

CRM 2.0 o  
CRM Social



# CRM 2.0 o CRM Social

CRM 2.0 o CRM Social es un nuevo enfoque de negocios que extiende las capacidades actuales de CRM tradicional, permitiéndole a una empresa mantener diálogo en tiempo real con sus clientes y el mercado.

Aunque la mayoría de las compañías **no han tomado acabada conciencia** de este hecho, Internet y su evolución hacia las plataformas 2.0 ha cambiado para siempre la manera en que las personas se relacionan.

Si bien es más natural observar cómo nuestra vida como clientes se ha transformado con los servicios online - muchos de ellos gratuitos-, algunas empresas **consideran aún que las relaciones con sus clientes se basan en los mismos estándares tradicionales de siempre.**

# Experiencias duraderas a través de experiencias innovadoras

Según Wikipedia, la web 2.0 se define como una segunda generación de desarrollos web que facilitan las comunicaciones, el intercambio seguro de información y la interoperabilidad.

La web 2.0 permite:

- Colaboración
- Creación de comunidades
- Conversación
- Creatividad



Pero... ¿Por qué debería repensarse el CRM “Tradicional” por otro mucho más “Social”?

- Vivimos en un mundo social
- Estamos insertos en y rodeados por comunidades sociales
- Establecemos relaciones basadas en conversaciones cada vez más virtuales
- Nos esforzamos por ser aceptados por otros grupos sociales
- Compartimos nuestra forma de pensar con pares y amigos
- Tomamos decisiones basadas en sugerencias realizadas por esos pares y amigos
- Tenemos la necesidad de que nuestras opiniones sean tenidas en cuenta por la comunidad

**...y porque, ante todo somos...seres sociales**

# El escenario 2.0

El **paradigma de CRM tradicional** se basa en el conocimiento de nuestros clientes a partir de hechos concretos sobre los cuales se genera una comunicación unidireccional de mensajes estructurados para una audiencia pasiva. Allí los **componentes claves son las instituciones, los procesos, la tecnología** y el análisis de información.

Sin embargo, el **paradigma de CRM 2.0** le suma al enfoque tradicional, la construcción de la relación y el conocimiento del cliente a partir del análisis de las **interacciones bidireccionales** de arriba hacia abajo y viceversa, **y en las laterales colaborativas orientadas a comunidades**, donde los **componentes clave son las experiencias y las emociones de los usuarios y las comunidades**.

**Las comunidades** o grupos conectados de clientes “pares” **incrementan la complejidad de la experiencia del cliente** y finalmente crean un nuevo tipo de cliente –que podríamos denominar el “**Ciente Social**”-, ya que **la Web 2.0 los conecta** y estimula cambios profundos en su conducta.

**Los clientes esperan poder involucrarse con la empresa en forma online**, y los sitios web sociales generan un nuevo escenario completamente distinto de conexión con las personas. Ahora allí se comparten las experiencias, lo que redundará en información muy valiosa para las organizaciones a la hora de gestionar las relaciones con los clientes.

Uno de los factores de este cambio se debe a que la generación Y (nacidos entre 1982 y 1995) comienza a integrarse a la fuerza de trabajo y **sus preferencias sobre el modo de comunicarse y la selección de las fuentes de información llevan a** una mayor adopción de medios sociales. Se estima que en los próximos 10 años, la totalidad de la generación Y estará integrada a la fuerza global de trabajo. Sus miembros responden mejor a las organizaciones más interconectadas y menos jerárquicas, y asignan un gran sentido de importancia tanto laboral como de comunidad.

Por lo tanto, **para un enfoque CRM 2.0 es fundamental articular la interacción de comunidades dentro de la empresa** (internas a internas), **las de la empresa con sus clientes** (internas a externas), las de la empresa con otras empresas **y las que suceden fuera de la empresa entre los clientes** (externas a externas).



**Bajo el nuevo enfoque “social” de CRM, las relaciones entre los clientes y la marca comienzan prematuramente y nunca terminan sino que se retroalimentan permanentemente.**

¿Qué características definen al nuevo “cliente social”?

- Utiliza nuevos canales online y nuevas herramientas de comunicación
- Confía en consejos brindados por amigos, conocidos y hasta extraños online
- Confía en los métodos de compra online
- Desea dar feedback sobre productos y servicio al cliente y crea comunidades virtuales
- Espera una mejor experiencia del cliente online y offline
- Lee y crea reseñas y rankings sobre productos, y comentarios en blogs
- Busca soporte para conectarse con pares
- Busca reflejar su identidad y algún trato diferencial o preferente al convertirse en seguidor de una marca o empresa.
- Utiliza las redes sociales como herramientas de búsqueda (Ej. Twitter, Youtube)

# Enfoque tradicional de CRM versus enfoque de CRM 2.0

Las relaciones sociales con los clientes significan mucho más que sólo atender sus necesidades sobre productos y servicios personalizados, o poner a disposición canales de atención.

El siguiente cuadro resume los cambios fundamentales entre el **enfoque de CRM tradicional** y el de **CRM 2.0**:

	CRM Tradicional	CRM 2.0
<b>Contexto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco en relaciones individuales</li> <li>• Los mensajes son los generadores de valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco en relaciones colaborativas</li> <li>• Las conversaciones son las generadoras de valor</li> </ul>
<b>Canales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión única del cliente, basada en la historia de operaciones residentes en los sistemas internos de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión única más difícil de lograr, ya que debe considerarse la información de perfiles de las redes sociales y su comportamiento en las comunidades</li> </ul>
<b>Procesos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de atención al cliente desarrollados desde el punto de vista de la empresa.</li> <li>• Centrado en los procesos: Adaptarlos y optimizarlos para dar soporte a las interacciones y transacciones con los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de atención al cliente desarrollados desde el punto de vista del cliente.</li> <li>• Centrado en las conversaciones: incluir el factor “conversación” para establecer una comunidad de la empresa, capturar las nuevas ideas y mejorar la segmentación</li> <li>• Requiere la generación de procesos ágiles que le den capacidad de reacción a la empresa ante lo identificado en Redes Sociales.</li> </ul>
<b>Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La innovación viene de una fuente especializada en la empresa (grupo de innovación)</li> <li>• Los empleados de contacto con el cliente comunican los mensajes personalizados para operaciones transaccionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La innovación es recolectada por todos los empleados que están conectados en forma cercana con el cliente final y entre sí mediante herramientas web 2.0</li> <li>• Se requieren nuevas habilidades y roles</li> <li>• Estos roles requieren el análisis de información y la retroalimentación a las áreas involucradas o inmersas en las conversaciones en redes sociales</li> <li>• Los clientes están en el centro del ciclo de innovación</li> </ul>
<b>Tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soluciones de CRM focalizadas en automatizar y dar soporte a procesos internos de negocio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soluciones de CRM focalizadas en creación de comunidades internas y externas</li> <li>• Captura de la información de redes sociales, para conocer al cliente en su entorno social</li> </ul>

Los nuevos comportamientos de los clientes demandan nuevas estrategias, una mejor segmentación, nuevos canales, mensajes personalizados, y una organización, tecnología y procesos de negocios adaptados a aquéllos: **CRM 2.0 requiere una transformación social del negocio.**

A continuación se detallan algunos ejemplos de cómo una organización puede utilizar los canales sociales para dar soporte a los procesos CRM 2.0.

Canales Sociales	Procesos de CRM y de la Empresa		
	Marketing	Ventas	Servicio
<b>Blog</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blog focalizado en construir reputación, escrito por uno de los altos ejecutivos.</li> <li>• Foco en liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con miembros de una comunidad, para la adquisición de productos y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de comentarios en el blog ejecutivo sobre pedidos o reclamos de clientes, para actuar en consecuencia.</li> </ul>
<b>Wiki Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma para compartir conocimiento del mercado recolectado en conversaciones con clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentaciones compartidas de ventas y conocimientos comunes sobre nuevos prospectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de una base de conocimientos sobre procedimientos de atención a clientes.</li> </ul>
<b>YouTube</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicidad viral diseminada sólo por internet propiciando la referencia boca a boca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No aplica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de videos educativos sobre cómo utilizar un producto, extendiendo online el manual de usuarios.</li> </ul>
<b>MicroBlogging/ Twitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensajes para anuncios sobre promociones y descuentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lanzamiento de ofertas exclusivas de productos para seguidores de Twitter con nuevas oportunidades de ventas.</li> <li>• Foco en la base actual de seguidores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respuesta a consultas de soporte y problemas de productos, monitoreadas por un equipo exclusivo.</li> <li>• Foco en todos los clientes digitales</li> </ul>

# Nueva tecnología, nueva era

Este **nuevo escenario** donde las redes sociales irrumpen en la vida de las personas y modifican su forma de interacción -como clientes con sus pares y también con las empresas proveedoras-, **se ve favorecido por la explosión tecnológica en el desarrollo de plataformas 2.0.**

Sin embargo, las plataformas por sí solas no explican la rápida adopción de la Web 2.0 y todas sus prestaciones.

El **surgimiento de tecnologías portables**, como teléfonos celulares inteligentes y otros dispositivos móviles con acceso a internet, **permiten estar conectado prácticamente desde cualquier lugar, en cualquier circunstancia, las 24 horas del día.** En concreto, para las personas o clientes de una empresa se presenta la posibilidad de interactuar cuándo y dónde lo deseen.

Del mismo modo, **para las organizaciones implica el desafío de tener disponible un canal CRM 2.0** para satisfacer los propósitos de sus clientes existentes o nuevos. Gracias al uso del lenguaje y las herramientas propias de este tipo de medios, las empresas **pueden llegar a los clientes que raramente se encontrarían en los canales tradicionales**, para escucharlos e interactuar con ellos.

Finalmente, las plataformas 2.0 o los dispositivos móviles por sí solos probablemente no hubieran conducido a un desarrollo tan ferviente de este tipo de interacciones. En forma conjunta producen una sinergia que posibilita a los clientes a llevar en su bolsillo o cartera, al departamento de ventas o atención al cliente de una empresa, y también a un panel de clientes compartiendo opiniones sobre ella.



# Seguridad y privacidad

**Aún cuando el enfoque CRM 2.0 es un hecho, existen preocupaciones sobre su funcionamiento. En tal sentido, una cuestión concreta tiene que ver con la seguridad y privacidad**, principalmente la dificultad de controlar lo apropiado y confiable de la información compartida y los contenidos creados. Asimismo, existen riesgos legales o reputacionales en cuanto a las consecuencias negativas que podrían producirse por la filtración o mala utilización de la información.

Internamente, las **políticas de seguridad deben adaptarse** y responder a las necesidades del mundo cambiante y los **factores de riesgo del siglo XXI**. Los empleados deben ser instruidos en cómo utilizar adecuadamente las nuevas tecnologías y cómo conseguir el mayor valor de ellas.

Externamente, **se deben contemplar las regulaciones gubernamentales respecto de la privacidad de los usuarios** en este tipo de plataformas 2.0, y **el cuidado de la reputación** de la empresa, su marca y sus productos o servicios.

# Enfoque multidisciplinario

El marco CRM 2.0 está inmerso en el contexto de los medios sociales y **comprende un esfuerzo combinado de aspectos clave tales como:**



En general, podemos identificar los siguientes **interrogantes de negocio relacionados con el marco de CRM 2.0**

---

<b>Estrategia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuál es la visión, estrategia y caso de negocio de CRM 2.0?</li><li>• ¿Los esfuerzos actuales en medios sociales son parte de una estrategia de CRM social más abarcativa?</li><li>• ¿Conocemos a los clientes digitales y comprendemos sus principales preocupaciones?</li><li>• ¿Qué oportunidades de creación de valor existen y cómo se incorporan a los imperativos de negocios?</li></ul>
<b>Comunicaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cómo puede comprometerse a los clientes para que tomen parte activa en la conversación?</li><li>• ¿Cómo debería comprometerse a los actores clave?</li></ul>
<b>Gestión del Cambio</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cómo promover la correcta adopción y utilización de las herramientas sociales?</li><li>• ¿Conocemos qué tan “social” son los empleados?</li><li>• ¿La cultura corporativa estimula conversaciones fructíferas con los clientes?</li><li>• ¿Qué tipos de programas de capacitación se deberían aplicar?</li></ul>
<b>Tecnología</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué plataformas sociales se deberían utilizar?</li><li>• ¿Cómo se diagrama e integra la solución?</li><li>• ¿Se han medido todas las preocupaciones de seguridad?</li><li>• ¿Cuál es la mitigación apropiada?</li></ul>
<b>Gobierno</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cuáles son los riesgos de CRM 2.0 y como se mitigarán?</li><li>• ¿Los procesos y reglas de negocios están adaptados para un comportamiento social?</li><li>• ¿Quién debe involucrarse?</li><li>• ¿Qué tipo de estructura de soporte necesita?</li></ul>
<b>Gestión de Proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Cómo ejecuta la estrategia de redes sociales?</li><li>• ¿Cuál es el roadmap de los proyectos?</li><li>• ¿Cómo mide el progreso de las iniciativas?</li><li>• ¿Cómo monitorea efectivamente los beneficios y retorno sobre la inversión?</li><li>• ¿Tiene algún esfuerzo de redes sociales integrado al sistema CRM?</li></ul>

---

Para responder estos interrogantes, es **recomendable abordar la problemática con un enfoque integrador** basado en al menos una de las siguientes disciplinas:

### Estrategia y Procesos

- Definición de la estrategia global y objetivos de CRM
- Evaluación de valor cuantitativo y cualitativo
- Estimación de costos y proyecciones financieras
- Planeamiento de proyecto y diseño del roadmap

### Organización

- Evaluación de la cultura y estructura organizacional
- Compromiso de actores clave
- Evaluación del impacto del cambio
- Entrenamiento y educación a usuarios finales
- Gestión de las comunicaciones
- Desarrollo y ejecución del plan del proyecto
- Evaluación técnica
- Selección de las plataformas más apropiadas
- Diseño de arquitectura funcional y técnica
- Gestión de la implementación
- Piloto y pruebas de sistemas

### Riesgos

- Evaluación de gobierno, regulaciones y controles
- Evaluación de riesgos de implementación y testeos de seguridad
- Plan de continuidad del negocio
- Alineamiento de gobierno y controles de nuevos sistemas
- Alineamiento de nuevos sistemas a los objetivos de auditoría

# Conclusiones

Además de los temas abordados, se puede establecer como conclusión que, mayormente, **las organizaciones** hasta este momento se han visto en dificultades en la gestión de los incipientes medios sociales, debido: (1) **al desconcierto frente a la revolución generada alrededor de estos nuevos medios**, (2) **a la falta de conocimiento sobre su alcance y tecnología**, y/o (3) **a la desconfianza sobre su valor potencial y/o los riesgos asociados**.

Si bien todos estos temas deben ser tomados en cuenta al momento de plantear una nueva estrategia de CRM 2.0 en forma integral, **será difícil para las empresas mantenerse al margen de los medios sociales**, dado que son una realidad que llegó para quedarse e **ignorar su existencia sólo brindará ventaja a sus competidores**.

Los medios sociales son como un auto de Formula 1: una herramienta valiosa en las manos correctas pero potencialmente peligrosas en manos inapropiadas. Los medios sociales son útiles para dirigir la “experiencia” de los consumidores. Se trata de la experiencia que cada organización crea y que despierta la pasión entre sus clientes. **El lenguaje de hoy es digital e instantáneo lo cual brinda la posibilidad de establecer relaciones más profundas con los consumidores**.

Las redes sociales contribuyen a la construcción de relaciones y por tal razón la motivación primaria de los clientes al conectarse con la marca es personal y relacional y no transaccional. Son las mismas razones por las que se conectan con otras personas: están interesados en construir o fortalecer relaciones de manera divertida y entretenida.

Es por ello también que las organizaciones deberían generar una campaña de educación dirigida a sus clientes para demostrar que este canal sirve para conectarlos, y enfatizar que lo que se busca es un diálogo abierto cliente /empresa, acceso a información en tiempo real, la posibilidad de conocer experiencias de otros consumidores y de ofertas especiales si fuera el caso.

Finalmente, los medios sociales dan a los consumidores una plataforma para compartir experiencias, buenas o malas, con sus comunidades o redes sociales virtuales. Internet ha cambiado el dinamismo de las relaciones pasando de la era “one way” (empresa/cliente) a otra “two ways” (empresa/cliente y cliente/empresa) en donde se espera que las empresas respondan. **Las redes sociales obligan a cambiar las estrategias de marketing. Aquellas organizaciones que más temprano que tarde lo comprendan y se adapten a este nuevo paradigma tendrán una ventaja competitiva importante en los próximos años**.



# Contactos

Para mayor información, por favor contactar a:

## **Claudio Fiorillo**

Socio de Consultoría – Líder de S&O Deloitte Argentina  
y FSI Industry Leader LATCO

[cfiorillo@deloitte.com](mailto:cfiorillo@deloitte.com)

## **Pablo Selvino**

Director de Consultoría - S&O

[pselvino@deloitte.com](mailto:pselvino@deloitte.com)

## **Sebastián Erlich**

Senior de Consultoría – S&O

[serlich@deloitte.com](mailto:serlich@deloitte.com)

## **Luisa Erazo**

Senior de Consultoría – S&O

[lerazo@deloitte.com](mailto:lerazo@deloitte.com)

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros puede verse en el sitio web [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about).

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembros en más de 140 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y su profunda experiencia local para ayudar a sus clientes a tener éxito donde sea que operen. Aproximadamente 170.000 profesionales de Deloitte se han comprometido a convertirse en estándar de excelencia.