

# Redes sociales

Nuevo juego, nuevas reglas, nuevos ganadores



**EY**

Construyendo un mejor  
entorno de negocios



# Contenido

Redes sociales: nuevo juego, nuevas reglas, nuevos ganadores	2
Nuevo juego: las redes sociales representan el nuevo campo de batalla competitivo	4
Nuevas reglas: las marcas de las redes sociales exitosas actúan de forma diferente	8
Nuevos ganadores: adaptarse al nuevo juego	16





## Redes sociales

### Nuevo juego, nuevas reglas, nuevos ganadores

La velocidad con la que han despegado las redes sociales no tiene precedentes en la historia de los cambios tecnológicos. Tan solo en siete años, Facebook ha logrado alcanzar 750 millones de usuarios alrededor del mundo, y no es el único sitio de redes sociales que ha logrado captar un gran número de usuarios en tan poco tiempo. Esta gran aceptación está teniendo un profundo impacto en la forma en que los clientes buscan obtener información y tomar decisiones de compra. Entonces ¿cómo pueden las compañías aprovechar las oportunidades que les presentan las redes sociales para dejar su huella sobre este vasto público? Y ¿qué impulsa a los clientes a involucrarse activamente y seguir a ciertas marcas y no a otras en los sitios de redes sociales?

Con la finalidad de abordar estas preguntas, en el segundo trimestre de 2011, EY llevó a cabo una investigación cuantitativa y cualitativa de 36 marcas líder en el Reino Unido y a nivel internacional. En el transcurso de la investigación, identificamos cinco características clave de marcas 'socialmente adaptables' y exitosas, características que consideramos que todas las organizaciones pueden adaptar y aprender:

- ▶ Facilitar un diálogo abierto
- ▶ Interactuar proactivamente
- ▶ Relacionarse más allá del producto
- ▶ Ofrecer experiencias integradas
- ▶ Colaborar y trabajar de manera conjunta

Nuestra investigación también muestra que las compañías necesitan realizar cambios organizacionales para poder adoptar de lleno el nuevo juego de las redes sociales. A partir de nuestro trabajo con los clientes, hemos identificado tres áreas críticas en las que deben enfocarse las compañías para apoyar una estrategia de redes sociales coherente y sustentable:

- ▶ Localizar los datos más valiosos y con ellos generar valor para coordinar los canales sociales y tradicionales
- ▶ Coordinar los canales sociales y tradicionales
- ▶ Permitir que los empleados interactúen con las comunidades

Estas áreas podrían marcar la diferencia entre ser un ganador o un perdedor en el nuevo juego de las redes sociales.





## Nuevo juego

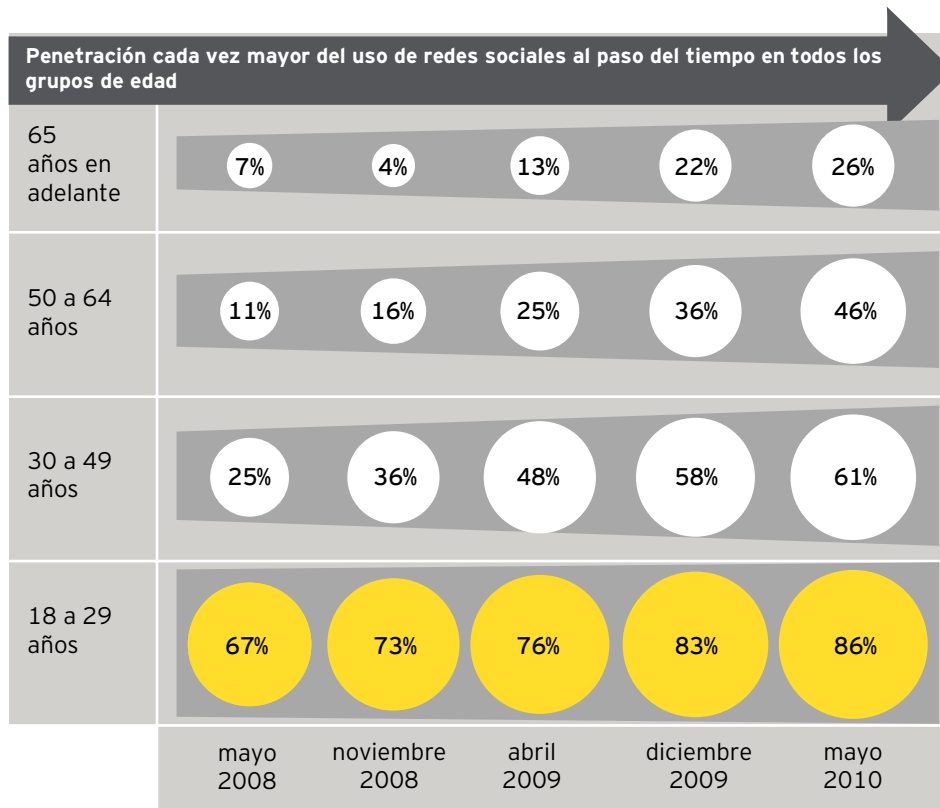
Las redes sociales, el nuevo campo de batalla competitivo

### Llegaron para quedarse

Comparada con los avances tecnológicos anteriores que han tenido un impacto profundo y duradero sobre la sociedad y el comercio, la velocidad con la que se adoptaron las redes sociales es inigualable. Mientras que la radio tardó 38 años e internet demoró siete en llegar a un público de 50 millones de personas, Facebook alcanzó el mismo hito en su tercer año de existencia.

Como resultado de lo anterior, actualmente para muchas personas la interacción con amigos, familiares y colegas a través de sitios y aplicaciones de redes sociales forma parte de su vida cotidiana. Al mezclar la interacción social con la tecnología y los contenidos generados por usuarios, las redes sociales están penetrando casi en todos los grupos demográficos de todas las edades.

Figura 1: Porcentaje de usuarios de internet que utilizan redes sociales por grupo de edad



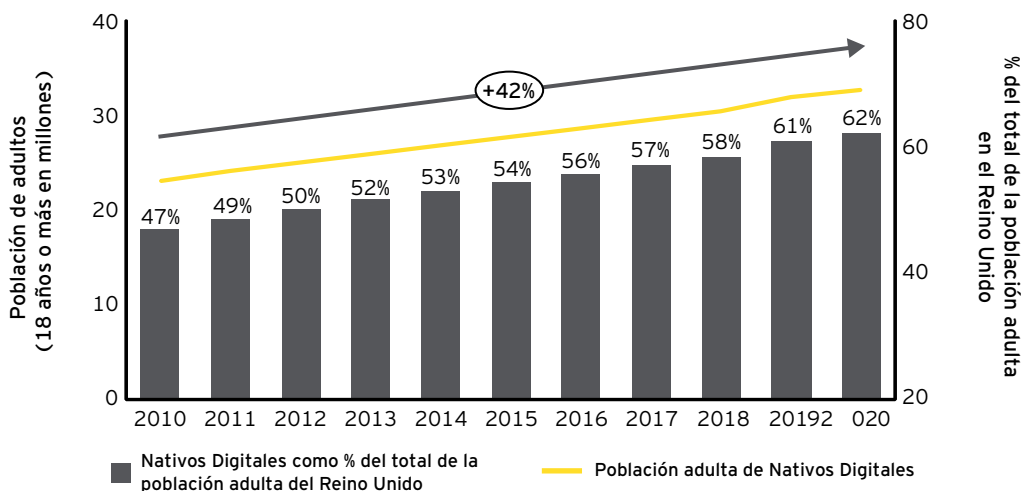
Fuente: Pew Research Center's Internet & American Life Project Surveys, septiembre 2008-mayo de 2010. Todas las encuestas fueron aplicadas a adultos de 18 años o más.



## Conozca a su nuevo cliente

En 2007, la 'Generación Y', los nativos digitales (nacidos después 1980), y la Generación X, quienes también tienen una fuerte afinidad digital, representaban alrededor del 46% de la población adulta en el Reino Unido. Para 2016, la Generación X y Generación Y también tendrán el mayor poder adquisitivo en la economía y ejercerán una mayor influencia sobre las decisiones de compra de otros. Al crecer rodeados de tecnologías digitales, estas generaciones a menudo se consideran las primeras en adoptar e innovar los avances tecnológicos más recientes. Son la fuerza impulsora detrás de un gran cambio en la forma en que los consumidores de la actualidad interactúan con las marcas y del proceso de toma de decisiones que siguen antes de realizar una compra.

Figura 2: El ascenso incesable de los Nativos Digitales



Fuente: Pronósticos de población del Reino Unido basados en datos de la Oficina Nacional de Estadísticas.

## La tendencia de las compras ha cambiado... para siempre

Durante mucho tiempo, los mercadólogos han entendido el impacto que tienen las referencias y recomendaciones de boca en boca sobre una marca y su éxito comercial. Sin embargo, más allá de la evidente amplificación que tienen dichas recomendaciones, las redes sociales tienen un impacto profundo sobre la forma en que los clientes buscan información y toman decisiones de compra.

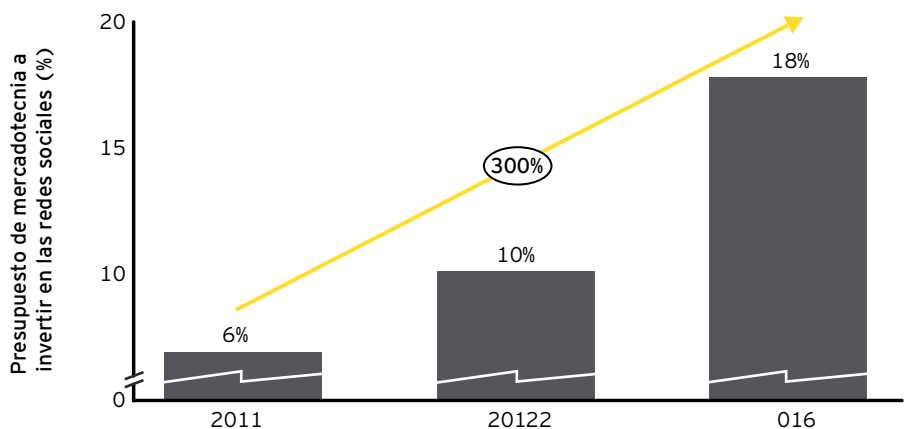
Los clientes de la actualidad interactúan activamente con sus pares en plataformas de redes sociales como Facebook y Twitter, asesorándose sobre sus futuras decisiones de compra. Por lo tanto, los consumidores están utilizando cada vez más los canales de redes sociales para ayudarse a tomar estas decisiones. Las investigaciones de Forrester encontraron que 54% de las tendencias de compra de las personas está directamente influenciada por la opinión que tienen los demás de la marca, y 60% de los clientes cambiaría sus decisiones de compra debido a una retroalimentación negativa en su red social. En términos sencillos, las redes sociales actualmente superan a los mercados tradicionales cuando se trata de impulsar las tendencias de compra de los clientes.

Las investigaciones del Harvard Business Review (octubre de 2010) van un paso más allá al sugerir que el 'embudo' de toma de decisiones deductivas tradicionalmente aceptado, no aplica en un mundo impulsado por las redes sociales, ya que el cliente comienza con una amplia gama de posibles marcas a elegir para satisfacer sus necesidades y posteriormente, reduce el número de opciones en cada etapa del proceso de compra hasta que toma una decisión. En lugar de limitar su elección de marcas/productos de un grupo inicialmente más grande, los consumidores involucrados en las redes sociales adoptan un enfoque de compra iterativo en donde comienzan con un grupo limitado de marcas con base en su conocimiento y experiencia respecto a una categoría o sector y posteriormente, a través de sus redes, buscan recomendaciones y soluciones adicionales, ampliando así el embudo de toma de decisiones. Con base en la fuerza de estas recomendaciones, el cliente va reduciendo el número de opciones bajo consideración hasta tomar su propia decisión de compra. Después de ello, los clientes utilizan sus redes para confirmar que sus decisiones fueron las mejores, lo cual influye sobre sus futuras intenciones de adquisición.

### La batalla apenas ha comenzado

Debido al importante papel que las redes sociales han ejercido en las decisiones de compra de los clientes y la forma en que se identifican con las marcas, no es de sorprenderse que los gastos de mercadotecnia en cuanto a las redes sociales sigan en aumento, y se espera que para 2016 aumenten más de 300%.

Figura 3: Pronóstico de porcentaje del presupuesto de mercadotecnia a invertir en las redes sociales



Fuente: Forrester

Sin embargo, para que una estrategia de redes sociales sea eficaz, se requiere más que simplemente aumentar o reasignar los gastos de otros canales de medios. Para que las marcas sean exitosas en este nuevo mundo social, deben entender la forma en que los clientes esperan que estas se involucren, desenvuelvan e interactúen en un mundo social.









## Nuevas reglas

Las marcas sociales exitosas actúan de forma diferente

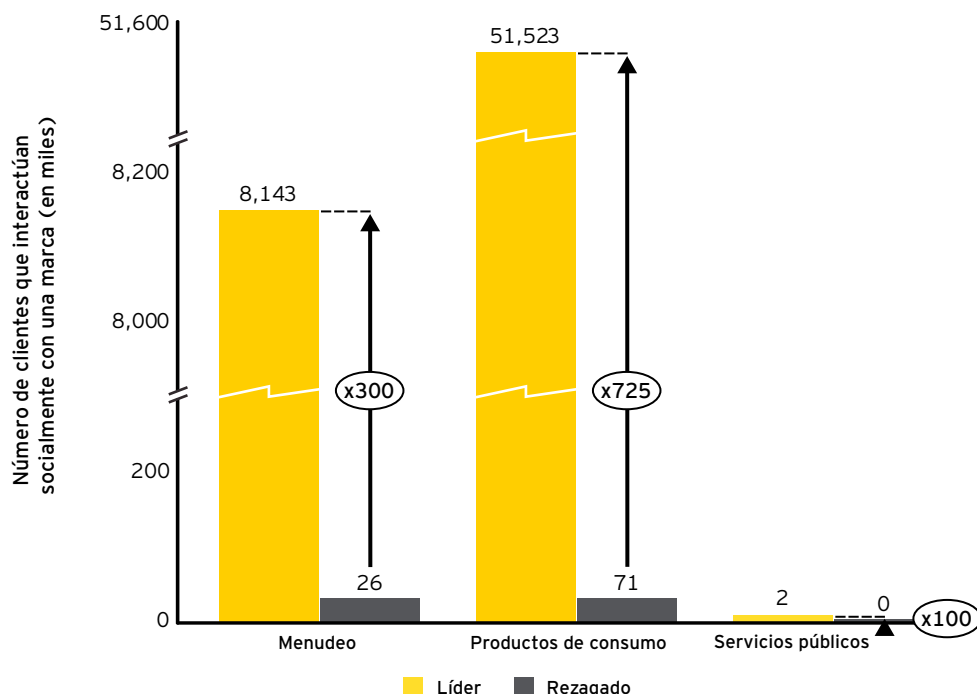
### Algunas son más 'sociables' que otras

¿Por qué será que algunas marcas parecen ser más 'sociables' en los sitios de redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube? ¿Qué impulsa a los clientes a involucrarse activamente y seguir ciertas marcas? ¿Qué características muestran las marcas líder y 'socialmente adaptables'? Y ¿pueden estas características ser adoptadas por aquellas marcas que los clientes actualmente consideran como 'socialmente desconectadas'?

En el segundo trimestre de 2011, EY llevó a cabo una investigación cuantitativa y cualitativa de 36 marcas líder en el Reino Unido y a nivel internacional con la finalidad de abordar estas preguntas. Se tomaron datos analíticos clave de sitios de redes sociales como Facebook, Twitter y YouTube para comparar las características de las marcas socialmente adaptables con aquellas que parecen estar socialmente desconectadas.

La investigación mostró que de manera general hay grandes diferencias entre los sectores, ya que las marcas de productos de consumo a menudo tienen una gran cantidad de seguidores, mientras que los servicios públicos tienden a tener una presencia mucho más limitada en las redes sociales. Es interesante notar que también encontramos grandes variaciones dentro de los sectores. Se puede observar quiénes son los líderes y los rezagados cuando se trata de utilizar las plataformas sociales para fomentar una interacción entre una marca y sus clientes. A través de la investigación, identificamos que las marcas socialmente adaptables y exitosas mostraban cinco características clave, y que dichas características trascienden sectores y áreas geográficas. Finalmente, a través del trabajo que hemos llevado a cabo con nuestros clientes, consideramos que todas las marcas pueden adaptar y aprender estas cinco características, logrando mejorar su capacidad para relacionarse de manera significativa con sus clientes y profundizar en sus relaciones con los mismos.

Figura 4: Nivel de interacción social entre la marca y el cliente en los sitios de redes sociales por sector<sup>1</sup>

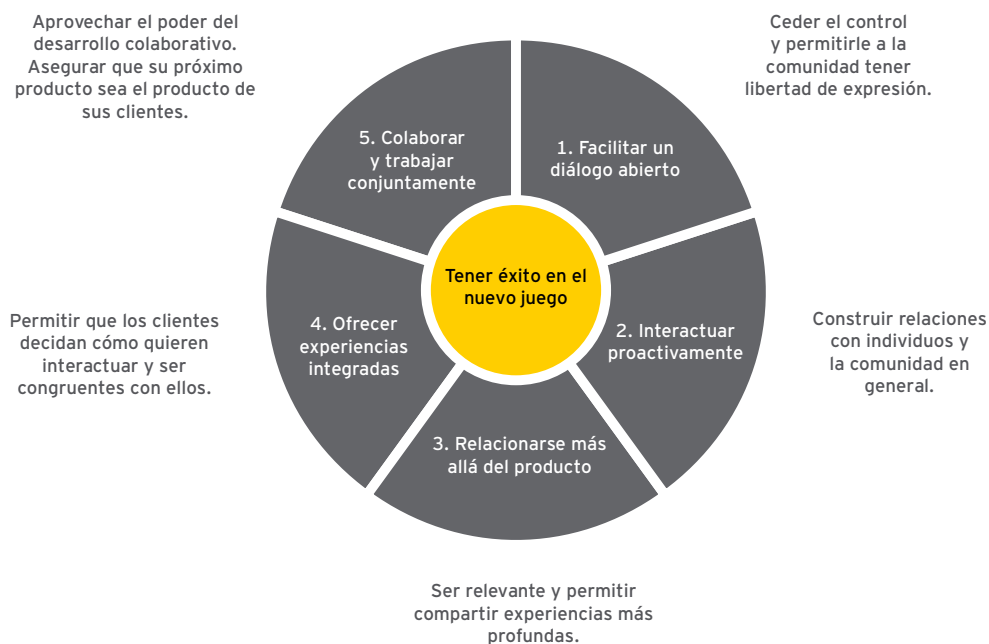


<sup>1</sup> Por nivel de interacción social, nos referimos a cuántos usuarios siguen o 'les gusta' una marca en uno de los tres sitios de redes sociales.



## Las marcas socialmente adaptables muestran cinco características

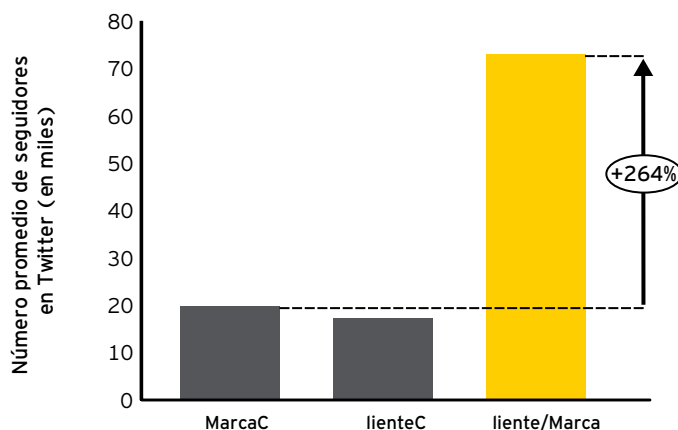
Figura 5: Las cinco características de las marcas socialmente adaptables



### 1. Facilitar un diálogo abierto

Mientras que más de 60% de las marcas investigadas cuenta con una presencia oficial en Facebook, Twitter y YouTube, una gran mayoría controla considerablemente el contenido de estos canales. Por ejemplo, en Facebook, solo un poco más de la mitad de las marcas permiten que los usuarios inicien una discusión. Un ejemplo de los beneficios que tiene el diálogo abierto es Twitter, en donde las marcas que retwittearon los comentarios de los usuarios tuvieron 264% más seguidores que aquellas que no lo hicieron. A pesar de lo anterior, solo 30% de las marcas estudiadas retwittearon los mensajes en su página.

Figura 6: Un diálogo abierto en Twitter atrae más clientes seguidores



**Las páginas de Twitter que incluyen tweets tanto de la marca como del cliente tienen un mayor número de seguidores.**

Esto va al fondo del porqué tener éxito en el nuevo juego es fundamentalmente diferente. A diferencia de los canales de comunicación tradicionales, como las tiendas, los sitios web o la publicidad en televisión, donde la marca es dueña de un canal o paga por utilizarlo -lo que le da el 'derecho' de controlar el mensaje-, en un mundo social, la comunidad en su totalidad, y no la marca, es dueña del canal. En términos sencillos, la marca es uno de los tantos participantes en la comunidad. Evidentemente, es un integrante influyente e importante de dicha comunidad, pero eso no le da el derecho de controlar y censurar los puntos de vista de otros integrantes de la comunidad.

El área de administración de quejas es un buen ejemplo de cómo las marcas normalmente han podido darse el lujo de mantener sus errores entre ellos y su cliente. Para muchas organizaciones, no es imprescindible señalar públicamente en dónde pudieron haberse equivocado. Las redes sociales se están encargando de terminar con la era de privacidad de las quejas, y así seguirán. Los clientes ya no están dispuestos a quejarse a través de canales discretos y privados, como por medio de cartas escritas; ahora hacen público su descontento en los sitios sociales y esperan que las organizaciones puedan identificar y atender su queja de forma rápida y eficaz. Para aquellas organizaciones que pueden adaptarse a nivel operativo a este nuevo juego, esto representa una oportunidad comercial para demostrar públicamente los atributos empáticos, receptivos y favorables de sus marcas, no solamente ante el cliente sino ante los amigos, familiares y colegas de los clientes en tiempo real a través de una plataforma social.

Nuestra investigación también reveló muchos casos en donde las marcas eliminan de sus sitios la retroalimentación y los comentarios negativos de los clientes. Evidentemente, las marcas no tenían una capacidad definida para administrar esta retroalimentación y se sintieron amenazadas e incapaces de responder eficazmente y decidieron borrar la retroalimentación. Sin embargo, esto es lo último que deben hacer. Muy pocos considerarían aceptable ignorar la queja de un cliente si se presentara en una carta formal, ¿entonces por qué se consideraría de menor importancia la retroalimentación recibida a través de un sitio de una red social? Descubrimos que el hecho de eliminar la retroalimentación de los clientes simplemente da pie a que el cliente dé más retroalimentación. Estas interacciones negativas están manifestándose públicamente frente a los amigos y familiares del cliente.

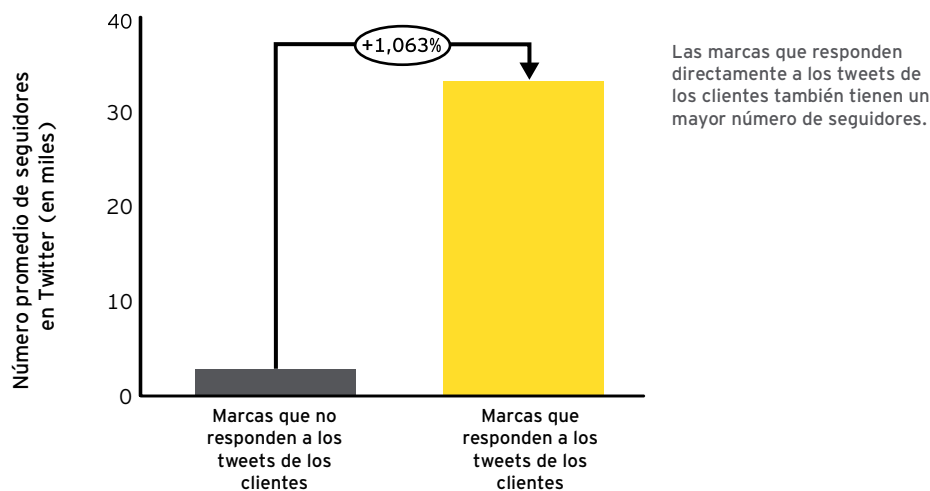
Un ejemplo de los peligros de censurar la retroalimentación de clientes se pudo observar en la página de Facebook de un importante proveedor de telecomunicaciones móviles del Reino Unido, quien eliminó un comentario negativo que publicó un usuario acerca de sus servicios. El usuario respondió al publicar por lo menos un comentario negativo por día en la página de Facebook de la marca (y sigue haciéndolo) los cuales pudieron ser vistos por los más de cuarenta mil integrantes de la comunidad.



## 2. Interactuar proactivamente

Constantemente encontramos una relación positiva entre la capacidad de las marcas de ser proactivas y de interactuar con sus clientes, y la cantidad y fuerza de los clientes que los siguen.

Anexo 7: Relación entre las marcas proactivas y la cantidad de clientes que los siguen



Actualmente, ciertas plataformas de redes sociales (como Twitter) se prestan a una interacción más frecuente entre la marca y la comunidad, sin embargo, en otras plataformas (como YouTube) en donde el costo de la inversión (tiempo, dinero, etc.) para crear contenido nuevo normalmente es mucho más alto, la frecuencia de la interacción es generalmente más baja. Aun así, la calidad de la interacción es más importante que la cantidad, con un fuerte contenido interactivo generando el número más alto de 'me gusta', seguidores o cargas. No es cuestión de cuánto interactúa una marca, sino de qué tan bien lo hace.

Las marcas líder que muestran la característica 'proactiva' fueron más allá de crear y compartir un contenido interactivo de alta calidad, ya que también invirtieron tiempo en interactuar con las personas. Debido a que alrededor de 75% del contenido de Twitter es generado por solo 5% de los usuarios, las marcas líder pueden identificar a las personas clave de su comunidad que influyen en su red, y construir y manejar esas relaciones cuidadosamente. Además, cada interacción con los integrantes de la comunidad es una oportunidad para mostrar los valores verdaderos de una marca ante el cliente y la comunidad en general. Una compañía de flores que recientemente estuvo monitoreando Twitter, identificó a twitteros influyentes clave y posteriormente ofreció enviarles flores gratis si estaban teniendo un mal día. Debido a que a estos twitteros no les importa compartir abiertamente sus opiniones negativas en las redes sociales, no es de sorprenderse que también quisieran compartir el gusto y la sorpresa que les dio recibir este gesto de atención.



Durante esta investigación, nos topamos con nuestro propio ejemplo de interactuar proactivamente. Una colega publicó una retroalimentación honesta en la página de Facebook de una tienda de alta costura donde expresaba su descontento con una prenda que recientemente había comprado de su tienda virtual. En un lapso de una hora, un representante la contactó por teléfono para ver cómo podían arreglar la situación. Para nuestra colega, esta experiencia probablemente servirá como su referencia personal sobre la forma en que las marcas sociales líder (independientemente del sector) interactúan proactivamente con ella.

### 3. Relacionarse más allá del producto

Las marcas que se relacionan con sus clientes a través de un contenido que no está directamente vinculado con sus productos generan una interacción más fuerte y amplia. Estas marcas utilizan las redes sociales exitosamente a fin de crear valor para la comunidad en su totalidad y no solamente para ellos.

Nuestra investigación demostró que de manera general, las marcas de productos de consumo son las que están dando la pauta a la generación de contenido social relevante e interactivo, a pesar de que sus marcas normalmente tienen que enfrentar muchas de las complejidades mencionadas con anterioridad. Por ejemplo, una marca de té permite que sus clientes interactúen directamente con sus granjeros en África, mientras que una marca global de alimentos con más de 20 millones de fans se encarga de que su página de Facebook sea accesible con diferentes opciones de idioma y constantemente incluye contenido interactivo, como la competencia de 'Fan de la Semana del Mundo', en donde la foto del ganador aparece como foto de perfil de la marca.

Cuando los clientes interactúan con la marca a través de una red social, lo hacen de manera pública frente a sus amigos y familiares. De esta forma se están asociando con ella y sus valores, y de manera implícita la están promoviendo a través de su red. Estos clientes normalmente están más emocionalmente involucrados con esta y por medio de la marca buscan compartir una experiencia social más profunda con personas afines.

Por ejemplo, una compañía automotriz líder creó una experiencia social única para los integrantes de su comunidad al invitarlos a compartir las emociones positivas que asocian a sus vehículos a través de su red social. Dicho sitio reproduce el ambiente de un club de propietarios de automóviles, en donde los clientes comparten orgullosamente sus experiencias como propietarios al subir fotos y videos de sus carros en momentos memorables de sus vidas, como sus vacaciones o cuando abordaron el auto con su bebé recién nacido para llevarlo del hospital a la casa.

El resultado es que desde la perspectiva del cliente, este tipo de experiencias compartidas más profundas hace que la marca se convierta en más que un producto funcional, lo cual es sumamente importante para los productos emocionales.

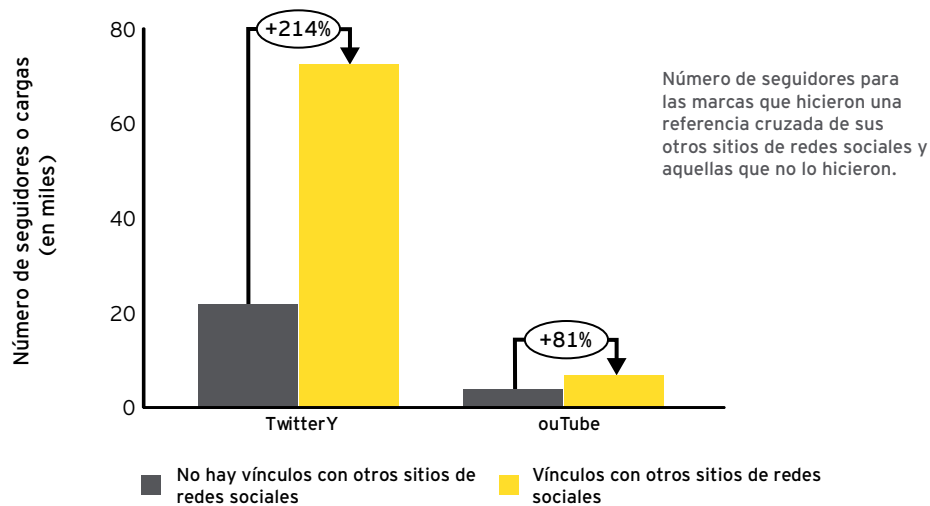
### 4. Ofrecer experiencias integradas

Cada vez más, los clientes esperan tener la libertad para poder moverse con facilidad a través de los canales y para interactuar con una marca de una forma que se ajuste a su situación y objetivos en un momento dado. También esperan que la organización sea congruente en cuanto a su interacción y obtener los mismos resultados sin importar el canal que opten por utilizar para la interacción. Es importante señalar que esperan tener la misma opinión sobre los resultados independientemente del canal. Nuestra investigación señala que aún con los canales de redes sociales, las marcas que están integradas y que permiten que los clientes escojan y se muevan por las plataformas sociales mostraron una interacción más fuerte.



Descubrimos que algunos sectores, como el de servicios públicos, tienden a construir su estrategia de redes sociales alrededor de una plataforma única, mientras que otros sectores, como el de telecomunicaciones, normalmente han desarrollado su presencia en las principales plataformas de redes sociales, en donde todas son iguales en términos de cómo se utilizan para interactuar con los clientes. Ninguno de estos enfoques resulta exitoso para atraer e interactuar con seguidores. En cambio, las marcas líder de múltiples canales que tienen el nivel más alto de interacción están construyendo su estrategia de redes sociales alrededor de una plataforma de 'destino' única a través de la cual manejan sus interacciones con los clientes, y a la vez les permiten mover sus interacciones hacia otros canales y plataformas según su conveniencia.

Figura 8: La interacción a través de los canales de redes sociales genera una interacción más fuerte con el cliente



Un fabricante global de refrescos recientemente comprobó el poder que tiene crear una experiencia integrada de redes sociales. En lugar de considerar a sus plataformas de redes sociales de manera aislada, creó una campaña de publicidad integrada por múltiples canales que utilizaba cada plataforma de manera única, pero que transmitía un mensaje congruente a través de los canales. Lanzó la campaña en un anuncio de televisión exitoso con música y colores vivos, el cual fue lanzando en YouTube y fue visto más de 87 millones de veces. Este himno después fue subido a los demás sitios de redes sociales de la marca, con fotos y videos adicionales. La marca recibió más de 830,000 nuevos seguidores en Twitter en un lapso de una semana, y contribuyó a un aumento de 5% en las ventas.

Otro aspecto de una experiencia de canales integrada es la transición transparente entre los canales en línea y fuera de línea. Ya podemos ver ejemplos de este enfoque en acción, como una tienda global de productos electrónicos que incita al personal de las tiendas a brindar a los clientes soporte técnico en sus hogares y asesoría por medio de su página de Twitter.









## Nuevos ganadores

### Adaptarse al nuevo juego

#### La capacidad de tener éxito

Muchas compañías quieren aprovechar las grandes oportunidades que presentan las redes sociales, pero aún no cuentan con la estructura organizacional o habilidades necesarias para apoyar a sus marcas eficazmente en un mundo social. Aquí es donde EY puede ayudar. Sabemos cómo obtener el valor comercial de las redes sociales y cuantificarlo. Por medio de nuestro trabajo con los clientes, hemos identificado las siguientes tres áreas, las cuales son críticas para apoyar una estrategia de redes sociales coherente y sustentable:

#### 1. Localizar los datos más valiosos y generar valor de los mismos

Muchas organizaciones se enfrentan a una explosión debido a la cantidad de datos que actualmente tienen a su disposición a medida que los clientes, productos y canales proliferan. El comercio social simplemente incrementa este reto, sobre todo a medida que aumenta la interacción entre las marcas y comunidades sociales de clientes y seguidores. Por lo tanto, el reto para las organizaciones es identificar cuáles de los datos presentes en las millones de interacciones sociales tienen relevancia para ellos, y cuáles son solo 'relleno'. En otras palabras, ¿cómo pueden las compañías localizar los datos más valiosos que pueden utilizar para mejorar su negocio?

Para abordar este reto, una casa editora y minorista de programas de idiomas decidió invertir en software para analizar el texto y el sentir de los puntos de vista de los usuarios basados en la web. Al rastrear los movimientos de los usuarios en su página y los comentarios en los sitios de redes sociales, la compañía pudo entender la opinión que los consumidores en línea tenían de ella y su opinión respecto a sus competidores. Esta información dio como resultado nuevas y mejores campañas de mercadotecnia, así como el rediseño de su red y el método de interacción con los clientes en las plataformas digitales. Después de dos años, la marca experimentó un aumento de 4% en el importe de los pedidos en línea, y aumentó 13% en los ingresos por cada visitante de la página; ambos incrementos se atribuyen directamente a su análisis de los datos de redes sociales.

Otro reto es que los clientes se están volviendo más conscientes del valor potencial que tienen sus datos para las organizaciones, y por lo tanto están menos dispuestos a proporcionarlos de manera fácil sin obtener una ganancia a cambio de la pérdida de su privacidad. Para demostrar esta ganancia, el comercio social impulsará a las marcas todavía más por el camino de la 'personalización masiva', a medida que los clientes exijan productos y servicios que se adapten mejor a su situación, ubicación y necesidades. Cumplir con lo anterior requiere tener la habilidad para proporcionarles los datos y las perspectivas más recientes y relevantes sobre un integrante o cliente, al punto de contacto o canal que está interactuando con ellos, para lo cual es necesario que los datos fluyan libremente a través de los dominios organizacionales y funcionales.



## 2. Coordinar los canales sociales y tradicionales

Hasta ahora, las organizaciones han administrado los canales como entidades independientes, por lo que si un cliente contacta a un centro de atención telefónica, cualquier seguimiento que se le dé a su llamada será a través de este canal. Sin embargo, alrededor de 66% de los consumidores en línea actualmente realizan compras en canales cruzados. Las experiencias en múltiples canales también aumentan la interacción del cliente. Por ejemplo, los clientes que vieron la copa mundial de fútbol en más de una plataforma estuvieron interactuando tres horas adicionales al día. Las compañías líder en el sector digital han reaccionado ante estas expectativas de los consumidores. Por ejemplo, una marca global de ropa le ha colocado códigos QR (Quick Response Bar Code) a sus prendas para que pueda 'gustar' un producto en Facebook al escanear el código QR en la tienda.

Las organizaciones que siguen adoptando dominios funcionales tradicionales para manejar las interacciones con sus clientes se quedarán paralizadas y no podrán seguir y responder al hilo de interacciones de múltiples canales con el cliente. Se requerirán nuevos modelos organizacionales y formas de trabajar para apoyar la relación que tiene una marca con sus clientes, como permitir que los empleados sigan y se muevan a través de los canales con sus clientes.

Además, los clientes esperarán una comunicación e interacción prácticamente en tiempo real. Los acuerdos de nivel de servicio que incluyen un "colchón" para que a través de estas las organizaciones puedan equilibrar sus recursos disponibles con las demandas del cliente son cosa del pasado o, en caso de seguir existiendo, se medirán en segundos y no en días. Las marcas globales también se enfrentarán a una mayor complejidad por tener que lidiar con las diferencias culturales y los diferentes idiomas en sus plataformas de redes sociales, lo cual hace necesario que las interacciones de los clientes se enruten eficazmente a través de las redes sociales hacia los empleados que pueden encargarse de sus preguntas.

## 3. Habilitar al personal para poder trabajar con las comunidades

Comunicarse en un mundo social representa un nuevo conjunto de retos para las organizaciones y sus marcas. Las comunicaciones en los sitios de redes sociales a menudo están dirigidas a múltiples integrantes, son visibles para muchos más, se presentan por escrito y pueden consultarse en el futuro. Si un empleado hace un comentario en la página de Facebook de la compañía, este puede ser leído y consultado por cualquier persona en cualquier momento. El reto es equilibrar la necesidad de que las comunicaciones se ajusten a los lineamientos referentes al 'tono de voz' de la compañía, con la necesidad de responder rápidamente a los comentarios de los usuarios.

En la actualidad, las organizaciones buscan cumplir con estos requisitos de diferentes formas. Los mensajes personalizados para muchos clientes, que son muy comunes en las actividades de relaciones públicas y relaciones con los medios, son sujetos a varios niveles de revisiones internas y autorizaciones antes de ser publicados. Esto limita su capacidad de respuesta. Aunque las respuestas programadas alternativas y previamente aprobadas resultan ser más oportunas, carecen de autenticidad en un mundo social.

Consideramos que las organizaciones líder permiten que sus empleados interactúen con sus clientes con suficiente libertad y basándose en lineamientos y valores que son congruentes con la promesa y posicionamiento de la marca en el mercado. Los empleados evaluarán el contexto, la situación y el perfil junto con las interacciones anteriores con el cliente, y responderán de una forma que consideren adecuada. Las marcas constantemente monitorearán las interacciones sociales a través de procesos de control de calidad de 'toque ligero'. Los empleados recibirán retroalimentación y asesoría de dichas revisiones de calidad para poder mejorar la congruencia en toda la marca. Algunas marcas que operan en industrias altamente reguladas, como la de servicios financieros, requerirán controles más estrictos para asegurar el cumplimiento, lo cual podría incluir restricciones en torno a la naturaleza de las interacciones que sus empleados puedan tener con los clientes a través de las plataformas de redes sociales.

## El nuevo juego favorece a los valientes

Las redes sociales están cambiando el mundo y no hay vuelta atrás. Las tendencias tecnológicas y demográficas seguramente acelerarán aún más los impactos del comercio social sobre las organizaciones y sus marcas en los próximos años.

Las marcas líder en los sectores y áreas geográficas están adoptando este cambio de forma positiva. Al reconocer que las viejas reglas ya no aplican, buscan aprovechar las oportunidades presentadas por las redes sociales para fomentar relaciones más directas, profundas y relevantes con sus clientes y usuarios. Utilizan estas relaciones para obtener perspectivas de las interacciones sociales con clientes, y aplican dichas perspectivas rigurosamente para su propia ventaja comercial.

Nuestra investigación señala que muchas marcas aún no se han adaptado al comercio social; algunas se pondrán al corriente y otras no. La última vez que las organizaciones y marcas se enfrentaron a un cambio tan fundamental en la forma en que sus clientes interactúan y toman decisiones de compra fue durante la revolución del comercio electrónico que ocurrió hace diez años. Algunas marcas encabezaron la revolución del comercio electrónico y algunas pudieron adaptarse exitosamente a dicha revolución; sin embargo, hubo varios casos muy conocidos de empresas que fracasaron.

El nuevo juego, por lo tanto, favorece a los valientes. Los ganadores serán aquellas organizaciones y marcas que busquen las oportunidades comerciales presentadas por el comercio social y que aceptan los cambios que se requieren para poder adaptarse a la 'norma' cambiante que las rodea.







## ¿Cómo lo puede ayudar EY?

Nos gustaría poder apoyar a su organización a identificar las oportunidades relacionadas con redes sociales y digitales con los clientes, proveedores, inversionistas, líderes y colaboradores.

Para más información contacte a:

**Christian Andreani**  
Socio de Asesoría  
christian.andreani@mx.ey.com  
Tel. +52 (55) 5283-1339

### Fuentes:

'Older Adults and Social Media', Pew Research, agosto de 2010.

'UK population projections from 2008 to 2083', Office for National Statistics 2008. Disponible en:

[www.statistics.gov.uk/nationalprojections/flash\\_pyramid/default.html](http://www.statistics.gov.uk/nationalprojections/flash_pyramid/default.html)

David Edelman, 'Branding in a digital age' Harvard Business Review, diciembre de 2010.

'The CMO Highlights and Insights', [www.CMOSurvey.org](http://www.CMOSurvey.org), febrero de 2011, [www.pewinternet.org/Reports/2010/Older-Adults-and-Social-Media.aspx](http://www.pewinternet.org/Reports/2010/Older-Adults-and-Social-Media.aspx)

Joe Fernandez, Coca Cola sees boost in sales from World Cup, Marketing Week, 2010. Disponible en: [www.marketingweek.co.uk/sectors/food-and-drink/soft-drinks/coca-cola-seesboost-in-salesfrom-world-cup/3016158.article](http://www.marketingweek.co.uk/sectors/food-and-drink/soft-drinks/coca-cola-seesboost-in-salesfrom-world-cup/3016158.article)

Forrester. Shopper's Show Cross-Channel Eagerness, But Satisfaction Levels Slump. 2009. Disponible en:

<http://www.retailtouchpoints.com/cross-channel-strategies/201>



Para mayor información acerca de nuestros puntos de vista sobre temas digitales, favor de contactar a su oficina local de Ernst & Young o ingrese a [www.ey.com](http://www.ey.com)



The digitisation of everything



Digital data opportunities



Digital in utilities

## Acerca de EY

EY es líder global en servicios de aseguramiento, asesoría, impuestos y transacciones. Las perspectivas y los servicios de calidad que entregamos ayudan a generar confianza y seguridad en los mercados de capital y en las economías de todo el mundo. Desarrollamos líderes extraordinarios que se unen para cumplir nuestras promesas a todas las partes interesadas. Al hacerlo, jugamos un papel fundamental en construir un mejor entorno de negocios para nuestra gente, clientes y comunidades.

Para obtener más información acerca de nuestra organización, visite el sitio

[www.ey.com/mx](http://www.ey.com/mx)

© 2014 Mancera S.C.  
Integrante de Ernst & Young Global  
Derechos Reservados

CLAVE: RSN001

EY se refiere a la organización global de firmas miembro conocida como Ernst & Young Global Limited, en la que cada una de ellas actúa como una entidad legal separada. Ernst & Young Global Limited no provee servicios a clientes.