online gigante:

^{lxiii} VIOLETA GONZALEZ, Universidad de Cantabria, CRM Social, [documento PDF], <http://www.slideshare.net/Violetez/crm-social-analisis-de-casos-de-utilizacion-de-herramientas-20-en-los-procesos-de-marketing-ventas-y-servicio-al-cliente>, (fecha consulta: 26 de noviembre 2013)

12 millones de visitas online al sitio Web, 1 millón de seguidores en Twitter y más de 1.3 millones de fans en Facebook.^{lxiv}

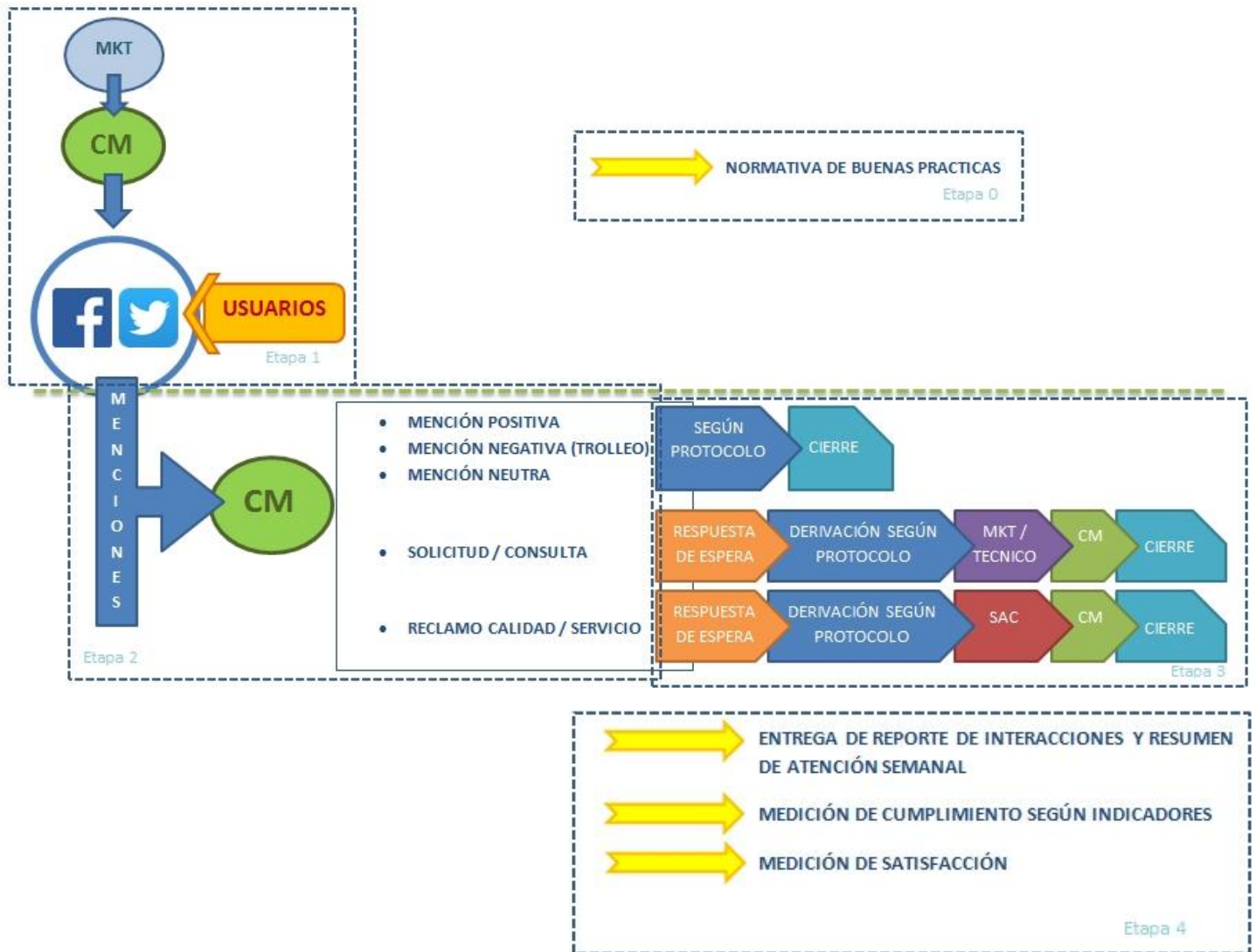
4.-. Perfil de Cargo Community Manager

II. Identificación del Cargo	
Nombre del cargo	Community Manager - Administrador de comunidad en Internet
Unidad de desempeño	Marketing
Dependencia Directa	Jefatura Marketing
Estamento	Profesional
III. Propósito del Cargo	
Sostener, acrecentar y llevar las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, de acuerdo a las necesidades y los planteamientos estratégicos de la organización y los intereses de los clientes.	
IV. Tareas Principales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear, mantener y mejorar relación con la comunidad en internet. 2. Gestionar las interacciones con clientes en línea, en el menor tiempo posible. 3. Gestión de reclamos de Calidad de producto y servicio. 4. Gestión y generación de contenido a requerimientos masivos. 5. Generación de reportes semanales de Indicadores KPIs. 6. Gestión y seguimiento a casos críticos. 	
IV. Requisitos de Ingreso	
Mínimo un año de experiencia en puestos similares, deseable.	
V. Formación, Experiencia y Competencias	
Formación Requerida	Título profesional de Periodista, Publicista o Ingeniero en Marketing.

^{lxiv} CONECTADOS, 5 lecciones de social media desde los aires, [documento HTML], <http://genesconectados.com/2011/02/5-lecciones-de-social-media-desde-los-aires/>, (fecha consulta: 3 de diciembre 2013)

Conocimientos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> - Informática: Office, Internet, Redes sociales (Twitter, Facebook, Instagram, Google+, Wordpress) Nivel intermedio. - Diseño web, nivel básico. - Conocimientos de seguridad en internet. Nivel Básico - Servicio al cliente en Internet. Nivel Básico. - Software de monitorización de redes sociales. Nivel Intermedio.
Competencias Específicas	<ul style="list-style-type: none"> - Excelente comunicación oral y escrita, para relacionarse con las personas, online y presencial. - Capacidad de trabajo en equipo - Desarrollo de labores bajo presión. - Productividad.
Renta líquida	\$400.000 (promedio mercado)

5.-. Flujo protocolo de implementación de Social Media con enfoque al servicio al cliente.



lxv

lxv Fuente: Creación Propia.

6.-. Encuesta de satisfacción del servicio al cliente de redes sociales de Soprole.

	1.- ¿Fue fácil publicar tu mención en la red social?					
1						5
	2.- ¿El tiempo de la primera respuesta fue rápido?					
1						5
	3.- ¿Te resolvieron rápidamente tu problema o pregunta?					
1						5
	4.- ¿Fue clara la información que recibiste frente a tu comentario?					
1						5
	5.- ¿El trato del encargado fue grato?					
1						5
	6.- ¿Utilizas otros medios para contactarte con Soprole?					
1						5
	7.- ¿Usas habitualmente redes sociales como medio de servicio al cliente?					
1						5
	8.- ¿Te relacionas con otras marcas en línea?					
1						5
	9.- ¿Sientes que Soprole se preocupa de tus requerimientos?					
1						5
	10.-En general, ¿estás satisfecho con el servicio al cliente que recibiste?					
1						5

Valoración del 1 al 5, siendo:

1 = Insuficiente / No.

2= Regular.

3=Suficiente.

4=Bueno.

5=Muy Bueno / Si.

Las preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 9 y 10 tienen directa relación con el nivel de satisfacción del servicio al cliente en redes sociales de Soprole. Por su parte las preguntas 7 y 8 se relacionan con el comportamiento del usuario.