

Material Imprimible

Curso CRM –Marketing relacional

Módulo 3

Contenidos:

- Panorama de los medios sociales en Internet, como las Comunidades y los *Widgets*.
- Integración de las redes sociales en el plan de marketing relacional y la identificación de clientes potenciales.
- Aplicaciones de marketing, comunicación y ventas de la gestión de redes sociales.
- Objetivos de marketing aplicados a los *social media*.
- Modelos analíticos para valorar el retorno de la inversión, es decir, métricas y cuadro de mando fundamental.
- Integración de la gestión de redes sociales en la organización.
- Estrategia multicanal y la experiencia del cliente multicanal.
- Gestión multicanal y cómo ir de canales independientes a canales simultáneos.
- Diseño de la experiencia en el *Contact Center* y la experiencia del cliente *online*.

El marketing en la actualidad

En el pasado, cuando hacíamos referencia al mercado, siempre se hacía sobre un espacio físico al cual recurrir. En la actualidad, ese espacio se ve reemplazado por un espacio intangible situado en el ciberespacio, con un alcance mucho mayor que el mercado tradicional. Sin embargo, es necesario que los empresarios lo consideren como tal y tener en cuenta sus particularidades. Hoy, Internet es un entorno en continua innovación tanto tecnológica como social, es por ello que para integrar Internet de forma adecuada en sus estrategias de marketing las empresas requieren cada vez más el soporte de una metodología que les sirva de marco de referencia, para no derrochar recursos limitados. Julio González Iturbe, profesor de marketing digital y autor del libro *Las redes sociales en un contexto de marketing relacional*, toma como ejemplo en la actualidad, que muchas compañías del sector de la salud están invirtiendo tiempo y esfuerzo en marketing online diferenciando dos tipos de clientes, los profesionales de la salud y los pacientes. Las redes sociales son un medio innovador y se las considera como un elemento más dentro de la estrategia de comunicación enfocada a las ventas.

En el marco general de las acciones de comunicación más habituales podemos enumerar dentro de los medios *offline*, la televisión, la prensa y la radio, las fuerzas de ventas publicidad en el punto de venta, en los eventos y las relaciones públicas. Además, nos podemos valer de las promociones de marketing directo y de los programas de fidelización. Dentro de los medios *online*, por su parte, podemos mencionar las estrategias SEO, SEM y *Adwords*, página web, blogs, microsites, banners, anuncios online, programas de afiliados, foros, chats y *mobile marketing*, entre otras opciones.

Las redes sociales

En la actualidad es fácil comprender que las redes sociales son, desde el punto de vista de marketing, un punto más de contacto entre la marca y sus clientes. Si bien no son el único punto de contacto, a menudo constituyen un punto de contacto previo a la decisión de compra, importante también, pero que pierde el sentido si se lo analiza de forma aislada. Lo que hay que tener en cuenta es que el cliente no contacta con las marcas solo a través de las redes sociales y, por lo tanto, la clave es integrar todos los

puntos de contacto del cliente con la marca durante el ciclo de compra del producto, incluyendo también los puntos de contacto online.

Un punto que debemos tener en cuenta es que mediante Internet las marcas se comunican de forma diferente con los clientes, y se adecuan al público al que se dirigen porque el contacto será directo y espontáneo. Para entender por qué decimos que Internet se comunica de forma diferente, mencionaremos algunas cuestiones. En primer lugar, la marca ya no solo se anuncia, sino que, además, se relaciona, comparte experiencias y colabora con sus clientes. Es decir que no hay únicamente campañas, ya que hoy la comunicación es interactiva, y hay un diálogo entre la marca y los clientes. A su vez, estos se comunican entre ellos y se convierten en prescriptores. Por otra parte, buscan ofertas y propuestas personalizadas y exigen un servicio ágil y transparente. Tampoco podemos perder de vista que hoy en día los clientes transforman los mensajes publicitarios y desconfían de la publicidad tradicional. De esta manera, nacen nuevos formatos y nuevos contextos mediante los cuales pueden comunicarse. La información se comparte, se difunde y se recomienda por otros canales.

Por todos estos motivos, podemos asegurar que la comunicación masiva ya no es eficiente. Internet ha cambiado las reglas del juego y el resto de medios publicitarios y de marketing se ven afectados. Es necesario abordar la problemática de marketing con una nueva metodología. Dentro del marketing, existe una disciplina que tiene un punto de vista y una metodología que pueden ayudarnos a gestionar e integrar nuestras acciones *on* y *offline*. Se trata del marketing directo o marketing relacional. Según Julio González Iturbe, autor que ya citamos, esta disciplina del marketing, desde su nacimiento, trató siempre de que las empresas se dirigiesen a sus clientes de forma individual, personalizada, con una propuesta a medida bien particular según sus conductas y preferencias. Su filosofía se basó siempre en ver al cliente como alguien que aporta valor durante toda su vida como cliente, con el que es conveniente mantener una relación y al que hay que escuchar, cuidar y fidelizar, para convertirlo en prescriptor y embajador de la marca.

A la hora de captar clientes el **marketing directo** no se dirige al mercado de masas, sino que intenta identificar perfiles de clientes que aportan mucho valor, buscando ese 20%

de clientes que aportan el 80% de los ingresos, es decir, al principio de Pareto, tal como estudiamos en el módulo anterior. La empresa siempre debe tener en mente la idea de medir la respuesta y valorarla económicamente, buscando la relación entre las acciones publicitarias y las ventas, es decir, el índice de respuesta, la ratio de conversión y el retorno de la inversión, entre otras tantas cuestiones. Además, el enfoque del marketing directo es muy racional y se basa en estudios empíricos y utiliza la última tecnología disponible en cada momento. Por eso los profesionales del marketing directo, cuando vieron aparecer Internet, reconocieron que era la tecnología ideal para desarrollar su disciplina y llamaron al marketing online.

Algunos especialistas del marketing interactivo están descubriendo ahora la importancia del *one to one*, de medir la respuesta, de los efectos de la viralidad pero toda esta filosofía para abordarla ya está en el mercado desde hace más de 50 años. Lo que pasa es que el marketing directo permaneció casi “invisible” hasta ahora, ya que se hallaba a la sombra de la publicidad tradicional masiva. Por este motivo, y como ya decía el propio David Ogilvy en los años sesenta, el marketing directo es una auténtica arma secreta y las empresas que sean capaces de identificar su potencial y aplicarlo a la integración del marketing on y offline podrán obtener ganancias y lograr así la famosa fórmula del éxito: tráfico + conversión = beneficios. Esto es, llegar al máximo número de clientes potenciales y convertirlos en clientes rentables. Esta ecuación básica, trasladada al entorno *online*, nos permite construir una metodología que ayuda a definir la estrategia y a seleccionar los canales de comunicación idóneos para cada necesidad.

¿Cómo conseguir tráfico?

El primer paso para que más gente vea lo que se muestra y pueda llegar a ser cliente es obtener la atención y el interés de los usuarios de Internet y traducir esto en visitas a la web o a la plataforma online. Para lograr este objetivo nos tenemos que valer de algunas herramientas de marketing *on line*, entre las que podemos destacar: el SEO por sus iniciales en inglés *Search Engine Optimization*, que equivale a posicionamiento web. Es la herramienta clave para que nuestro sitio aparezca bien arriba en esas búsquedas. Otra herramienta es el SEM por sus iniciales en inglés *Search Engine Marketing*. Es una forma

de mercadotecnia en Internet cuya meta es promover los sitios web por medio del aumento de su visibilidad en las páginas de resultados del motor de búsqueda. Se puede lograr por publicidad de captación, mediante *display*, *emailing*, afiliados o blogs y *microsite*.

El 95% de usuarios de Internet busca información en Google, de ahí la importancia de una buena estrategia SEO para optimizar nuestra presencia en buscadores y aparecer bien situados en los resultados de búsqueda de los usuarios. Pero no es suficiente para asegurar el éxito. SEO es una herramienta que da frutos a mediano plazo, por ello se suele combinar con acciones SEM, compra de palabras clave en los buscadores y publicidad contextual en los mismos y en páginas afines. El objetivo es hacer visible lo que figura como oferta que hace la empresa en el momento en que el usuario ha mostrado un interés o predisposición a través de la búsqueda de palabras o conceptos.

Otra herramienta es la publicidad de captación que da visibilidad a la oferta a través de campañas de publicidad online clásicas, como la publicidad display en las páginas web o blogs. Otras acciones de captación se instrumentan a través del correo electrónico y del marketing en redes de afiliados. Los usuarios buscan palabras y contenidos muy concretos, y a veces los contenidos no están necesariamente en una página web. De ahí la importancia de tener una oferta de contenidos interesantes en varios canales.

Por su parte el marketing de contenidos ha ganado mucho terreno por lo que las empresas se convirtieron en auténticas editoras de contenido en diversos formatos, ya sea texto, fotos, videos o presentaciones. En este contexto los blogs constituyen una herramienta interesante a la hora de publicar contenido y muchos blogs incluso son auténticos líderes de opinión. Además, los blogs contribuyen de manera decisiva a mejorar el posicionamiento en buscadores. Otro punto interesante será convertir las páginas web 1.0 en 2.0, ya que de esta manera los visitantes pueden compartir el contenido en sus redes. El objetivo es que las páginas web no proporcionen solo información sino una experiencia que se pueda compartir y comunicar a otros. El concepto es “socializar” la web y convertirla en una plataforma que conecte los diferentes canales online de la compañía, favoreciendo el tráfico entre ellos.

Además, no podemos perder de vista que lo que se proponen las empresas es convertir al visitante en cliente. Es decir que una vez que consiguen que el cliente llegue al sitio, lo importante es que mantenga el interés y que haga algo que la marca desee que haga. En algunas ocasiones no es solo comprar, sino que pueden atraer al cliente mediante la experiencia; entonces proponen la prueba de producto, dejar datos, registrarse, bajarse documentos, participar de alguna manera. Se trata de que el cliente pase a la acción, para favorecer la conversión de visitas en acciones y que luego puedan sí llegar a adquirir los productos o servicios. Para lograr este objetivo los principales recursos a utilizar serán la accesibilidad y usabilidad de la página web, las *landing pages* y el email marketing.

Respecto de la accesibilidad y usabilidad de la página web puede ser un factor diferenciador y una ventaja competitiva, ya que un buen diseño de interfaz y del proceso hará que la experiencia del usuario sea óptima y eso repercutirá en la relación con la marca. Por su parte, las *landing pages* son las páginas que se han creado específicamente para recibir a los visitantes que vienen de distintos sitios. La particularidad es que deben estar personalizadas para ofrecer exactamente aquello que busca el usuario que ha linkeado a la web. Las páginas web serán en realidad un conjunto de *landing pages* pensadas para favorecer que la visita se convierta en acciones del cliente. Y, por último, el *email marketing* que es un excelente refuerzo para lograr esa conversión. El secreto está en la oportunidad y en la oferta. La oportunidad la da el estudio de los datos del usuario para hacerle una oferta que tenga que ver con su perfil e intereses. La oferta se lleva a cabo en el momento adecuado, con el incentivo correcto y usando aceleradores para la toma de decisiones.

Las redes sociales, ¿generan tráfico o convierten visitantes en clientes? En la actualidad las redes sociales están en otra categoría. Su función es mantener la relación, ayudando al resto de las herramientas, es decir, lo que se denomina el *engagement*, un compromiso mutuo entre empresas y clientes. Las redes sociales pueden ayudar en la captación de tráfico, pero para poder captar primero debe hacerse visible la oferta, lo cual exige un esfuerzo extra ya sea a través de publicidad, promociones o acciones virales. Como herramienta de conversión la red social todavía no está desarrollada.

Facebook, sobre todo, está buscando la manera de integrar su plataforma con el comercio electrónico e incluso intentando crear su propia moneda virtual. Lo ideal es sumar a las estrategias de captación y conversión la facilidad de diálogo de las redes sociales y así la famosa fórmula quedaría así:

TRÁFICO + CONVERSIÓN + ENGAGEMENT = BENEFICIOS A CORTO Y LARGO PLAZO

Las redes sociales y la interacción

De un tiempo a esta parte, las redes sociales se convirtieron en un medio casi obligatorio para la interacción personal y por eso podemos afirmar que casi ninguna estrategia de marketing digital funciona por fuera de ellas. Según la página de *Neoattack*, especialista en la temática, existen diferentes formas de incluir las redes sociales en la estrategia de marketing online para adaptarse a la tendencia actual del mercado. Además, realizó un estudio pormenorizado sobre el uso de las redes sociales durante 2016 y arribó a las siguientes conclusiones: más de 2 mil millones de usuarios en ese año tenían un perfil en estas plataformas, el 38% de las organizaciones destinaron parte de su presupuesto de publicidad a redes sociales, en Twitter se enviaban 500 millones de tuits al día, en Facebook se registraron cerca de 500 mil usuarios nuevos y en YouTube se subían 300 horas de videos por minuto.

Cabe preguntarnos, entonces, cómo las redes sociales cambiaron el escenario del mercado. De esta manera podemos afirmar que, antes, la comunicación era unidireccional, es decir, las empresas usaban los medios para publicitar sus productos, pero no había una interacción con el público objetivo. Algunas empresas contaban con un buzón de sugerencias o líneas de teléfono para recibir este tipo de llamadas. Pero este mecanismo seguía sin ofrecer un *feedback*. Por eso las redes sociales marcaron un antes y un después sobre cómo las empresas interactúan con los clientes. Mejor dicho, los medios sociales enseñaron cuál es la forma correcta de hablar y tratar con el consumidor. Gracias a ellas el usuario tiene toda la libertad de exponer su punto de vista, sus quejas y de manifestar su satisfacción en el uso del producto o servicio. Es bueno destacar que, si el cliente está contento, es probable que haga pública su opinión y eso significa una reputación positiva para las empresas.

Una buena opinión lo que hace es expandir la imagen de la empresa y esto se traduce en que el proceso de venta ya no sería un trabajo solo de la empresa, sino que el usuario con su publicidad del boca a boca colabora y favorece a la empresa. Es así como los medios sociales, además de ser un excelente canal para escuchar a los consumidores, son un perfecto canal para la venta. Las redes sociales funcionan como aliadas para el marketing de contenidos y hacer *content marketing* hoy es la forma más correcta de dar a conocer una empresa o marca 2.0. El contenido conecta con la audiencia. Además, las redes sociales son el canal perfecto para difundir el contenido que se publica en el blog de la empresa. Pero para que el contenido sea aceptado por la audiencia hay que conocer qué tipo de contenido les gusta a los consumidores, específicamente a aquellos con los que se desea crear una relación.

En la difusión del contenido es importante que se respeten algunas instrucciones para garantizar que los usuarios de las redes sociales sepan de dónde viene el contenido. Por ejemplo, el uso correcto del *hashtag* para garantizar que el contenido esté dirigido y segmentado a la audiencia que desea llegar. Por otro lado, el link del contenido original debe ser el adecuado para ampliar el contenido que se propone en la plataforma social. Además, es conveniente utilizar las menciones a modo de cita o a quienes han escrito el contenido, así como incluir botones de redes sociales en sitio web. Actualmente es casi inimaginable armar una estrategia de marketing digital sin tener un sitio web. Este es el medio que conecta las necesidades del usuario con las soluciones que las empresas ofrecen, por lo que es esencial crear una página web.

¿Cómo se integra el sitio web con los medios sociales?

La manera más sencilla y adecuada es agregando **botones de las redes** dentro de las páginas del sitio web, pero sobre todo en el blog, así se puede multiplicar el alcance de una marca dentro de su audiencia y, a su vez, el usuario tiene la libertad de compartir contenido de interés. Los *widget* de Facebook también son una excelente herramienta para atraer a nuevos seguidores. También es recomendable crear eventos mediante las plataformas sociales de la empresa, ya que las tendencias del mercado se modifican continuamente. Ahora no es necesario tener presencia física en un evento para

disfrutarlo o sentirse parte de ese selecto grupo. Con las transmisiones en vivo de las redes sociales, los usuarios y clientes pueden disfrutar de cualquier evento desde la comodidad de su hogar. Para las empresas esto significa una reducción asombrosa de su presupuesto.

Los **webinars o conferencias** mediante las redes sociales también pueden incluirse en los eventos en vivo de las redes sociales y es una forma única de incluir las redes sociales en la estrategia de marketing. Algunas de las ventajas de utilizar los *webinars* como estrategia de marketing son la fidelización de los clientes, debido a las sesiones exclusivas para entretener, informar, educar o instruir sobre un nuevo producto, la presencia activa de la marca en redes sociales y entre el público meta y la reducción de costos en la organización de eventos corporativos y para el consumidor final.

Además, las redes sociales pueden considerarse como un canal de venta. En sus orígenes, se conciben como un lugar de reunión virtual por medio del cual se podía conocer a gente, seguir a las marcas o difundir fotografías. Sin embargo, debido a su éxito, con el tiempo las funcionalidades de las redes sociales fueron aumentando y ahora es un lugar de encuentro y se han convertido en un canal de ventas complementario de una empresa. A partir de las estrategias publicitarias que se pueden llevar a cabo en estas plataformas, la gente puede acceder a la propia web para finalizar la compra. Los datos sobre el tráfico web de las empresas reflejan que esta publicidad en redes sociales genera un flujo relevante de visitas a la página y que muchos de los usuarios terminan cerrando las compras.

En Facebook, por ejemplo, se permite realizar ventas directamente desde la Fan Page de la empresa a través de su tienda. Como único canal de ventas de un proyecto puede tener bastantes limitaciones, pero como un canal complementario a una tienda física o una página web sería ideal en una estrategia de marketing. Una posibilidad que dan las redes es realizar una escucha activa, es decir, interactuar con los clientes en la medida en que se comunican con la marca por medio de los canales para poder hacerlo. En ciertas ocasiones las marcas se quejan por no tener una devolución por parte de los clientes, pero muchas veces son ellas quienes no la habilitan o bien no les prestan la debida

atención a clientes que intentan comunicarse mediante sugerencias, comentarios o incluso quejas.

La escucha activa en las redes sociales

Incluir las redes sociales en la estrategia de marketing no solo implica publicar contenido frecuentemente, también hay que saber escuchar lo que dicen de la marca, sea positivo o negativo. A propósito de lo que se mencionó anteriormente, la reputación de las marcas en redes sociales lleva algún tipo de trabajo. En los medios sociales hay que cultivar las relaciones y prestar especial atención a las opiniones de la comunidad. Para esto la figura del *Social Media Manager* o del *Community Manager*, que es el encargado de prestar atención a lo que se dice en estas plataformas, de dinamizar los grupos o de dar juego a los seguidores colabora en este juego, es clave. La labor de este profesional es muy relevante dentro de la estrategia de marketing de la empresa, ya que recogerá todo el *feedback* de estos canales para extraer conclusiones muy valiosas aplicables a la estrategia empresarial.

Otra tarea importante del *Social Media Manager* es evitar las crisis de reputación que de vez en cuando sacuden a las empresas en las redes. Se puede tener un buen producto, una comunidad en redes sociales satisfecha con la comunicación que establece la empresa y con el producto, pero si una pequeña porción de esa comunidad no está conforme con el trato, es decir con el servicio al cliente, de nada habrá servido tanto esfuerzo en generar soluciones para mantener la imagen del negocio. En estas plataformas, una crítica o una mala experiencia pueden viralizarse y pueden hacer mucho daño a la reputación conseguida hasta el momento.

Lo que se quiere decir es que la escucha activa en redes sociales es de gran ayuda para determinar qué dicen los usuarios del negocio, qué porcentaje está satisfecho o disconforme, qué sugieren, qué piden y otros tantos datos que pueden ayudar a optimizar las ventas. Los profesionales de las redes sociales tienen a su servicio herramientas de monitorización Social Media que permiten extraer toda la información que resulte importante para conocer la efectividad de la estrategia que se está llevando a cabo y poder tomar las medidas que sean necesarias.

Plan social media

Para llevar a cabo un plan social media es fundamental trazar objetivos claros. De hecho, deberían ser una de las primeras fases del plan social media y deben ser analizados correctamente para conseguir cumplirlos al elaborar la estrategia en el plan social media marketing. En marketing online, la definición de objetivos puede tener diferentes sentidos, desde la estrategia digital de la empresa, pasando por una campaña o un contenido. Cualquier acción que se ponga en marcha como parte de la estrategia online, debe tener un objetivo claro definido. Pero la base de todo esto es la página web. Por este motivo, la definición de objetivos debe empezar por ahí. Una forma muy sencilla de hacerlo es la que propone el autor y empresario Avinash Kaushik, especialista en marketing: “El objetivo será la respuesta a una de estas preguntas: ¿Para qué existe esta web? ¿Qué quieres conseguir para tu empresa con esta web?”.

Siguiendo con el tema de los objetivos, se nos plantea otro interrogante: ¿cómo se define un objetivo? De acuerdo con la opinión de Tristán Elosegui, fundador y consultor de *Matridiana*, una importante consultora de marketing digital, la parte más importante en la definición de objetivos de una estrategia de marketing online es la fortaleza de la relación entre los objetivos de la empresa y el objetivo definido, ya sea para la estrategia online global o se trate de una acción puntual. Una de las claves del éxito de una estrategia digital es el valor que cada una de las acciones que la componen, aporta en la consecución del objetivo global de la empresa. Sugiere imaginarse que se está diseñando lanzar una aplicación en Facebook. Entonces, nos debemos preguntar, ¿cuál debería ser la relación entre los objetivos de la acción y los de la empresa?

Para explicar la relación entre la definición de una estrategia y sus objetivos, Elósegui tradujo y rediseñó, para que sea aplicable a los social media, un esquema de trabajo creado por John Lovett: Objetivos de negocio → Objetivos de Marketing online → Objetivos en social media → Objetivos de Facebook → Objetivos de la acción. Se puede apreciar cómo partiendo de los objetivos corporativos de una empresa, se siguen dando los pasos necesarios hasta definir los objetivos del canal, que en este caso son los social media, las métricas y la táctica, es decir los canales más adecuados para cumplirlos. En

este sentido es importante destacar que hay tres cuestiones que colaboran para que el plan sea exitoso: definir objetivos, definir la estrategia y establecer una relación directa entre los objetivos de la empresa y cada una de las acciones que se vayan realizando.

Para definir correctamente un objetivo, se deben cumplir ciertas normas. Para ello existe una regla mnemotécnica para recordarlas: las iniciales SMART. La S se refiere a *Specific*, es decir que debemos ser específicos. La M significa *Measurable*, esto es que puedan ser medibles. La A es de *Achievable* o sea que deben ser alcanzables, la R de *Realistic*, también deben ser realistas y la T: *Time based* que se traduce como definidos en el tiempo. Lo que sucede muy a menudo es que los objetivos fijados son genéricos, como vender, aumentar el *reach*, generar *engagement*, pero tenemos que ser más específicos y pensar ¿cuánto queremos vender? ¿En cuánto tiempo? ¿Se podrá alcanzar este objetivo o no es realista? ¿Contamos con los medios necesarios para lograrlo? Al plantearnos este tipo de preguntas, podremos definir objetivos bien concretos y realizables.

Cuanto más específicos seamos a la hora de plantear objetivos, más posibilidades tendremos de medir los objetivos de un Plan Social y así lo podemos controlar. Y, a su vez, si los podemos controlar, los podemos ajustar. Además de saber si se está teniendo éxito o se está fracasando. Por ejemplo, un objetivo medible podría ser “conseguir un 15% más de suscriptores en nuestro blog”. Para ello se deben disponer métricas del blog. Por lo que es importantísimo que se tenga bien enlazado a *Google Analytics*, que es la mejor herramienta para mediciones de audiencia en páginas webs. Es importante también que sean motivadores, que conlleve un esfuerzo, que lo haga un proyecto ambicioso, pero siempre que pueda ser posible el alcanzarlos. Se debe estudiar el tiempo y las herramientas que se dispone para poder conseguir esos objetivos que se deben marcar.

Además, los objetivos deben ser relevantes y por un tiempo determinado. Con relevantes nos referimos a que nos debemos fijar qué necesita la marca o negocio realmente. Por ejemplo: Tenemos una tienda online. Podríamos trazar un objetivo específico, medible y alcanzable, como conseguir un 15% más de tráfico a la web en 6 meses. Pero, ¿sería un objetivo relevante? No, si pensamos que lo que de verdad necesita una tienda online es conseguir más ventas, porque conseguir más tráfico y no

vender, no sería algo relevante para el negocio. Y con objetivos por un tiempo determinado, tal como su nombre lo indica, se deben marcar fechas para conseguirlos. Por ejemplo, una fecha de inicio y una fecha de finalización y cumplir dichos plazos.

Estrategia multicanal

En la actualidad, las empresas enfrentan un gran desafío: adoptar una estrategia de varios canales y soluciones que les permitan administrar mejor este número creciente de datos, comprender a sus clientes desde cada perspectiva y superar las expectativas de servicios de sus clientes. A pesar de esta necesidad imperante de mejorar la experiencia del cliente, muchas empresas demoraron mucho tiempo en poder adaptarse. Por ejemplo, para ofrecer una experiencia multicanal integral y eficaz a sus clientes, los minoristas deben recurrir a soluciones que les ayuden a satisfacer y superar las expectativas de los clientes. Las soluciones de interacción con clientes, gestión de la información e inteligencia de ubicación permiten a los minoristas desarrollar una sola vista de su cliente, comprender su relación y optimizar sus interacciones para brindar un mejor servicio al cliente en todos los canales.

Sin embargo, más allá de esta estrategia de comunicación multicanal, el objetivo que sigue persiguiéndose es el de personalizar a los clientes para obtener utilidades. Las empresas que mejor utilizan una estrategia de marketing de varios canales lo hacen durante cada una de las interacciones con los clientes. Tomemos por caso a la marca Zippos®, que tiene una cuenta de Twitter dedicada exclusivamente a prestar servicio al cliente y es reconocida por contar con uno de los más rápidos tiempos de respuesta en esa red social. Los clientes ahora esperan una experiencia personalizada, transparente y relevante en todos los canales de comunicación, por lo que es importante que las empresas ofrezcan precisamente eso para garantizar la lealtad de los clientes. Cada cliente es único y por ello, los minoristas deben tratar a cada uno de manera distinta. Cuando sus clientes están a punto de iniciar una fase nueva y emocionante en sus vidas, es mucho más probable que necesiten nuevos productos y servicios, lo que abrirá las puertas a oportunidades de comercio minorista más personalizadas.

Por ejemplo, las soluciones de interacción con clientes pueden ayudar a los minoristas a identificar a dichos clientes y distribuir ofertas y publicidad relevantes a las personas que experimentan tales acontecimientos en sus vidas. Una estrategia de varios canales ofrece beneficios tanto a los clientes como a los minoristas. Los clientes se sienten más satisfechos y viven una mejor experiencia porque están recibiendo las ofertas que realmente necesitan, y los minoristas se sienten igualmente satisfechos de que sus ofertas lleguen a la persona correcta por el medio correcto, lo que se traduce en más ventas.

La clave es personalizar esa experiencia de comercio minorista global para sus clientes, pero se sabe que no es fácil. Siempre se debe tener como meta la transformación de los datos en diálogo entre la empresa y el cliente. La proliferación de tecnologías digitales y canales ha dado lugar a que las empresas tengan acceso a más datos sobre sus clientes. Sin embargo, no se trata simplemente de recopilar información, sino de utilizar a nuestro favor. Lo fundamental es que los minoristas capturen tales datos, los analicen y luego los conviertan en medidas que les ayuden a interactuar con esos clientes potenciales de manera más personal y productiva. Además, pueden implementar soluciones para recabar información de los clientes sobre qué compran, cuándo lo compran y cómo lo compran, pero si no comprenden esa información y la usan en sus interacciones futuras con esos clientes, el valor de los datos se pierde.

Por ejemplo, las soluciones que usan tecnología de inteligencia de ubicación extraen datos geográficos y los complementan con datos de clientes; la demografía ayuda al minorista a identificar la ubicación principal para una tienda en un área específica. A partir de esos datos, pueden determinar el tipo de tienda que deben abrir y abastecerla con la combinación de productos más adecuada. Sin estas soluciones, los minoristas corren el riesgo de abrir el tipo incorrecto de local, en la ubicación incorrecta y en el momento menos adecuado, lo que, en última instancia puede llevar al fracaso. Hay una gran variedad de datos relevantes disponibles, pero deben ser estudiados y analizados para obtener el mayor rédito.

Los minoristas deben implementar la estrategia multicanal para lograr una buena comunicación con sus clientes y así obtener una experiencia de comercio global más

fructífera, como el caso de la tienda *Nordstrom*[®] que es líder en su segmento gracias a sus inversiones en la estrategia de varios canales. Comenzó siendo un minorista de calzado y hoy en día también ofrece ropa, accesorios, carteras y joyas, entre otros productos. Este minorista lanzó al mercado un dispositivo portátil denominado *Search & Send*, que permite a sus vendedores buscar artículos y tamaños específicos en todo su inventario para así encontrar la manera más rápida y eficiente de conseguir un artículo agotado para un cliente. De esta manera, los minoristas pueden generar interacciones con clientes que sean más relevantes, atractivas y consistentes en cada punto de contacto y canal, ya sea a través de medios sociales, teléfono móvil o un nuevo canal por descubrir.

Cabe aclarar que las empresas que aprovechan las oportunidades de una estrategia de varios canales están en una excelente posición para superar a la competencia. No obstante, a medida que surgen nuevas tecnologías y las expectativas de los clientes siguen cambiando, los minoristas deben adaptarse con rapidez para enfrentar esos cambios y no perder todo lo que han conseguido. Al personalizar su enfoque de comercio minorista global a cada cliente individual y esforzarse por extraer el máximo valor de los datos de sus clientes, contarán con lo necesario para tener éxito. Al implementar las soluciones que necesitan, los minoristas pueden alinear mejor sus metas y mensajería de comercio global en toda la empresa y, en última instancia, mejorar la experiencia con el cliente y optimizar el desempeño.

Una estrategia omnicanal implica una relación ambiciosa con los clientes. La idea de englobar todos los canales puede parecer en primera instancia un objetivo complicado, pero si entendemos de forma cabal qué significa la multicanalidad, comprenderemos por qué es necesario hacer uso de ella. Actualmente existen muchas maneras de comunicarse con un cliente, tanto personal como por otros medios o nuevas tecnologías. Las opciones son infinitas y cada canal tiene una manera de proceder independiente, no es lo mismo hablar con el cliente por Skype que hacerlo mediante mail. En la actualidad, las empresas intentan aunar cada uno de los canales para permitir al cliente interactuar con ella a través de diferentes vías.

Un estudio de Deloitte sobre omnicanalidad ejemplifica que “cuando queremos ver películas tenemos muchos proveedores de contenidos que nos permiten hacerlo, ya sea por televisión abierta, por los canales y por internet (multicanal). Pero son pocos los que me permiten comenzar a ver un programa en un dispositivo -por ejemplo, en un televisor-, seguir viéndolo (desde el mismo lugar y sin hacer nada) desde otro dispositivo -por ejemplo una tableta- y compartirlo con otras personas”. El estudio remarca que la venta omnicanal ofrece grandes oportunidades de crecimiento al facilitar el comercio transfronterizo a los minoristas que operan online, y prueba que el “comercio conectado” es al mismo tiempo local y global, online y offline.

Desafíos de la estrategia multicanal

La multicanalidad nos plantea desafíos a la hora de desarrollar una estrategia. El primer desafío al que hay que enfrentarse es aunar la gestión de la información que se transmite por los canales. Por eso, lo primero que debemos configurar es la estrategia informativa y, más tarde, aplicarla a cada canal de manera simultánea. Muchas veces ocurre al revés, dependiendo del canal se trata la información de una u otra manera, pero esto se aleja mucho de la omnicanalidad. En segundo lugar, la empresa que quiera valerse de la estrategia multicanal tiene que homogeneizar lo máximo posible los canales con los que se contacta con el cliente. Según Mercedes Fuster, directora de Estrategia digital en *Digitex Group*, “el cliente no solo quiere ser atendido por cualquier canal, sino que quiere que esta atención sea igual, ocurra en el lugar que ocurra”.

Un tercer desafío al que se enfrentan las empresas es que es necesario estudiar cada paso que dan los clientes dentro de la empresa. Aquí entra el papel de las herramientas de análisis de datos en tiempo real. Cuanto mejor sepamos las interacciones que están teniendo, mejor trato y producto podremos ofrecer a cada cliente. Por último, un cuarto desafío que podemos mencionar es que el servicio de posventa tiene que ofrecerse en todos los canales y estar totalmente sincronizado. Los horarios de atención, por llamarlos de algún modo, tienen que ser los mismos, y si hay diferencias, cuando se interactúa por teléfono o por chat, o los agentes no tienen idea de cuál es la consulta en cuestión, la experiencia omnicanal está fallando.

Según una encuesta de KPMG sobre el negocio omnicanal, poco más de la mitad de los entrevistados pertenecientes a entidades minoristas declaran ofrecer una experiencia omnicanal, lo que supone un importante avance, pero es todavía insuficiente. Walt Disney, Oasis y Starbucks ya están llevando a cabo estrategias omnicanal brillantes. También gigantes como Amazon, completamente digital hasta el momento, está experimentando con ubicaciones físicas con el fin de dar a sus clientes todo tipo de experiencias. Cada empresa y proyecto es un mundo diferente con millones de canales y mensajes entrando y saliendo de la organización.

Cómo medir los objetivos

Si en este punto retomamos el esquema de trabajo de John Lovett cuando analizamos cómo se define un objetivo, podemos obtener un conjunto de métricas básicas pero muy importantes, que van a permitir tener una idea global del desempeño, pero se necesita una visión con mayor detalle, que permita entender los porqués. Para ello es necesario avanzar un poco más y buscar la respuesta en los datos que aporta la analítica web, o mejor dicho, la analítica digital. La analítica web es una herramienta muy importante de negocio para la toma de decisiones.

Las empresas deben, al menos, confeccionar un *dashboard* correctamente definido que le permita tener una visión completa de su actividad online y tomar las decisiones necesarias para evitar los errores y potenciar los aciertos, de forma que pueda conseguir las metas fijadas. Un *dashboard* es una representación gráfica de los principales indicadores que intervienen en los objetivos del negocio. Su función principal es transformar los datos en información. Una vez que los objetivos estén fijados, comienza la puesta en acción de la estrategia. La primera fase es de definición del *purchase funnel* o *funnel de marketing*. Una vez en claro cuál es el objetivo de la empresa, hay que analizar si la empresa está preparada para conseguirlo o si se dan las circunstancias necesarias para que pueda conseguirlo. Por ejemplo, una empresa puede tener como objetivo vender, pero para que eso suceda, debe pasar por unas fases previas, como dar a conocer el producto, es decir, el *awareness*, conseguir que su audiencia lo considere como opción de compra, esto es, *consideration*, que lo compre, lo que equivale a *action*,

finalmente reforzar esas ventas ofreciendo servicio al cliente y fidelizando, o lo que lo mismo, *advocacy*.

Si esta empresa está lanzando el producto, debe centrar sus esfuerzos en darlo a conocer y trabajar para llevar al cliente a lo largo del *purchase funnel*, para finalmente llegar a las ventas. Por este motivo esta empresa, inicialmente, debería fijar como fase objetivo el *awareness* y, definir un objetivo junto con sus métricas + KPI asociadas, que le indique si ha logrado superar esta fase y que le permita avanzar a la siguiente. De esta manera, comenzamos la segunda fase que es definir macro y micro conversiones. Para conseguir el objetivo final, que en este caso son las ventas, la empresa debe fijar unos micro objetivos para las fases anteriores a la venta. Es decir, la macro y las micro conversiones.

Por último, las siguientes fases son la definición de la estrategia digital y la definición de métricas. Con los puntos anteriores claros, la empresa puede estar en condiciones de definir la estrategia online que colabore a conseguir estos objetivos. Es decir, la combinación óptima de medios pagados, propios y ganados. En cuanto a la definición de métricas y KPI para cada medio y fase se debe completar el análisis con métricas que hagan alusión sobre lo que cada medio aporta a la consecución del objetivo de la fase del *funnel* correspondiente y al objetivo final. En función de cada caso, estas métricas deberán formar parte del *dashboard* principal o de un informe específico.