

CRM SOCIAL: LA ORIENTACIÓN EMPRESARIAL HACIA EL CLIENTE EN PLATAFORMAS 2.0

Dra. Castelló Martínez, Araceli¹

Universidad de Alicante

araceli.castello@ua.es

Material original autorizado para su primera publicación en la revista académica REDMARKA. Revista Digital de Marketing Aplicado

Recibido: 24 Octubre 2011

Aceptado 28 Noviembre 2011

Resumen

El empleo de entornos digitales colaborativos para la implementación de estrategias y programas de orientación empresarial hacia el cliente ha dado paso al llamado Customer Relationship Management social (sCRM), que mediante acciones como la puesta en marcha de canales de atención al cliente a través de plataformas 2.0 ayuda a la empresa a mejorar la relación con los clientes (actuales y potenciales), al proyectar una imagen humana de la marca y escuchar a los usuarios, generando de esta manera oportunidades de negocio. El objetivo de este artículo es el estudio de las características del sCRM frente al CRM tradicional, así como la revisión del estado de la cuestión en la empresa. Se parte de la hipótesis de que la implementación con éxito de un programa de sCRM no consiste en una simple mejora tecnológica, sino que requiere también el desarrollo de una filosofía relacional de la empresa hacia el cliente. La metodología se basa en la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico, describiendo la

¹Profesora Ayudante en la Universidad de Alicante para la asignatura "Introducción a la investigación de medios" y colaboradora en diversos postgrados. Doctora en Comunicación (2009), Magíster en Comunicación Integral (2004) y Licenciada en Publicidad y RR.PP. (2003), obteniendo el premio extraordinario de Licenciatura y el Segundo Premio Nacional. Ha trabajado durante más de 5 años en planificación publicitaria online, tanto en soportes como en agencias de medios, en España y Bélgica. Ha publicado el libro "Estrategias empresariales en la Web 2.0", el informe "Tendencias en la planificación publicitaria online", así como diferentes artículos y capítulos de libros sobre Social Media Marketing y comunicación publicitaria online.

evolución del CRM tradicional al CRM social y analizando las peculiaridades de este último. Tras este análisis, queda demostrada la importancia que la incorporación de las redes sociales como un canal más de interacción entre empresa y cliente tiene en el modelo de negocio y la efectividad comercial y comunicacional de la compañía, como filosofía que va más allá del empleo de recursos tecnológicos.

Palabras clave: Marketing; Internet; Comunicación.

Abstract:

SOCIAL CRM: CLIENT FIRST PHILOSOPHY THROUGH 2.0 PLATFORMS

Collaborative digital platforms use for implementation of client first strategies and programmes has given rise to the discipline known as social Customer Relationship Management (sCRM), which, through actions such as creation of customer support channels on 2.0 platforms, helps companies to improve their relationships with current and potential customers, projecting brand closeness, listening to users and creating business opportunities. The aim of this paper is to study the characteristics of sCRM versus traditional CRM, as well as to revise the current status of the subject. The hypothesis highlights that successful implementation of social CRM programmes does not consist of a mere technological improvement, but it also requires the development of a company relational philosophy towards client. The method is based on documentary research of both, academic and professional publications, describing the evolution from traditional CRM to social CRM and studying the peculiarities of the latter. After this analysis, it is demonstrated the importance that the use of social media, as interaction channels between company and client, has on business model as well as on commercial and communicational effectiveness, as a philosophy that goes beyond the use of technological resources.

Key words: Marketing; Internet; Communication.

1. Introducción

En el entorno competitivo actual, las relaciones con el mercado se han convertido para la empresa en un aspecto clave, pasando de estrategias de marketing de conquista a retención (Chiesa, 2005, p. 47) y desde un enfoque transaccional a otro relacional que busca desarrollar la lealtad del cliente (Kotler, 2006, p. 111).

Cuidar a los clientes es, hoy más que nunca, un reto constante en la labor diaria de la compañía. Además, las empresas están poniendo en marcha cada vez con más frecuencia estrategias de comunicación que tienen lugar en el medio online, hasta tal punto que las acciones online se han convertido en una parte esencial en la estrategia de comunicación de empresa, producto y marca.

Las nuevas tecnologías y, en concreto, Internet, se han configurado como los medios idóneos para alcanzar el nivel de personalización del mensaje y de interacción con el destinatario necesarios para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente actual y potencial, generando así nuevas oportunidades de negocio. La información sobre el cliente se convierte en el valor estratégico que va a marcar las diferencias en la gestión de las organizaciones y a condicionar la imagen de la empresa en su entorno.

La aparición del medio Internet y el posterior uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han supuesto cambios en la concepción general de la comunicación, sus elementos constitutivos y modelos explicativos [1]. La sociedad del conocimiento actual está generando, cada vez más, una mayor conectividad por parte del público al que se dirigen las comunicaciones corporativas. De ahí que la comunicación digital, para ser eficaz y cumplir los objetivos previamente definidos, haya de ser participativa e interactiva, con el fin de generar y aportar valor añadido al cliente actual y/o potencial y crear vínculos emocionales entre la marca/empresa y los usuarios.

La Red es hoy en día uno de los canales fundamentales en la interacción y la comunicación de personas, empresas e instituciones. De acuerdo con la

segunda oleada de 2011 del “Estudio General de Medios” (abril-mayo) publicado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC) [2], la audiencia mensual de Internet asciende al 57,4% de la población española de 14 años o más y el 75% de los internautas accede a la Red a diario.

La inversión publicitaria en medios interactivos ha vivido en los últimos años un crecimiento muy rápido, justificado por el incremento de la penetración en la población de Internet así como por las posibilidades de medición del retorno de la inversión que este medio ofrece. Tras televisión (42,3%) y prensa (19,2%), Internet (13,5%) es el tercer medio en el reparto de la inversión publicitaria en medios convencionales en España, según el “Estudio InfoAdex de la inversión publicitaria en España 2011” publicado por InfoAdex [3] con 789,54 millones de euros, y el único que ha crecido de manera continuada desde 2005, con un incremento de 2009 a 2010 del 20,7%.

Internet se consolida así como el medio más consumido por los españoles, de tal manera que la industria y el sector publicitario son hoy más online que nunca, como señala Madinabeitia (2010, p. 43) al afirmar que “la digitalización de la sociedad ha traído consigo grandes cambios en todos los ámbitos, siendo el mundo de la comunicación y en concreto el de la comunicación comercial uno de los más afectados”. Las principales ventajas de Internet como medio de comunicación y soporte de comunicación empresarial, que hacen del medio online un canal cuanto menos necesario en los planes estratégicos de los anunciantes, son:

- Alta capacidad de afinidad y microsegmentación.
- Amplia cobertura, por su elevada penetración en la población.
- Interactividad: comunicación directa con clientes actuales y potenciales.
- Evaluación y optimización del retorno de la inversión (ROI) en tiempo real y exhaustiva medición post-campaña.

- Acceso a un potencial consumidor como es el internauta muy cualificado, exigente y proactivo (prosumer) gracias a toda la información que tiene a su alcance en el espacio digital, y que cada vez más practica el multitasking [4].
- Generación de notoriedad, recuerdo y branding con costes reducidos.
- Canal de venta y fidelización.
- Creación de comunidades en torno a la marca (engagement).
- Complementariedad con otros medios, demostrada por los estudios cross media.
- Flexibilidad y amplia variedad de formatos, soportes, modelos de negocio, etc.

Es fundamental que las empresas sean conscientes de la necesidad de adaptar sus estrategias de comunicación empresarial y publicitaria a las peculiaridades de las plataformas digitales de manera profesional para aprovechar al máximo sus potencialidades y de llevar a cabo una comunicación integral e integrada entre acciones online y offline. Internet debe formar parte de la Integrated Communication Strategy (Victoria, 2005, p. 51), que lleva a la empresa a afrontar su labor comunicativa desde una visión global y holística.

La explosión de plataformas en Internet al servicio del marketing y la comunicación empresarial, derivadas de los espacios de la Web 2.0 y fundamentalmente basadas en la integración de contenidos, ha hecho que entornos colaborativos como Facebook y Twitter también se empleen como un nuevo canal de atención al cliente, teniendo en cuenta el papel que juega la influencia social en el comportamiento de compra y consumo del usuario así como el espacio de conversación, sobre temáticas como las marcas, que representan hoy en día las redes sociales.

Los nuevos medios de relación con los clientes surgidos con la Web 2.0 han propiciado nuevas fórmulas para atraer y retener a los clientes basadas en la conversar con el cliente e involucrar a cada división de la compañía. La interacción con el usuario es una oportunidad para extraer información y, de esta manera, personalizar la atención, la oferta y la relación. Surge así el llamado Customer Relationship Management social (sCRM), que busca

incrementar la cuota de mercado y reforzar la imagen de marca gracias al empleo de los medios sociales.

2. Metodología

El objetivo de este artículo es el estudio de las características del CRM social frente al CRM tradicional, así como la revisión del estado de la cuestión en la empresa. Se parte de la hipótesis de que la implementación con éxito de un programa de CRM social no consiste en una simple mejora tecnológica, sino que requiere también el desarrollo de una filosofía relacional de la empresa hacia el cliente.

La metodología se basa en la investigación documental de publicaciones de los ámbitos profesional y académico relacionadas con la temática de la comunicación, describiendo la evolución del CRM tradicional al CRM social y analizando las peculiaridades de este último. De esta manera, se localiza la información ya publicada sobre el tema de estudio, estableciendo un marco de referencia del fenómeno al analizar los estudios e investigaciones realizados sobre la materia en los últimos cinco años, dada la actualidad de la temática, el uso de las plataformas 2.0 en las estrategias y programas de CRM.

Para localizar publicaciones desde el ámbito académico se emplean los buscadores Dialnet (www.dialnet.org) y Google academics (<http://scholar.google.es/>). La identificación de estudios y publicaciones desde el ámbito profesional se realiza mediante la búsqueda en Google Books (<http://books.google.es>) así como en los ocho diarios digitales de marketing, comunicación y publicidad en español más importantes en volumen de audiencia [5]. En ambos casos se emplean una serie de palabras clave relacionadas con el tema de estudio para la identificación de estudios y publicaciones: social media, redes sociales, Internet, CRM, cliente, comunicación digital, fidelización, publicidad online, Facebook, Twitter, e-commerce, venta online y Return On Investment (ROI).

3. La orientación empresarial hacia el cliente

La orientación empresarial hacia el cliente describe un cambio de mentalidad en el seno de la empresa estrechamente relacionado con la esencia y las potencialidades de las plataformas 2.0, al pasar de una economía de mercado a una economía de las relaciones. La escucha de gustos, intereses e inquietudes de los clientes (actuales y potenciales) y la creación de comunidades en torno a la marca que generen branding social a través de los entornos digitales colaborativos favorecen esta filosofía empresarial.

Gurús del marketing como Schmitt, Peters, Peppers y Rogers [6] reconocen que el producto/servicio ya no es la estrella de la empresa: la única estrella es el cliente. La concepción clásica de las “cuatro P” de marketing (product, promotion, price, place), que hasta el venerable Kotler da por superada, da paso a un marketing inverso con una única variable: el cliente. Se busca así un marketing relacional [7], en el que las empresas se implican a fondo en una orientación estratégica hacia el cliente, que guía el proceso de toma de decisiones [8].

La definición de Marketing que en 2007 propuso la American Marketing Association (AMA) destaca la importancia que cobra la generación de valor por parte de la empresa en su relación con los públicos: “Marketing es la actividad, grupo de instituciones y procesos para crear, comunicar, distribuir e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, partners y sociedad en general (también stakeholders o grupos de interés)” [9].

La orientación estratégica al cliente, conocida como Kaizen en Oriente y Client First en Occidente, instaaura una nueva filosofía empresarial basada en la gestión de las relaciones con los clientes en la que la empresa practica un marketing dialogante e interactivo con su entorno. La cultura del CRM se centra en maximizar la información con que cuenta la empresa sobre los clientes, identificarlos y diferenciarlos e incrementar la cuota de los clientes mediante la construcción de relaciones duraderas, estables y rentables, creando valor para ambas partes [10]: para el consumidor, la satisfacción derivada de la

personalización de oferta y relación, y para la empresa, la ventaja diferencial sostenible que supone frente a la competencia.

Las compañías definen estrategias para conseguir el nivel más alto de lealtad del cliente, entendido como la prescripción del producto/marca. Se busca la satisfacción del cliente, como paso previo a la fidelización, mediante un marketing individualizado (customized marketing), conversacional y personalizado, con estrategias de retención que involucren al cliente en el proyecto empresarial, incrementen la rentabilidad de la empresa y consigan la lealtad del cliente [11].

El autor Cuesta (2003, p. 154) también destaca que la fidelidad del cliente mucho tiene que ver con la labor de apostolado, es decir, con la prescripción: un cliente fiel no es sólo aquel que repite transacciones, sino el que por encima de todo se siente satisfecho y orgulloso, y así se lo cuenta a los demás. De ahí la importancia de las plataformas 2.0, en las que la prescripción y la viralidad entre usuarios juegan un papel fundamental, para la empresa con una orientación empresarial hacia el cliente. Afirma Ros a propósito de la fidelización (2008, p. 45):

“Toda marca que pretenda generar branding debe basar su estrategia de mix de comunicación en el engagement o compromiso con el cliente. El engagement implica crear vínculos que permitan la fidelización de una comunidad de marca en la que se generen lazos emocionales y sociales”.

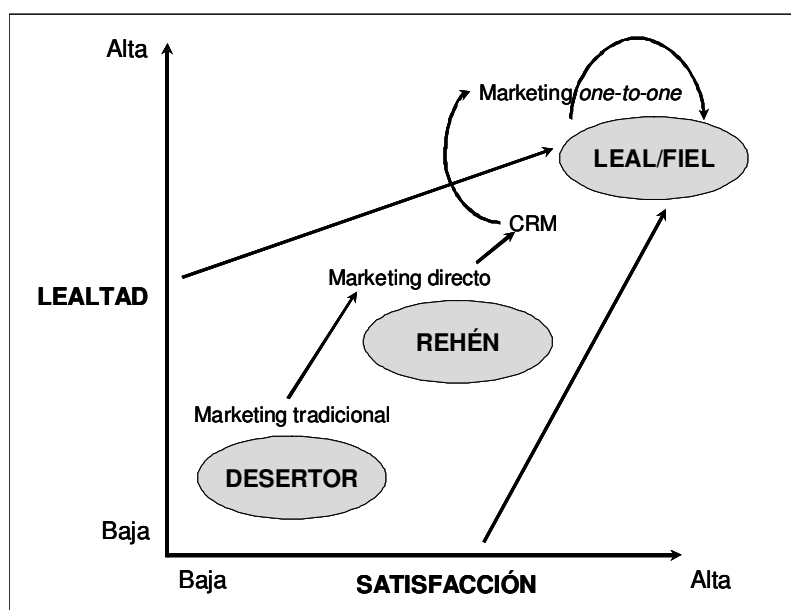
El engagement es una de las claves del éxito, que va a permitir un win-to-win: consigue fidelizar a los clientes, convirtiéndolos en prescriptores de la marca, y ayuda a la empresa a comprender los gustos y necesidades de los clientes y así mejorar continuamente los productos para satisfacerle. Es fundamental que las marcas conecten emocionalmente con los consumidores. La gestión de la fidelidad va a permitir a las empresas identificar aquellos clientes más rentables

para conservarlos y aumentar los ingresos que proceden de ellos a través de unas relaciones de valor añadido a largo plazo.

Celaya (2008, p. 227) destaca que la aplicación de herramientas participativas “es muy interesante en procesos de fidelización de clientes, ya que permite a nuestros ‘evangelistas’ compartir su conocimiento y experiencia con los demás”. Los evangelistas serían aquellos clientes altamente satisfechos que voluntariamente crearían blogs y perfiles en redes sociales relacionados para compartir opiniones, fotos y videos sobre la marca. El autor Chiesa (2005, p. 101) habla de estos clientes sumamente satisfechos y fieles como clientes apóstoles. Para Cuesta (2003, p. 28), el camino óptimo a la fidelización sería el siguiente:

Cuadro 1. La fidelización

(elaboración propia a partir de Cuesta, 2003, p. 28)



El proceso de fidelización se concretaría en tres pasos (Cuesta, 2003, p. 39): identificación del cliente potencial, su conversión en cliente ocasional a través de la presentación de las ventajas competitivas y, por último, su conversión en cliente habitual satisfecho utilizando técnicas de fidelización. De ahí que la selección de clientes sea el comienzo del proceso de fidelización y la orientación empresarial hacia el cliente se base, por tanto, en la segmentación

de mercados, para ayudar al conocimiento del cliente, al aumento de su satisfacción y a la consecución de su lealtad.

Para Alloza (2002, pp. 47-71), “hablar de eficacia publicitaria es hablar de la relación que establece el consumidor con las marcas, los productos y los servicios”, de ahí que se deba “tomar como punto de partida y como eje central al consumidor”. De Salas (2002, p. 293) afirma que los nuevos medios interactivos “permiten a la comunicación empresarial construir marcas al poder mantener un constante diálogo con el público que activamente se pone a su alcance”.

En este sentido, el cambio que introduce el medio Internet permite dejar de comunicar a grandes audiencias para empezar a dialogar con los individuos. El consumidor se coloca, de esta manera, en el centro de la relación con las marcas de aquellas empresas que buscan una segmentación más afín, no sólo a variables sociodemográficas, sino también a estilos de vida, actividades, intereses y opiniones.

En opinión del autor Celaya (2008, pp. 85-88), existen una serie de factores que están transformando el modelo de comunicación empresarial: el incremento de clientes más inteligentes y exigentes con la calidad convertidos en compradores profesionales con abundante información, la avalancha de mensajes comerciales, los nuevos líderes de opinión, la pérdida de credibilidad de los medios tradicionales y las comunidades derivadas de las nuevas tecnologías.

De acuerdo con el estudio “Loyalty for life” realizado por Gyro International, más de la mitad de las empresas (65%) están invirtiendo en programas de fidelización para mantener a sus clientes [12]. Las empresas con una fuerte orientación hacia el mercado demuestran ser más rentables al tener un mayor conocimiento del mercado gracias al diálogo con el cliente. El valor de una compañía surge así del valor de sus relaciones con los clientes.

Tras la revisión de varios autores, Garrido y Padilla (2011, p. 101) destacan los beneficios que la gestión de las relaciones con los clientes supone para las empresas: el incremento de ingresos y la rentabilidad, la mejora de los costes internos o la mejora del servicio ofrecido, entre otros.

4. Customer Relationship Management (CRM)

La gestión de relaciones con los clientes (CRM) permite conocer al cliente de manera individual y planificar así las acciones que mejor se ajusten a sus necesidades, mejorando la gestión y la atención. Identificar, diferenciar, personalizar e interactuar serían las fases del ciclo del CRM. Cuesta (2003, p. 35) ofrece una definición de CRM propuesta por diferentes autores y aceptada ampliamente:

“CRM es una estrategia de negocio que permite anticiparse a la satisfacción de las necesidades del cliente con base en el conocimiento de sus gustos y prioridades y que se soporta en una arquitectura integrada de procesos, tecnología y cultura de la organización”.

Garrido y Padilla (2011, p. 102) también recopilan diferentes definiciones del concepto CRM que pueden consultarse en el cuadro 4 y, en síntesis, afirman que el CRM:

“constituye una estrategia o modelo de negocio centrado en el cliente, que debe integrar a toda la organización, alineando las distintas funciones que existen con un objetivo común. Su objetivo principal es generar valor para el cliente mediante el conocimiento de sus necesidades o preferencias y mediante la adaptación y personalización de su oferta”.

Cuadro 2. Definiciones de CRM

(Garrido y Padilla, 2011, p. 103)

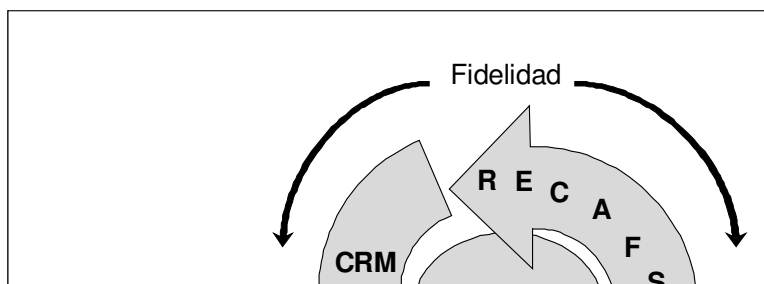
AUTOR	DEFINICIÓN	ASPECTO DESTACADO
Parvatiyar y Sheth (2001, p. 5)	El CRM engloba tanto la estrategia como los procesos que comprenden la adquisición, retención y asociación con determinados clientes con objeto de crear un valor superior tanto para la compañía como para el propio cliente	Requiere la integración de las distintas funciones de la organización con el objetivo de crear valor para ambas partes implicadas en la relación
Asociación Española de Marketing Relacional (AEMR, 2002, p. 9)	Conjunto de estrategias de negocio, marketing, comunicación e infraestructuras tecnológicas diseñadas con el objeto de construir una relación duradera con los clientes, identificando, comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades	Importancia del conocimiento de las necesidades y preferencias del cliente como base para la construcción de una relación a largo plazo
Chen y Popovich (2003, p. 673)	El CRM no es sólo una aplicación tecnológica, es una estrategia de negocio que aglutina las funciones de marketing, ventas, servicio al cliente, operaciones, recursos humanos, I+D, finanzas y TI con el objeto de maximizar la rentabilidad de las interacciones con clientes	Visión holística: el CRM es más que tecnología, es una estrategia de negocio que integra y alinea las distintas funciones, orientándolas al cliente
Choy, Fan y Lo (2003, p. 263)	Supone una integración en toda la empresa de tecnologías trabajando conjuntamente como son almacenamiento de datos, sitio web, intranet-extranet, sistema de apoyo telefónico, contabilidad, marketing, ventas y producción, para permitir la comunicación entre las distintas partes de la organización y así servir mejor a la clientela	Integración de las distintas herramientas tecnológicas y comunicación entre las distintas partes implicadas para alcanzar el objetivo de un mejor servicio
Pan y Lee (2003, p. 96)	Constituye una estrategia de negocio que permite la integración consistente de todas las áreas de negocio que se relacionan con clientes: marketing, ventas, servicio al cliente, mediante una gestión integrada de personas, procesos y tecnología	Estrategia de negocio que integra toda la organización: personas, procesos y tecnología
Sigala (2005, p. 393)	Conjunto de estrategias que tienen la intención de buscar, recopilar y almacenar la información adecuada, validarla y compartirla a través de toda la organización, con objeto de que después sea utilizada por todos los niveles organizativos para crear experiencias únicas y personalizadas a sus clientes	Papel fundamental de la información y conocimiento del cliente, que debe ser gestionado y compartido por la organización para personalizar el servicio
Finnegan y Currie (2010)	El CRM no es sólo un paquete de software, sino un enfoque estratégico integral para gestionar la evolución de las relaciones con los clientes que requiere una adaptación continua en respuesta a las necesidades cambiantes del mercado	El CRM como enfoque estratégico integral permite responder a las necesidades cambiantes de los clientes

Sindell (2003, p. 34) establece la diferencia entre el servicio al cliente y el CRM. Mientras que el primero es normalmente una “función reactiva que tiene como meta la eficacia”, el CRM es “una serie de continuas interacciones con el cliente que tiene como meta el valor a largo plazo del cliente para su organización, así como un desarrollo y una retención del cliente mediante una creciente satisfacción y lealtad”.

Para Chiesa (2005, p. 116), el CRM integra cuatro procesos clave: entender el mercado y los clientes, desarrollar la oferta a medida de las necesidades del cliente, conseguir clientes y retenerlos:

Cuadro 3. Etapas para el proceso comercial relacional

(elaboración propia a partir de Chiesa, 2005, p. 111)



El autor también habla de las cinco Is del CRM:

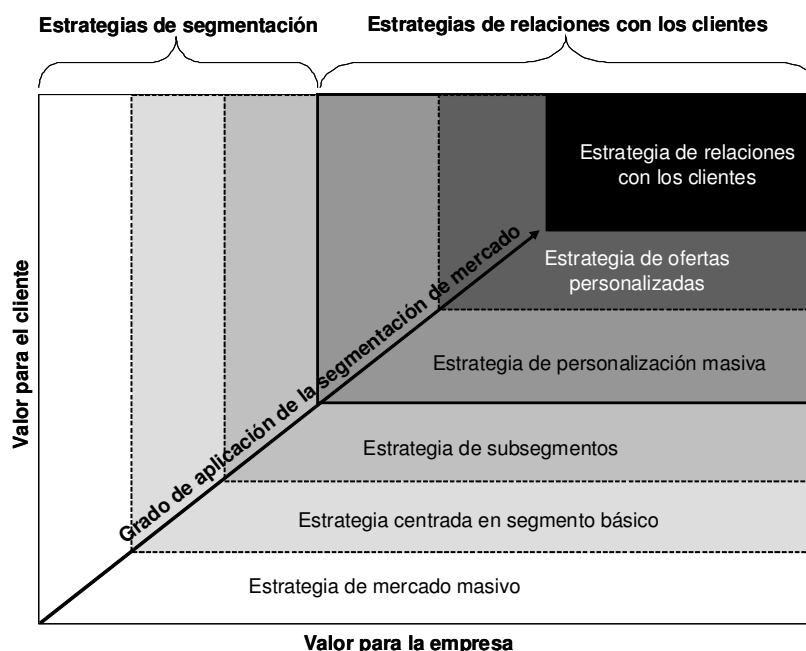
- información para conocer y comprender al cliente.
- Identificación de los clientes más rentables.
- Intensificación y mejora de la relación con esos clientes.
- Integración del cliente en los procesos.
- Inversión de forma óptima en la relación con el cliente.

Por su parte, Best (2007, pp. 161-167) propone cuatro pasos cuya aplicación, según el autor, resulta crítica para el éxito en la aplicación de un programa de gestión de relaciones individualizadas con los clientes:

- calificar a los clientes potenciales en base a sus expectativas de valor y el valor para la compañía.
- Comprender las necesidades individuales de cada cliente, sus preferencias y comportamientos de compra.
- Construir soluciones individualizadas para cada cliente, de acuerdo con sus necesidades individuales, y establecer puntos de contacto para desarrollar estas relaciones.
- Realizar un seguimiento de las experiencias de los clientes en todos los aspectos de valor, para asegurar la consecución de altos niveles de satisfacción y lealtad.

Cuadro 4. Estrategias de marketing de relaciones con los clientes

(elaboración propia a partir de Best, 2007, p. 163)



Los programas y aplicaciones de CRM [13] permiten a la empresa conocer más en profundidad a sus clientes y planificar la estrategia que mejor se adecue a sus necesidades con el propósito de fidelizarlo, pudiendo anticiparse a sus necesidades y centralizando los procesos mediante un único canal. Este tipo de programas han adquirido una importancia cada vez mayor en el ámbito de las empresas, tanto en las grandes como en las pequeñas, pues su implementación permite optimizar la gestión de las relaciones establecidas con la cartera de clientes y con los clientes potenciales. Sin embargo, según confirma el Instituto Nacional de Estadística, en enero de 2010 menos del 25% de las empresas españolas utilizan una aplicación CRM para la relación con sus clientes.

Las aplicaciones de CRM se utilizan fundamentalmente para la adquisición de clientes, la retención de clientes, la venta cruzada de productos (cross selling), el incremento en ventas de otros productos (up selling), la maximización de la satisfacción del cliente y la mejora de la imagen de la organización. Algunas de

las tendencias crecientes en cuanto al uso de herramientas para la automatización de los procesos de gestión de clientes son el empleo de software en régimen de alquiler como alternativo al pago de licencias, conocido como SaaS (software as a service), el software open source o los modelos on demand.

Una estrategia y un programa de CRM bien implementados pueden suponer muchas ventajas para la empresa: mejores índices de respuesta a las actividades de marketing, ventas cruzadas, descenso de quejas, reducción de costes gracias a la gestión automatizada de las interacciones, aumento de la productividad del personal, optimización de stocks o racionalización de procesos son algunos de sus potenciales beneficios. Además, va a permitir una mayor comprensión del mercado y, por tanto, a generar un valor diferencial frente a la competencia, ayudando a la empresa a identificar tendencias, descubrir necesidades emergentes de los clientes y reasignar recursos de acuerdo con las futuras demandas.

Los proyectos de CRM requieren un ecosistema con tres entornos diferenciados pero que deben estar integrados, con plataformas y herramientas específicas cada uno de ellos (Cuesta, 2003, pp. 234-239):

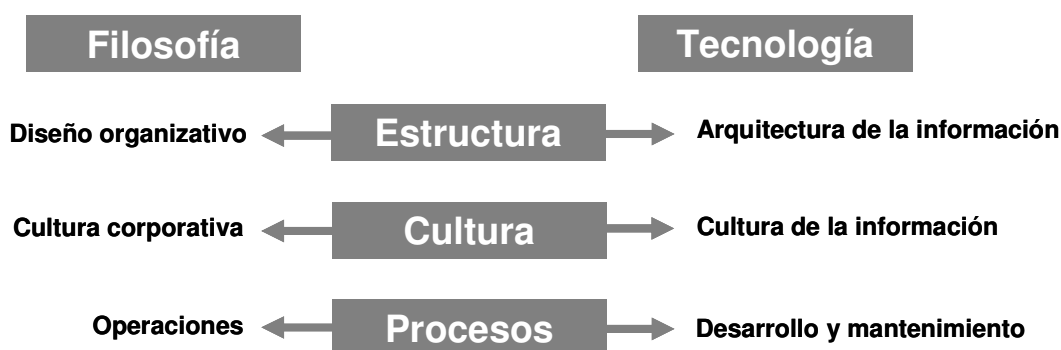
- El CRM operacional, que proporciona a una entidad los procesos y herramientas para interactuar con clientes y dar servicio a sus consumidores, facilitando una respuesta coherente y coordinada independientemente del canal utilizado, mejorando su satisfacción e incrementando los beneficios.
- El CRM relacional/colaborativo, que facilita a los clientes los canales, medios y herramientas para relacionarse e interactuar con una marca, permitiendo a la empresa fidelizar a través de ofertas de valor personalizadas basadas en el conocimiento sobre el cliente (cross selling y up selling).
- el CRM analítico, cuyo objetivo es el análisis de la información recogida a través del CRM operacional. Genera el conocimiento sobre el que se basan las acciones dirigidas a los consumidores, las decisiones sobre objetivos de negocio y las ofertas de valor.

El CRM estratégico estaría por encima de estos tres entornos, definiendo los procesos de relación con clientes a través de los distintos estados: captación, prospección, compra, renovación, hasta convertirlo en prescriptor de la marca. Cuando se habla de estrategia CRM se incluye desde la óptica del cliente el llamado Customer Experience Management (CEM) que, dentro de este ecosistema de tres entornos, facilita procesos y herramientas para la medida y monitorización de la calidad de la relación:

“considerando las vivencias y las emociones (experiencias) que se generan en cada uno de los puntos de contacto para conseguir que el vínculo afectivo generado entre marca y cliente sea duradero, y que produzca como resultado un incremento a largo plazo en los beneficios que obtienen tanto la marca como el cliente” (Rosales, 2010, p. 191).

Cuadro 5. Alineamiento estratégico del CRM (filosofía y tecnología)

(elaboración propia a partir de Sangil, 2007, p. 219)



Para Garrido y Padilla (2011, pp. 104-107), los factores de éxitos en CRM son:

- factores organizativos. Se trata de los aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos, liderazgo y estructura organizativa.

- Factores tecnológicos. Los sistemas de software CRM permiten a las empresas ofrecer un servicio personalizado, de mayor calidad y a un coste inferior.
- Factores de gestión del conocimiento [14].
- Factores de orientación al cliente, situándole en el centro indiscutible de todas las actividades de la empresa, con objeto de ir construyendo una relación a largo plazo.
- Experiencia en CRM. La experiencia en el desarrollo y puesta en marcha de la estrategia también pueden determinar su efectividad.

5. La comunicación empresarial en medios sociales

El consumidor/receptor se ha convertido en el eje de los procesos comunicativos de la empresa a través de plataformas digitales, dada su capacidad de participación e interacción, aspecto en el que ahondaremos al estudiar la Web 2.0 en este apartado. Para Celaya (2008, pp. 84-88), existen varios factores que han transformado el modelo de comunicación digital del 1.0 al 2.0:

- incremento de clientes más inteligentes, formados y exigentes.
- Avalancha de mensajes comerciales. Vivimos una época de sobreabundancia de información y congestión publicitaria.
- Nuevos líderes de opinión. La democratización de la comunicación, la inmediatez en la difusión del mensaje y la fusión de los roles emisor-receptor hacen que cualquiera pueda ser emisor de mensajes y, por tanto, convertirse en prescriptor, como los bloggers.
- Pérdida de credibilidad de los medios tradicionales.
- Clientes en red. Las nuevas tecnologías han desarrollado la creación de múltiples comunidades con los mismos gustos, tendencias u opiniones. Las empresas deben tener en cuenta este alto grado de interconexión entre clientes actuales y potenciales.

Scolari (2008, p. 78) sintetiza las particularidades de las nuevas formas de comunicación frente a las tradicionales en la transformación tecnológica

(digitalización), la configuración muchos-a-muchos (reticularidad), las estructuras textuales no secuenciales (hipertextualidad), la convergencia de medios y lenguajes (multimedialidad) y la participación activa de los usuarios (interactividad). Además, destaca que la interactividad de los medios digitales genera una ruptura de las categorías producción-emisor y consumo-receptor que fundaban el proceso cultural (Scolari, 2008, p. 98):

“al participar en el control de los contenidos, el usuario de los medios interactivos termina por convertirse en parte de ese contenido. Parafraseando a McLuhan, podría decirse que en las nuevas formas de comunicación digital el usuario es el mensaje”.

De Salas (2002, p. 72) se pregunta cómo ha transformado Internet la comunicación empresarial e institucional, a lo que responde que:

“la empresa pierde protagonismo en las relaciones comerciales en detrimento del consumidor. Éste, a su vez, y gracias a las nuevas tecnologías, puede desarrollar una actividad más activa en la búsqueda y análisis de información, así como en todos los procesos de la relación mercantil que desarrolla con la empresa. Por lo tanto, las actividades comerciales apoyadas en las nuevas tecnologías, permiten y fomentan la mayor participación del sujeto consumidor”.

La Web 2.0 alude a la Red como un espacio social caracterizado por la conversación global y la participación y se enmarca dentro de la teoría de la comunicación digital interactiva, caracterizada por las hipermediaciones. Las hipermediaciones reivindican el rol activo del receptor y consisten en “procesos de intercambio, producción y consumo simbólico que se desarrollan en un

entorno caracterizado por una gran cantidad de sujetos, medios y lenguajes interconectados tecnológicamente de manera reticular entre sí” (Scolari, 2008, pp. 113-114).

Compartir, comunicar, conversar y cooperar son las cuatro Cs de la Web 2.0, que por medio de espacios como los blogs, las redes sociales (como Facebook o LinkedIn), las plataformas de video digital (por ejemplo, Youtube o Vimeo), las wikis (Wikipedia es la más popular), los marcadores sociales (como Delicious) o el microblogging (Twitter es la plataforma más conocida), ha permitido al usuario pasar de ser mero consumidor pasivo de contenidos a generarlos (User Generated Content), editarlos en base a sus intereses y compartirlos con su comunidad: “el receptor además de audiencia, de público y de consumidor, deviene usuario y prosumer, es decir, co-productor, distribuidor y consumidor, todo al mismo tiempo” (Bermejo, 2008, p. 49).

Al consumidor de nueva generación se le ha bautizado como crossuser, prosumer, fansuser o persuser, entre otros, al ser un consumidor productor de contenidos, fan de la marca y, sobre todo, persona. Todos estos términos destacan la dimensión interactiva del consumo digital o, en palabras de Marshall (2004, p. 51), la “dimensión interactiva del usuario”, que ha modificado el concepto de audiencia en entornos colaborativos y tecnologías participativas.

Desde el lado de la empresa, escuchar y relacionarse con los clientes a través de las comunidades de la marca en estos nuevos espacios, buscando generar el engagement, supone una transformación total de la cultura y la comunicación corporativas, al integrar precisamente en el centro del proceso al consumidor, actual y/o potencial, según la filosofía 2.0. Afirma Martí Parreño (2006, p. 6) que:

“los mensajes están siendo sustituidos por ‘contextos de comunicación’ en torno a las marcas con los que atraer e interesar a un nuevo tipo de consumidor más crítico y formado en medios y contenidos que

participa de forma interactiva y proactiva en estos procesos de comunicación de las marcas”.

Como ya predijo el Manifiesto Cluetrain al afirmar que “los mercados son conversaciones” [15], los social media permiten a las empresas participar en conversaciones y aportar contenido de interés para los usuarios, en un entorno favorable tanto para consumidores como para marcas. Apunta Madinabeitia (2010, p. 49) que:

“Ahora la mayor parte de los especialistas reconocen que tan importante como el papel persuasor de la publicidad es su capacidad de ‘generar conversaciones’. El consumidor ocupa ahora, de verdad, el centro de todo el sistema. Este hecho ha implicado un cambio radical en la comunicación comercial”.

Según Celaya (2008, pp. 146-147), “el principal retorno que buscan las empresas a la hora de invertir en tecnologías Web 2.0 es la mejora de la interacción con sus clientes e incrementar sus ventas”. En palabras de Ros (2008, p. 24), “con estas nuevas herramientas de participación, gestionar conocimiento para generar valor al público de interés de la organización debe ser el objetivo”. De Salas (2002, p. 293) añade que “estos nuevos medios interactivos permiten a la comunicación empresarial construir marcas al poder mantener un constante diálogo con el público que activamente se pone a su alcance”.

La consolidación de las redes sociales como modelo de comunicación masiva ha hecho que plataformas como Facebook crezcan cada día en usuarios de manera exponencial. Según datos de la empresa de medición de audiencia online ComScore, a finales de 2010 hay más de 945 millones de usuarios de redes sociales en el mundo, 174 de ellos en Estados Unidos. Facebook es la red social por antonomasia, superando los 600 millones de usuarios.

En España, de acuerdo con la edición de 2011 del estudio anual “Navegantes en la Red” publicado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC), las redes sociales son un fenómeno en continuo ascenso: un 60,3% de la población internauta confirma que estas plataformas no son una moda pasajera, ya que se conecta a ellas diariamente, frente al 43,5% que lo hacía en 2009 y el 28,6% que accedía diariamente en 2008. Facebook es la red social más popular en nuestro país, con más de 15 millones de usuarios, al conectarse a ella el 90% de los usuarios de redes sociales, seguida de Tuenti y Twitter. En el caso de esta última, destaca el crecimiento experimentado de 2009 a 2010, de 12,7% a 21,9% [16].

Las redes sociales son los espacios que ocupan un mayor porcentaje de tiempo de consumo de Internet de los usuarios españoles, según un estudio llevado a cabo por Nielsen Online. El 70% de internautas fueron usuarios de redes sociales en 2010, frente al 51% que lo era en 2009, de acuerdo con el “II Estudio sobre redes sociales en Internet” de IAB Spain y Elogia Ipsosfacto [17].

En el ámbito de la comunicación comercial, varios estudios han demostrado que las marcas se han convertido en un actor más en el tejido de las relaciones: alrededor de la mitad de los usuarios de la Red declaran unirse y seguir actividades de marcas [18], Facebook es considerado un canal de referencia a la hora de buscar información de una marca [19] y el 16% de los usuarios de Facebook conecta con nuevos usuarios a través de la interacción con las marcas, el 51% en el caso de los usuarios de Twitter [20]. Además, al haber pasado a formar parte de una comunidad de marca, los usuarios tienen una visión más positiva de ella, reconocen tener más probabilidad de comprar la marca, se siente más fiel a ella e invitan a otros usuarios a unirse a la comunidad [21].

En definitiva, la presencia de empresas y marcas en los nuevos entornos digitales es una realidad motivada por las bondades de las plataformas sociales en el ámbito del marketing y la comunicación empresarial, gracias a las

posibilidades de orientación empresarial basada en las relaciones (la filosofía del client first), generación de branding social, segmentación y personalización de mensajes, evangelización a través de la prescripción y la viralidad y la puesta en marcha de un experiential marketing que genere customer engagement [22].

En las plataformas 2.0 es fundamental que la empresa monitorice lo que se dice de ella en tiempo real, escuche activamente, participe en conversaciones con un lenguaje próximo y cercano, ofrezca actualizaciones frecuentes con contenidos relevantes y de calidad, responda de manera rápida y transmita transparencia y confianza. Sólo gestionando la comunidad online de manera profesional se conseguirá fidelizar a los usuarios en estos entornos colaborativos y controlar eficazmente la reputación online.

6. CRM social

Como hemos desarrollado hasta ahora, el CRM tiene como misión gestionar la relación con los clientes, para conseguir su fidelización. En el CRM social (sCRM), el contenido es la clave para desarrollar una ventaja competitiva sostenible: la colaboración con el consumidor en la generación de valor gracias a las conversaciones que se generan en los medios sociales. La diferencia con respecto al CRM tradicional es que en el sCRM el cliente también puede dar el primer paso, creando contenidos y generando así valor para la empresa y para el resto de los clientes. Ya no es sólo la empresa la que puede iniciar estas experiencias colaborativas.

Greenberg (2009, p. 34) construyó a través de un proceso colaborativo con varios expertos la que hoy es probablemente la definición más aceptada de lo que se entiende por sCRM:

“Social CRM es una filosofía y una estrategia de negocio, soportada por una plataforma tecnológica, reglas de negocio, procesos y características sociales, diseñado para conectar con los clientes a

través de una conversación colaborativa de cara a generar un beneficio mutuo en un entorno de confianza y transparencia para los negocios. Es la respuesta de las compañías al actual control de la conversación por parte del cliente.”

El estudio “CRM 2.0 o CRM social” realizado por Deloitte define el sCRM como 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” [23]. Para Rosales (2010, p. 190):

“No se trata de sustituir al CRM clásico, sino de enfatiza en la «R» de *Relación* y abrirla a las redes sociales; de este modo humanizamos la empresa, y los clientes ya no se relacionan con una marca abstracta y distante, sino con gente que representa a una marca con la que se sienten identificados”.

El informe de Deloitte también establece las siguientes diferencias entre CRM tradicional y CRM 2.0:

Cuadro 6. CRM tradicional y CRM social

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

A partir de reflexiones de varios autores, Rosales propone el siguiente modelo de sCRM. Para el autor (2010, p. 188), "la diferencia básica del CRM Social es que ahora las campañas se han sustituido por contenido digital (creado tanto por la empresa como por los usuarios)", que permite entablar una conversación, mientras que el CRM tiene como objetivo principal "facilitar la venta por medio de la generación de *leads*. O sea, encontrar a clientes potenciales con los que establecer contacto y cultivar una relación, para obtener finalmente un incremento sostenido en las ventas":

Cuadro 7. Modelo de CRM social

(elaboración propia a partir de Rosales, 2010, p. 188)



Entre las actividades que incluye un programa de sCRM es importante la gestión de la reputación online, monitorizando y evaluando las conversaciones en plataformas 2.0 a propósito de empresa, producto y marca. De este análisis se podrá extraer información valiosa, como por ejemplo, entender las palabras o ventajas que el cliente potencial utiliza asociadas al producto, conocer deseos no satisfechos que manifiesta el consumidor o averiguar formas de incrementar la satisfacción del cliente actual.

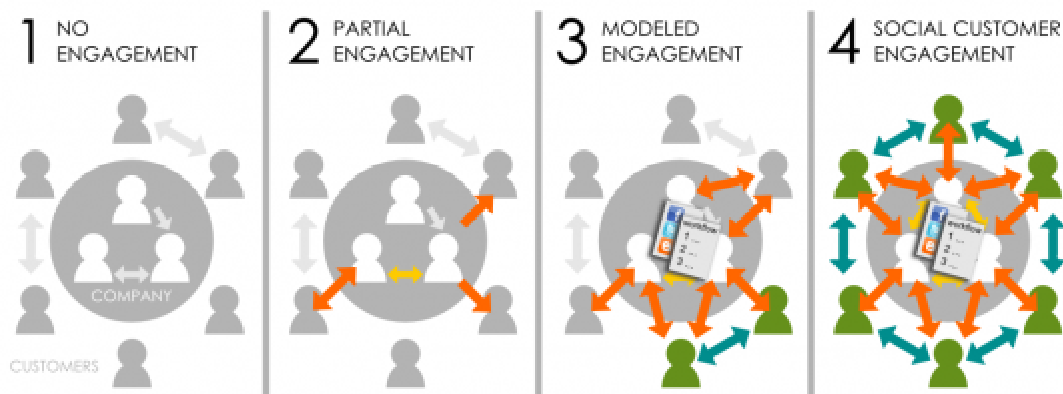
También es fundamental detectar clientes más relevantes e influyentes, así como promover la difusión de la información relativa a productos/servicios y tener identificados todos los movimientos de viralización del mensaje, agradeciendo a aquellos prescriptores que divulgan los contenidos de la empresa de manera positiva.

En el sCRM, los usuarios son el mejor centro de investigación de la empresa, en base a la premisa de que no existe mejor vendedor de un producto que un cliente satisfecho. Conocimiento del cliente, adecuación de la oferta, valor añadido e intensidad en las relaciones constituyen algunos de los ejes básicos de este cambio. Ya no sólo es importante tener información transaccional de los clientes, sino que se debe complementar con información generada en las conversaciones a través de plataformas 2.0, para tener una visión única y global de ellos.

Jacob Morgan, director de Chess Media Group, ilustra cuatro escenarios para el engagement de la empresa con el cliente social: no engagement, engagement parcial, caracterizado por la descoordinación entre departamentos, engagement estratégico, en el que el enfoque deja de ser meramente táctico si bien todavía no se ha conseguido la integración plena, y

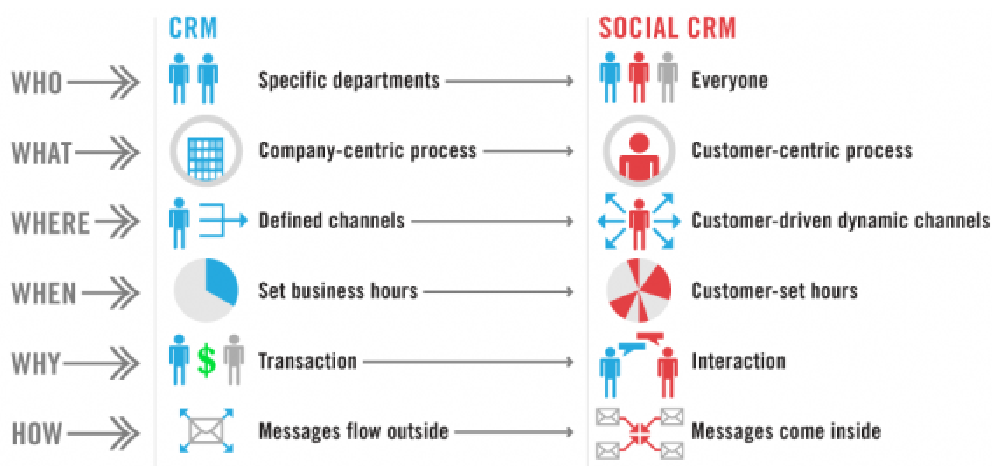
social customer engagement, con una total integración y comprensión de la relación con los clientes, tanto en lo transaccional como en lo social [24]:

Cuadro 8. Escenarios del engagement con el cliente social



Enrique Burgos, experto en social media y marketing relacional, reproduce en su blog la siguiente infografía sobre la evolución del CRM al sCRM [25]:

Cuadro 9. Evolución del CRM al sCRM



Para el desarrollo de una estrategia relacional es necesaria una plataforma tecnológica que ayude a capturar, asimilar, interpretar y explotar toda la información derivada de la relación empresa-cliente. Así, la aplicación de este conocimiento se está convirtiendo en una poderosa ventaja competitiva y en la mejor manera de reducir el riesgo asociado a la toma de decisiones.

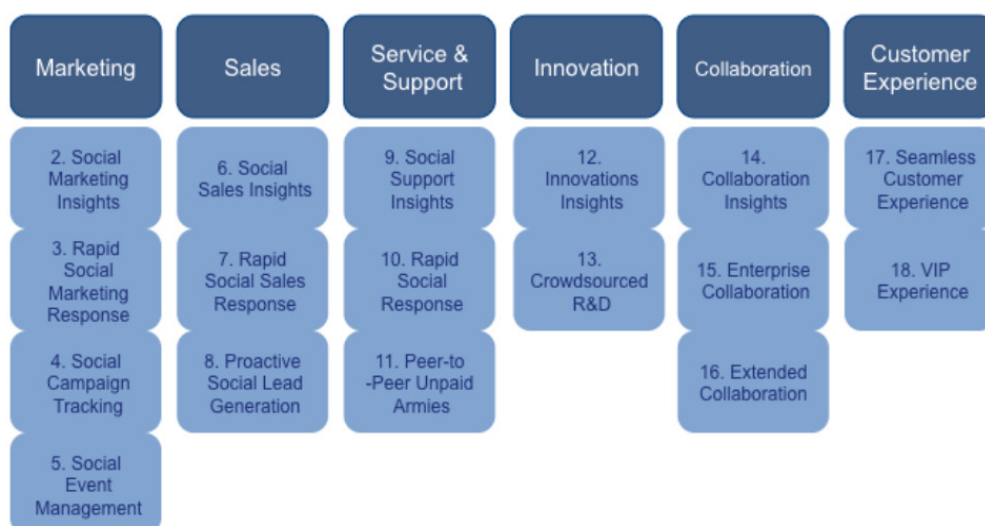
En este sentido, las soluciones CRM deben evolucionar incorporando toda la información disponible de sus clientes en redes sociales. En los últimos años se ha multiplicado en el mercado la oferta de soluciones y aplicaciones de sCRM. La firma de analistas de empresas IT (Information Technology) mundiales Gartner ofrece una selección de las más completas en base a criterios como la funcionalidad, la presencia en clientes de referencia, los casos de éxito o el potencial financiero [26].

El sCRM está también relacionado con el uso de las plataformas 2.0 como espacios de venta, conocido como social commerce, fruto de la combinación de medios sociales y comercio electrónico. La filosofía de esta compra social sigue siendo la de las plataformas 2.0: escuchar a los usuarios y conseguir generar interacción por parte de ellos, para fortalecer el vínculo con el consumidor y, de esta manera, crear una oportunidad de negocio y de fidelización del cliente. Hay que tener también en cuenta que, en general, los usuarios de redes sociales son más activos en Internet que los que no son usuarios, siendo la compra online una de las actividades que realizan con mayor frecuencia que los no usuarios, como demuestra el “II Estudio sobre redes sociales en Internet” de IAB Spain y Elogia Ipsosfacto [27].

El punto fuerte para la venta online de estos entornos colaborativos es la conversación y recomendación que se genera entre los usuarios a propósito de productos y marcas, para comparar precios, comentar usos, resolver dudas, dar consejos de instalación, etc. Además, la conversación tiene lugar en todo el proceso: antes, durante y después de la compra.

El informe sobre “Social CRM: the new rules of relationship management” publicado por Altimeter Group [28] propone 18 casos de uso del sCRM, separados en siete categorías, evaluados de manera detallada, estableciendo criterios para su correcta implantación:

Cuadro 10. 18 casos de uso del sCRM



Por último, los canales sociales pueden utilizarse en la estrategia de CRM para diferentes tareas de marketing, ventas y servicio, como puede verse en el siguiente cuadro, extraído del informe de Deloitte:

Cuadro 11. Los canales sociales y los procesos de CRM en la empresa

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

7. Conclusiones

El importante desarrollo de las soluciones tecnológicas en el área del conocimiento y de la comunicación ha influido decisivamente en la forma de gestionar las relaciones, ya sean entre individuos o entre organizaciones e individuos, impulsando un cambio en la concepción de los negocios.

Como hemos desarrollado en este artículo, el nacimiento de un nuevo consumidor social, que cada vez toma más decisiones de compra y consumo basándose en opiniones, experiencias y comentarios que comparte con otros usuarios en entornos colaborativos como los medios sociales, ha redefinido la forma en que los individuos interactúan con marcas y empresas.

Tradicionalmente, el CRM tenía como objetivo mejorar la interacción de la empresa con el cliente. Sin embargo, ahora los clientes interactúan tanto con las empresas como con otros consumidores, de ahí que las soluciones CRM deban ir más allá del simple hecho de mejorar las relaciones con los clientes.

El entendimiento de esta evolución del cliente tradicional al cliente social es un factor clave a la hora de poner en marcha estrategias de CRM social. Escuchar y participar en conversaciones en tiempo real ayudará a la compañía a desarrollar experiencias más personalizadas para el consumidor, mejorará la efectividad comercial y comunicacional de la empresa, reduciendo gastos operativos de atención al cliente y gestión de todo el ciclo de vida del cliente y generará nuevas oportunidades de negocio.

Llegados a este punto, podemos concluir que, como afirmaba la hipótesis, una estrategia de CRM social es mucho más que una solución tecnológica; es una estrategia de negocio. La automatización de los procesos de relación comercial con clientes en medios sociales requiere poseer la tecnología adecuada pero la puesta en marcha de una estrategia de CRM social va mucho más allá. La implementación de una estrategia de CRM no es un proceso sencillo, puesto que implica una dirección estratégica, empapa a la cultura empresarial y su implantación puede requerir un rediseño de la organización para orientarla al cliente.

El concepto CRM se suele utilizar erróneamente como sinónimo de tecnología o bases de datos. De hecho, entre las causas de fracaso en la implementación del estrategias de CRM está este error de concepto, al conceder excesivo protagonismo al ámbito tecnológico, “sin considerar una integración adecuada de personas, procesos, cultura y tecnología a través de toda la organización” (Garrido y Padilla, 2011, p. 102).

Por supuesto, el CRM social también incluye la aplicación de herramientas tecnológicas que posibiliten la estrategia, pero debe insistirse en que no es sólo tecnología, sino que es un concepto mucho más amplio, ya que constituye una estrategia de negocio a largo plazo y se centra en ofrecer relaciones valiosas para empresa y cliente en un entorno empresarial de confianza y transparencia.

8. Bibliografía

- Alloza, A. (2002). La eficacia publicitaria. En: Villafañe, J. (Dir.). Informe anual 2002. El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Bermejo Berros, J. (2008). El receptor publicitario del siglo xxi en el marco de la interactividad: entre el consumer y el prosumer. En: Pacheco Rueda, M. (Coord.). La publicidad en el contexto digital. Sevilla: Comunicación Social.
- Best, R. J. (2007). Marketing estratégico. Madrid: Pearson Educación.
- Castelló Martínez, A. (2010). Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online. Alicante: Editorial ECU.
- Celaya, J. (2008). La empresa en la Web 2.0. Madrid: Gestión 2000.
- Chiesa de Negri, C. (2005). CRM. Las cinco pirámides del Marketing Relacional. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Cuesta Fernández, F. (2003). Fidelización... Un paso más allá de la retención. Madrid: McGraw-Hill.
- De Salas Nestares, M.I. (2002). La comunicación empresarial a través de Internet. Valencia: Servicio de publicaciones Universidad CEU-Cardenal Herrera.
- Garrido Moreno, A. y Padilla Meléndez, A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, Vol. 20, n. 2, pp. 101-118, [recuperado 15-10-2011] de <http://www.aedem-virtual.com/articulos/130406961000.pdf>
- Gorelick, C. y Tantawy-Monsou, B. (2005). For performance through learning, knowledge management is the critical practice, The Learning Organization, 12 (2), pp. 125-139.
- Greenberg, P. (2009). CRM at the speed of light. Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2006). Cómo hacer marketing en los próximos años. En: VV.AA. Los mejores artículos de Marketing y Ventas de la historia. Madrid: Daemon Quest.

- Madinabeitia, E. (2010). La publicidad en medios interactivos. En busca de nuevas estrategias, Telos, nº 82. Madrid: Fundación Telefónica. pp. 43-54, [recuperado 01-06-2011] de http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/SOBRETELO/S/Nmerosanteriores/DetalleAnteriores_82TELOS_DOSSIER2/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2010020211580001&activo=6.do.
- Marshall, D. (2004). New Media Cultures. Londres: Arnold Publishers
- Martí Parreño, J. (2006). LOS CONTENIDOS PUBLICITARIOS Y EL NUEVO CONSUMIDOR DE MEDIOS DIGITALES: DEL CONSUMER AL PROSUMER, [recuperado 19-05-2010] de www.cibersociedad.net/congres2006/gts/comunicacio.php?id=259&llengua=es.
- Ros, V. (2008). E-branding: posiciona tu marca en la Red. A Coruña: Netbiblo, D.L.
- Rosales, P. (2010). Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor que la competencia. Deusto: Barcelona.
- Sangil Martínez, J. A. (2007). CRM ¿filosofía o tecnología? Mitos y realidades de la orientación al cliente, Pecvnía n. 5, pp. 209-227, [recuperado 16-10-2011] de http://www3.unileon.es/pecvnía/pecvnía05/05_209_227.pdf
- Scolari, C. (2008). Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Sindell, K. (2003). CRM a través de Internet. Cómo identificar, atraer, atender y retener a los clientes con ayuda de Internet. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Victoria Más, J.S. (Coord.) (2005). Reestructuras del sistema publicitario. Barcelona: Ariel Comunicación.
- VV.AA. (2006). Los mejores artículos de Marketing y Ventas de la historia. Madrid: Daemon Quest.

9. Notas

[1] Bryant y Miron (2004: 697) concluyen en su estudio que ninguna de las teorías de la comunicación de masas más populares del siglo XX parece “particularmente preparada para explicar, predecir o ni siquiera servir a los grandes cambios que se están produciendo en nuestras instituciones mediáticas, en el sistema de mensajes y audiencias”.

[2] Puede consultarse en www.aimc.es

- [3] Disponible en www.infoadex.es
- [4] Según el estudio “Los multitaskers europeos” de Microsoft Corporation, el 56% de los internautas navegan por Internet mientras ven la televisión. Para realizar este informe se sondeó a 1050 adultos de siete países europeos: Reino Unido, Francia, Alemania, España, Italia, Dinamarca y Bélgica.
- [5] De acuerdo con las rankings de ComScore y Nielsen, éstos son: www.puromarketing.com, www.marketingdirecto.com, www.marketingnews.es, www.interactivadigital.com, www.mediosymarketing.es, www.ipmark.com, www.elpublicista.es y www.brandlife.es
- [6] Creadores estos dos últimos autores del concepto Marketing One to One. Para Don Peppers, el Marketing One to One trata de “identificar clientes y tratarlos de manera diferente, interactuando con ellos”. Puede profundizarse en este concepto en VV.AA, 2006, pp. 28-31.
- [7] Chiesa de Negri (2005, pp. 207-208) define el marketing relacional como un “sistema empresarial y comercial que, identificando a nuestros clientes, establece y cultiva relaciones duraderas con ellos, creando vínculos con beneficios para ambas partes”.
- [8] Pueden consultarse varios artículos de los autores mencionados en VV.AA., 2006.
- [9] www.marketingpower.com
- [10] Según Sindell (2003, p. 24), a una organización le cuesta de cuatro a seis veces más captar un cliente nuevo que retenerlo. Para Chiesa de Negri (2005, p. 14), uno de los grandes errores que pueden cometer las empresas es centrarse exclusivamente en captar clientes como si éstos fueran inagotables.
- [11] Para Best (2007, p. 20), el índice de satisfacción del cliente, el de su repetición de compra y el de recomendación integrarían el concepto de lealtad del cliente.
- [12] <http://www.marketingnews.es/Noticias/Varios/20090119004>.
- [13] Con respecto a la tecnología, dos de las herramientas empleadas son el datamining y el datawarehouse. El datamining facilita el reconocimiento de patrones de comportamiento y tendencias en grandes bases de datos, mientras que el datawarehouse es la herramienta que almacena los datos internos y externos de la organización, haciéndolos accesibles a cualquier ubicación para su explotación.
- [14] Siguiendo la propuesta conceptual de Gorelick y Tantawy-Monsou (2005, p. 1), se considera la gestión del conocimiento como: “sistema que integra personas, procesos y tecnología, y que implica la aplicación de procesos a nivel individual, grupal y organizativo que permitan a la empresa capturar y compartir el conocimiento existente, así como crear nuevo conocimiento para poder entregar un mayor valor a sus clientes”.
- [15] Puede consultarse en:
<http://www.well-comm.es/wellcommunity/wp-content/uploads/cluetrain.pdf>
- [16] Estudio disponible en: <http://www.aimc.es/-Navegantes-en-la-Red-.html>
- [17] Disponible en http://www.slideshare.net/IAB_Spain/informe-redes-sociales-iab-2010-noviembre-2010?from=ss_embed
- [18] Principal resultado de la segunda oleada del estudio “Observatorio de Redes Sociales” realizado por The Cocktail Analysis (www.tcanalysis.com), publicado en febrero de 2010 y

basado en 1565 encuestas a internautas y 6 grupos de discusión. Disponible en: <http://www.slideshare.net/TCAAnalysis/tca-2ola-observatorio-redes-informe-pblicov2-2>

[19] Segunda oleada del "Observatorio Redes Sociales". The Cocktail Analysis.

[20] <http://www.puromarketing.com/42/7557/comunicacion-entre-usuarios-marcas-tendencia-real-valiosa.html>

[21] "Wave 5. The socialisation of Brands". Universal McCann. <http://www.slideshare.net/Olivier.mermet/universal-mccann-wave-5-the-socialisation-of-brands>

[22] Para una información más detallada sobre estas ventajas, puede consultarse Castelló, 2010, pp. 79-98.

[23] Disponible en: <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Ecuador/Local%20Assets/Documents/General%202011/Estudios/CRM%202.0%20o%20CRM%20Social.pdf>

[24] Extraído de <http://www.jmorganmarketing.com/>

[25] www.enriqueburgos.com

[26] Algunas de estas herramientas son Alterian SM2 (<http://socialmedia.alterian.com/>), Demand Media Pluck (<http://www.pluck.com/>) o InsideView (<http://www.insideview.com/index.html>). Puede consultarse el listado de las veinte mejores herramientas de CRM en: <http://socialmediaexperience.wordpress.com/2011/04/11/las-20-mejores-herramientas-de-social-crm/>

[27] Disponible en: <http://www.iabspain.net/ver.php?mod=noticias&identificador=80>

[28] Informe disponible en: http://www.slideshare.net/jeremiah_owyang/social-crm-the-new-rules-of-relationship-management

Para citar este artículo:

Castelló Martínez, Araceli (15-12-2011). CRM SOCIAL: LA ORIENTACIÓN EMPRESARIAL HACIA EL CLIENTE EN PLATAFORMAS 2.0.

REDMARKA - CIECID - Unidad de Investigación en Marketing Aplicado-Universidad de A Coruña

Año IV, Número 7, V3, pp.3-36

ISSN 1852-2300

URL del Documento : cienciared.com.ar/ra/doc.php?n=1601

URL de la Revista : cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=39