altitude

El Consumidor Social

Madurez del Social Customer Service en el Mercado Español 2015

1º Capítulo: Modelo de Atención al Cliente Social, MACS y Estrategia de presencia en los Medios Sociales

Dirección Técnica: TWQuality Open Consulting

Patrocinador Platino: Transcom

Patrocinador Oro: innovan.do

Proveedor Tecnológico: pirendo

Colaboran: aerc Asociación Española de Expertos en la Relación con Clientes; ICEMD Instituto Economía Digital ESIC

Mayo 2.015

Contenidos

Contenidos 2
Desarrollo de la publicación 2
Presentación y Resumen ejecutivo 3
Panel de marcas analizadas 4
Modelo de Atención al Cliente Social #MACS 5
Customer journey y ciclo de venta 5
Ejes y estados de madurez #MACS 5
Principales datos #MACS del mercado español 8
Madurez del mercado español 8
Posicionamiento de los sectores en el modelo 9
Eje de Estrategia del #MACS 13
Mercado español 14
Participantes 20

Desarrollo de la publicación

Con esta publicación se inicia un total de seis entregas que a lo largo de los próximos meses completarán el Informe de Madurez del Social Customer Service en el mercado español 2015.

El calendario de publicaciones y contenidos es el siguiente:

CAPÍTULO 1	CAPÍTULO 2	CAPÍTULO 3	CAPÍTULO 4	CAPITULO 5	CAPÍTULO 6
• Modelo Atención al cliente Social • Mercado español • Estrategia de presencia en Medios Sociales	• Operaciones y Gobierno (I) • Sectores: – **BANCA** – **TRANSPORTE**	• Operaciones y Gobierno (II), Tecnología • Sectores: – **TELCO** – **UTILITIES**	• Procesos, Organización y Cultura • Sectores: – **TURISMO** – **RETAIL** – **CONSUMO**	• Vinculación y Experiencia de cliente • Sectores: – **SEGUROS** – **ADMIN. PÚBLICA**	• Comparativa sectorial • Principales conclusiones
Mayo 2015	Junio 2015	Julio 2015	Septiembre 2015	Octubre 2015	Noviembre 2015

77 Marcas analizadas durante los meses de febrero/Abril 2015 desde la perspectiva del consumidor.

6 Ejes del Modelo de Atención al Cliente Social, #MACS:

- Estrategia
- Procesos
- Organización y Cultura
- Operación y Gobierno
- Experiencia y Vinculación
- Tecnología

Índice #MACS:

- Estrategia de presencia
- Efectividad operacional
- Vinculación y experiencia

Metodología #MACS

- Evaluación manual
- Monitorización automática
- 'Mistery posting'
- Encuesta al consumidor

Presentación y Resumen ejecutivo

El informe sobre Madurez del Social Customer Service en el Mercado Español 2015 pretende aportar datos sobre el desarrollo de los modelos de atención en los medios sociales en España. Un reto apasionante donde han confluido los datos del mercado y el conocimiento sobre la gestión de la relación con el cliente para dar forma al **Modelo de Atención al Cliente Social, #MACS** y su representación agregada: el **Índice MACS (iMACS)** que mide el estado de madurez.

MODELO ATENCIÓN CLIENTE SOCIAL	NO SCS	BÁSICO	CONSOLIDADO	AVANZADO
ESTRATEGIA	ESCUCHA	DISPONIBLE	COMPROMISO	VINCULA
PROCESOS	NO DEFINIDOS	SILOS	INTEGRADOS	DISTRUIBUIDOS
ORGANIZACIÓN Y CULTURA	TRADICIONAL	CONTRIBUTIVA	COLABORATIVA	ACTIVISTA
OPERACIÓN Y GOBIERNO	CAPTACIÓN	REACTIVO	CONSISTENTE	CROWD-SERVICE
VINCULACIÓN Y EXPERIENCIA	INFORMAL	MULTICANAL	OMNICANAL	SOCIAL BUSINESS
TECNOLOGIA	INDEPENDIENTE	SOPORTE	INTEGRAL	SOCIAL CRM

Principales hallazgos

El estado de madurez de las iniciativas de Social Customer Service actuales es todavía incipiente y reactivo en la mayoría de entidades españolas. La media del índice de madurez iMACS para el mercado analizado (34,14%) esta dentro del estado de madurez básico.

La casi totalidad de entidades analizadas conversan en medios sociales con fines de atención 54,55%, al menos el 94,81% en una red social, Twitter.

El 41,56% de las 77 marcas analizadas no tienen servicios de atención declarados o formalizados en redes sociales o tienen una atención Básica. Un 12,99% (10 entidades) superan el promedio del mercado español, y se encuentran en un modelo de madurez Consolidado.

Los sectores Telco y Banca son los más destacados en cuanto a disponibilidad del servicio de atención en Twitter y Facebook, promoción y visibilidad de los canales sociales para conversar. Por el contrario otros sectores como Hoteles, Ag. Viajes o Consumo-Alimentación, derivan conversaciones a otros canales privados 1:1 tradicionales en un estado de madurez considerado NO SCS.

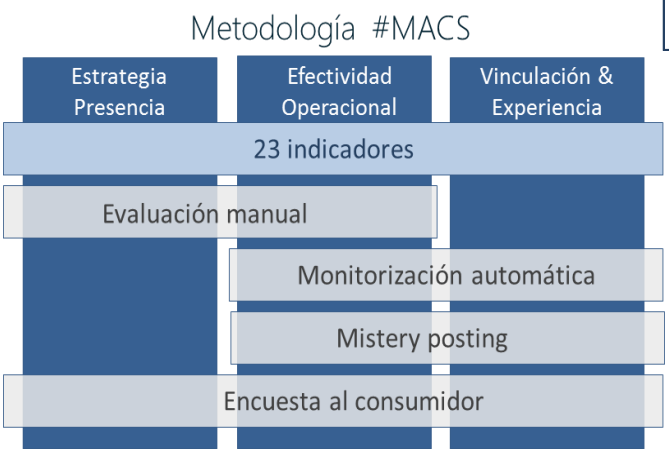
Promovido por altitude | Dirección Técnica TWQuality Open Consulting | Patrocinador Platino Transcom | Patrocinador Oro innovan.do | Tecnología pirendo | Colaboran aerc, ICEMD ESIC

Panel de marcas analizadas

Sobre un panel inicial de representación del mercado español de 115 empresas se realizó una valoración y selección de marcas atendiendo a su presencia en los medios sociales, su disponibilidad de perfiles para Atención al Cliente Social y su tipo y volumen de conversación. Como resultado se obtuvo la muestra final de 77 marcas.

SECTOR	MARCAS
BANCA	BANCOPOPULAR-e BBVA CAIXABANK SANTANDER BANCO POPULAR ING DIRECT SABADELL OPENBANK BANKINTER uno-E BANKIA
TELCO	EUSKALTEL MUNDO-R YOIGO VODAFONE ORANGE MOVISTAR
UTILITIES	GAS NATURAL FENOSA ENDESA AMASESA. Aguas de Sevilla IBERDROLA Aigües de Barcelona CEPSA CASSA. Aigues Sabadell
SEGUROS	MUTUA MADRILEÑA DIRECT SEGUROS AXA CASER MAPFRE PELAYO RACC SANITAS DKV Seguros LINEA DIRECTA GENESIS

SECTOR	MARCAS
HOTELES	OCCIDENTAL RIU HOTEL AND RESSORT NH/HESPERIA IBEROSTAR HOTELS PARADORES MELIA
AGENCIAS TURISMO	HALCON RUMBO Viejes Eroski Viajes Carrefour
TRANSPORTE VIAJEROS	ALSA VUELING AIR EUROPA IBERIA METRO DE MADRID RENFE AVANZABUS
LOGISTICA Y TRANSPORTES MERCANCIAS	MRW CORREOS SEUR TNT
RETAIL Y DISTRIBUCION	LEROY MERLIN CARREFOUR ALCAMPO MERCADONA EL CORTE INGLES HIPERCOR SUPERMERCADOS DIA EROSKI IKEA
ADMINISTRACIÓN PUBLICA	AJUNTAMENT DE BARCELONA AYUNTAMIENTO SEVILLA AYUNTAMIENTO MADRID AGENCIA TRIBUTARIA
CONSUMO ALIMENTACIÓN	NESSPRESO COCA COLA TELEPIZZA DANONE PULEVA NESTLE PANRICO MCDONALDS



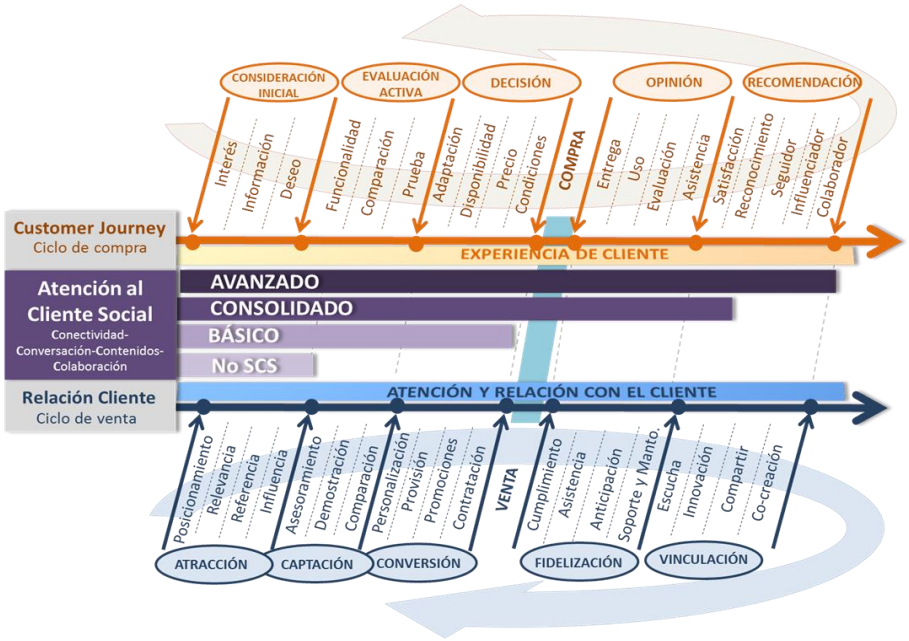
- # Más de 50.000 interacciones en Twitter y Facebook analizadas.
- # 380 encuestas de consumidores.
- # 11 sectores de actividad.
- # 23 indicadores por marca forman el índice #MACS.

Promovido por altitude | Dirección Técnica TWQuality Open Consulting | Patrocinador Platino Transcom | Patrocinador Oro innovan.do | Tecnología pirendo | Colaboran aerc ICEMD ESIC

Modelo de Atención al Cliente Social #MACS

Customer journey y ciclo de venta

El camino del consumidor actual es un bucle compuesto por puntos de interacción marca-cliente donde la experiencia cobra un valor diferencial. La capacidad de comparación e información desde perspectivas ajenas a las marcas es enorme, haciendo que estas deban revisar y rediseñar cada uno de los puntos de contacto para que no sean puntos de pérdida de valor. Además, cada cliente crea su camino en base a sus expectativas formadas por sus necesidades, su relación con la marca, sus experiencias pasadas y las opiniones de su entorno de confianza. El objetivo del ciclo de vida del cliente para la empresa debe alinear la relación marca-cliente con la experiencia de este último y aquí, los medios sociales y su gestión pueden marcar la diferencia. Aprovechar las características de este medio para minimizar el gap puede ser la ventaja de un mejor posicionamiento en el mercado.



Influencia del Modelo a Atención al Cliente Social en el GAP entre el Ciclo de compra y el Ciclo de venta

Ejes y estados de madurez #MACS

El Modelo de Atención al Cliente Social (MACS) consta de seis ejes que cubren los principales puntos de un modelo de atención al cliente:

1. **Estrategia**. Este eje tiene en cuenta los objetivos y misión de la definición de este canal de atención y cómo se hacen tangibles a través de la presencia en el medio social y la alineación con el servicio.
2. **Procesos**. Base para sustentar una estrategia de orientación al cliente proactiva que fomente el contexto distribuido, colaborativo y contributivo tanto del medio social externo, como interno.
3. **Organización y cultura**. Tipos de estructura, abiertas con competencias avanzadas de comunicación y empoderización de los empleados en entornos de trabajo y desarrollo de tareas que fomenten la participación y colaboración más allá del trabajo en equipo.
4. **Operación y Gobierno.** Hablamos del gobierno de la información, de guías de respuesta y participación, de políticas de moderación y escalado, tipo de tareas operativas y su seguimiento y control: métricas y KPI´s, SLA´s y reporting.
5. **Vinculación y Experiencia de cliente.** Medida de la experiencia, vinculación y recomendación a lo largo de la cadena de valor en su totalidad, teniendo en cuenta al cliente externo e interno.
6. **Tecnología.** Infraestructuras TIC, herramientas e integración de sistemas sobre las que se soporta el modelo de Atención al Cliente Social. Plataformas multicanales de gestión unificada de las interacciones sociales de los clientes con el resto de canales para una experiencia omnicanal.

Dependiendo del desarrollo de cada uno de estos ejes se han determinado los cuatro estados del modelo:

NO SCS

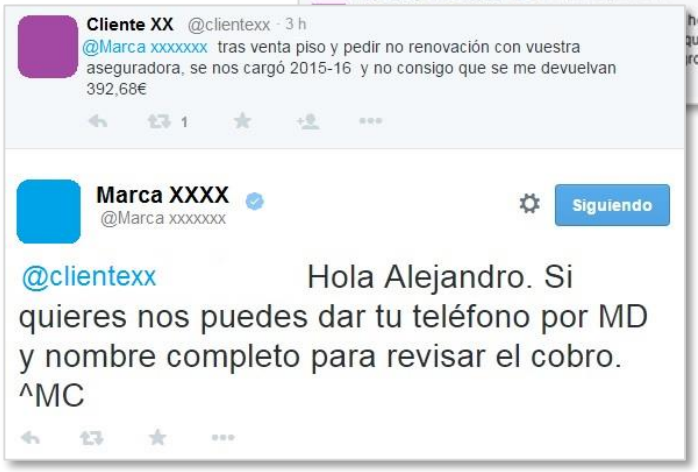
Atención limitada y no resolutiva. Mayoritariamente contenidos de marketing transfiriendo las interacciones de atención a canales tradicionales.

45,45% del mercado español.

BÁSICO

Atención reactiva con reglas básicas de respuesta. Resolución de interacciones básicas, transfiriendo las complejas.

41,56% del mercado español.



CONSOLIDADO

Atención proactiva y consistente con el resto de canales. Resolución de interacciones complejas y experiencia omnicanal.

12,99% del mercado español.

AVANZADO

Atención al Cliente Social a lo largo de toda la cadena de valor. Activista en el desarrollo de comunidad contributiva y vinculada.

No hay marcas en este estado.

Tabla resumen del Modelo de Atención al Cliente Social #MACS: ejes y estados de madurez.

MODELO SOCIAL CUSTOMER SERVICE	NO SCS	BÁSICO	CONSOLIDADO	AVANZADO
ESTRATEGIA • Objetivos y misión • Modelo de Atención al cliente en Medios Sociales (MS) • Liderazgo en gestión de MS corporativos	**ESCUCHA** Defensiva/Reactiva en MS orientada a desarrollo de marca, marketing y comunicación liderada por D. Marketing.	**DISPONIBLE** Atención al cliente en MS básica, no integrada en el modelo de atención corporativo para complementar estrategia multicanal y/o mejora de la SATC . Responsabilidad compartida Marketing y Atención al cliente (ATC).	**COMPROMISO** Estrategia definida de presencia Social CRM, con SCS integrado en el modelo de ATC corporativo, para ampliar compromiso y vinculación con la marca. Responsabilidad de las operaciones de Atención al Cliente.	**VINCULA** Estrategia proactiva de relación con el cliente para maximizar la vinculación de la comunidad social y valor del cliente social. Omnicanalidad. Contact Engagement Center como social hub de relación con el cliente dentro de la estrategia digital de la empresa.
PROCESOS • Procesos de Atención al cliente • Tipologías de interacciones • Priorización y flujos de tareas	**NO DEFINIDOS** Procesos de marketing, no específicos de ATC en MS. Silos funcionales y conversación informal.	**SILOS** Procesos de ATC en MS no normalizados y no integrados completamente con el resto de canales y CRM.	**INTEGRADOS** Integración de procesos de ATC en MS en modelo multicanal. Integración completa CRM.	**DISTRIBUIDOS** Procesos para experiencia omnicanal, proactiva y segmentada. Integración completa con cadena de valor.
ORGANIZACIÓN Y CULTURA • Gestión de Personas • Estructura organizativas • Cultura	**TRADICIONAL** Perfiles de marketing sin competencia en ATC. Cultura centrada en producto/servicio y reactiva en ATC.	**CONTRIBUTIVA** Agentes Sociales con competencias en ATC, en silo departamental. Cultura ATC en SM reactiva basada en tareas.	**COLABORATIVA** Grupo específico de ATC en MS con capacidades de comunicación y desarrollo de contenidos. Cultura proactiva y colaborativa.	**ACTIVISTA** Social hub de gestión y tratamiento de interacciones sociales internas/externas. Perfiles empoderados. Cultura crowd-service
OPERACIÓN Y GOBIERNO • Gobierno de la información • Guías de operación • Seguimiento y control	**CAPTACIÓN** Sin estructura de servicio ATC, sin guías de respuesta y participación. Operación: Escucha, monitorización, análisis y filtrado. Publicación de contenidos de marketing.	**REACTIVO** Servicio de ATC en MS no escalable. Reglas básicas de respuesta y participación. Operación: Escucha, conversa, clasificación, asignación, seguimiento, cierre/transferencia, monitorización, análisis y filtrado	**CONSISTENTE** Servicio de ATC en MS escalable, formalizado y consistente con resto de canales. Conversaciones completas hacia la resolución. Operación: Escucha, conversa, clasificación, asignación, seguimiento, ATC segmentada, cierre/transferencia, monitorización, análisis y filtrado.	**CROWD-SERVICE** Servicio ATC en MS proactivo e integrado en modelo omnicanal con convergencia con la estrategia social de la compañía. Operación: Escucha, conversa, clasificación, asignación, seguimiento, ATC segmentada, cierre/transferencia, monitorización, análisis y filtrado, dinamización , gestión de comunidades, crowd-service
EXPERIENCIA Y COMPROMISO • Calidad • VoC: Recomendación/Satisfacción	**INFORMAL** Sin medida de la calidad de la ATC, ni la satisfacción del cliente.	**MULTICANAL** Modelo específico de medida de la calidad del servicio ATC en MS. Medida de la satisfacción del cliente.	**OMNICANAL** Plan social experience & engagement: Medida de la experiencia y vinculación del cliente externo	**SOCIAL BUSINESS** Plan social experience & engagement: para cliente externo e interno. Modelo de feedback integrado con plan de experiencia de cliente corporativo.
TECNOLOGIA • Infraestructura • Integración de sistemas • Herramientas	**INDEPENDIENTE** Herramientas básicas de monitorización, análisis y gestión, sin integración con otro sistemas, orientadas a marketing. Soluciones de ATC y soporte a canal online básicas.	**SOPORTE** Soluciones ATC para información de contexto para los agentes. Sin integración con resto de canales. Herramientas de soporte a interacciones 1ª1, 1aN.	**INTEGRAL** Soluciones de gestión y respuesta social integrada en escritorio agente. Integración con BD y CRM. Herramientas de soporte a interacciones 1ª1, 1aN, gestión del conocimiento multicanal y publicación de contenidos de forma consistente.	**SOCIAL CRM** Plataformas de gestión unificada de las interacciones sociales de los clientes con el resto de canales para una experiencia omnicanal. Self-service y contribución en MS

Principales datos #MACS del mercado español

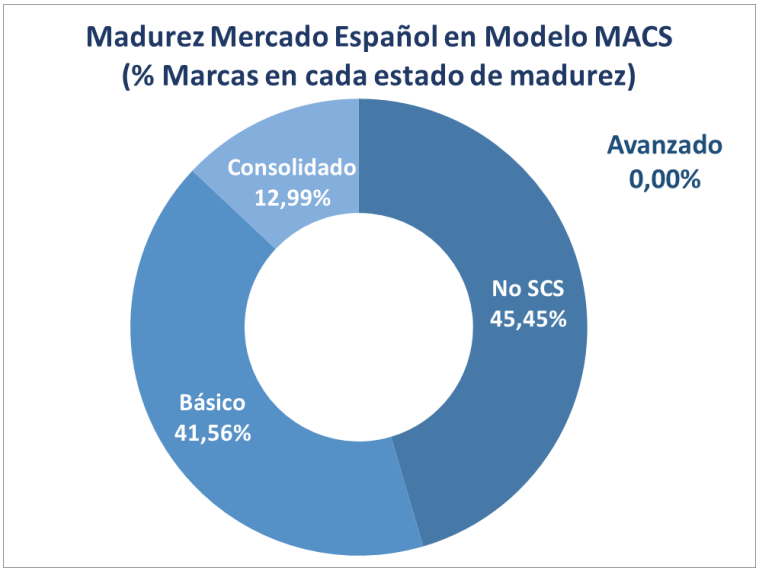
Madurez del mercado español

La casi totalidad de entidades analizadas conversan en medios sociales con fines de negocio, bien sea para mejorar la imagen de la marca, obtener notoriedad y promocionar productos y servicios, y de las 77 entidades analizadas en profundidad un 54,55% de las marcas ya han puesto los pilares y el foco en la atención al consumidor social, encuadrándose en modelos de madurez básico o consolidado, y con unos adecuados niveles de servicio. Un 12,99% (10 entidades) superan el promedio del mercado.

El 45,45% se encuentra en un estado de madurez inicial sin servicios de atención declarados o formalizados en medios y redes sociales o con una atención muy limitada.

Madurez del Mercado Español

El 54,55% de las marcas españolas ya han puesto los pilares y el foco en la atención al consumidor social, y un 12,99% tienen ya un estado de madurez iMACS consolidado



Esto no significa que no tengan presencia en Facebook o Twitter (el 94,81 del total de marcas incluidas en la muestra utiliza twitter para conversar con clientes), que no se ofrezcan como medio de contacto, o que no existan conversaciones para comunicar novedades o promocionar sus productos y servicios, pero desde el punto de vista de la atención al consumidor:

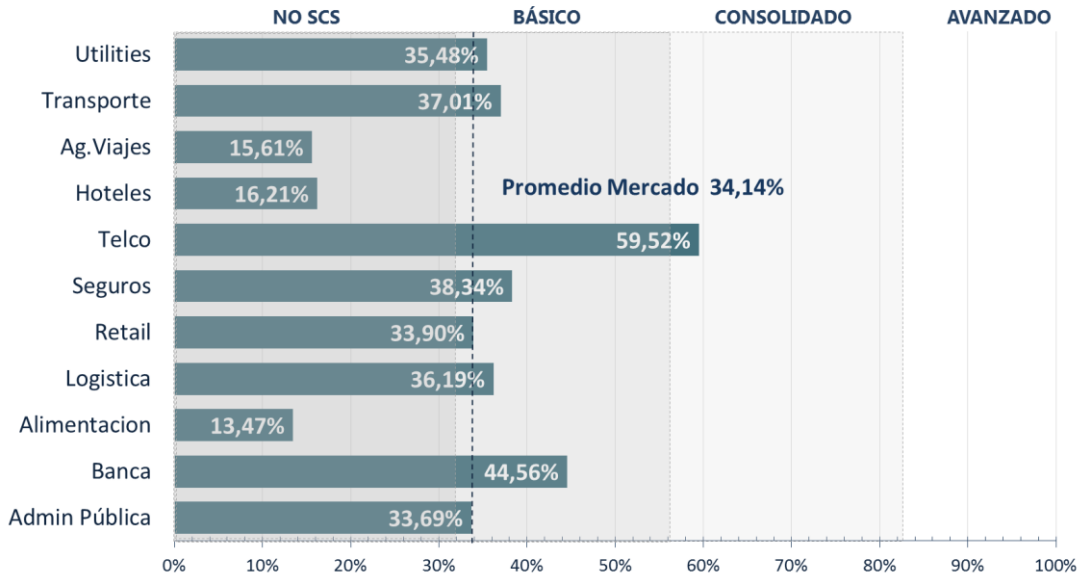
- no tienen servicios de atención declarados, con horarios y SLAs definidos,
- se observan problemáticas típicas de atención como consultas y quejas que quedan sin responder,
- no están preparados para escalar, existiendo en un porcentaje elevado de los casos una transferencia descarada a los canales tradicionales de contacto (teléfono y email) de las interacciones sociales de atención, sobre todo incidencias, quejas y reclamaciones, que son el tipo de atención más requerida,
- no son canales resolutivos en definitiva.

Debería ser prioritario evolucionar las estrategias de presencia en medios sociales para preocuparse de forma sincera por el servicio al cliente, como una manera de dar un trato diferencial al consumidor social, y no sólo para mejorar la imagen de marca, publicitar promociones o intentar minimizar la inevitable propagación de comentarios y opiniones negativas, que seguirán existiendo.

Posicionamiento de los sectores en el modelo

El estado de madurez de las iniciativas de Social Customer Service actuales es todavía incipiente y reactivo en la mayoría de entidades españolas. La media global del índice de madurez iMACS que mide estrategia de presencia, efectividad de operaciones, y experiencia y vinculación SCS, cae dentro del estado de madurez básico (con el 34,14% de cumplimiento de indicadores del modelo #MACS).

Madurez del Mercado Español en Modelo de Atención al Cliente Social (#MACS)
(% Grado de cumplimiento Índice iMACS)



Los sectores Telco y Banca son los más maduros y los que lideran la Atención al Cliente Social. Seguidos por el sector asegurador, el de Transporte de viajeros y Logística. En el polo opuesto, Consumo-Alimentación, y Hoteles y Ag. Viajes, con muy pocas conversaciones de atención en Facebook y Twitter, y con un índice de madurez muy por debajo de la media

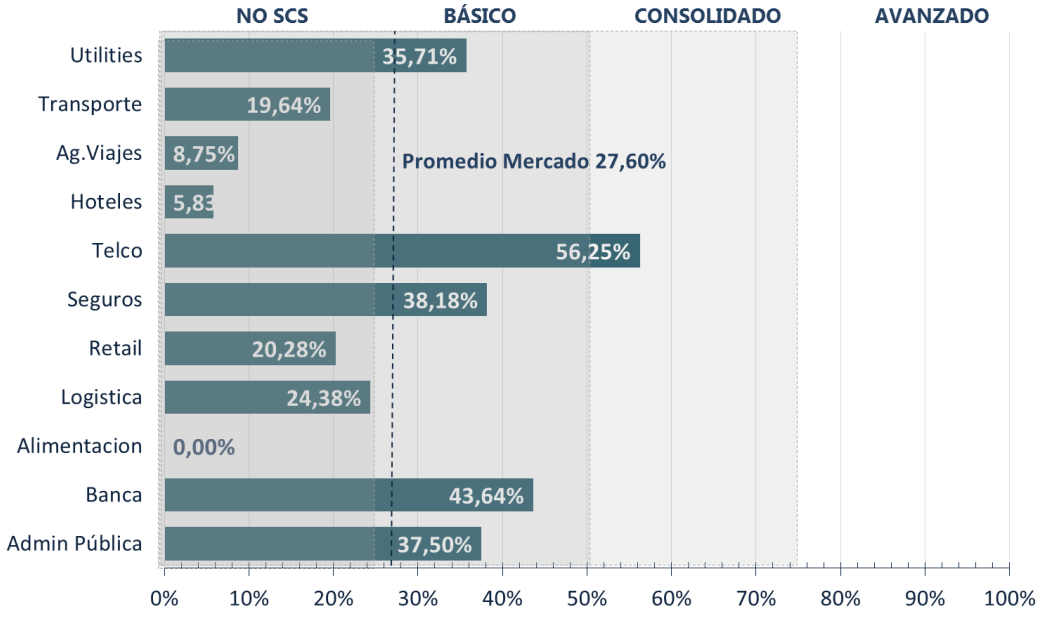
Los sectores Telco y Banca, con un 59,52% y 44,56% de grado de cumplimiento de los indicadores del índice de madurez iMACS son los que lideran la atención al cliente social.

El índice de Madurez iMACS contempla y engloba los 23 factores e indicadores en la atención al cliente social, agrupados en tres ejes de análisis:

1. **Estrategia de presencia en SCS,** que mide el grado de disponibilidad, promoción y segmentación por parte de las marcas desde el entorno digital de los servicios de atención al cliente en los medios y redes sociales.
2. **Efectividad de operaciones SCS,** que analiza la capacidad de las marcas de dar respuesta y resolver las solicitudes de los usuarios y consumidores. Grado de actividad de las marcas asociada a conversación en Twitter y Facebook, la tasa de respuesta, ART (o tiempo medio de respuesta en Twitter y Facebook), los horarios y antigüedad del servicio, la tipología de atención y el grado de resolución.
3. **Experiencia y vinculación SCS,** que monitoriza la experiencia y grado de contribución y vinculación de los consumidores y clientes con la marca en Twitter y Facebook, y participación en la comunidad.

En cuanto al **eje de estrategia de presencia,** y considerando la suma de todos los factores e indicadores del Modelo #MACS se observa una clara separación entre los sectores que tienen presencia en medios sociales para SCS y los que no, estando el mercado español en cuanto a cumplimiento en un promedio del 27,60%.

Índice iMACS - Estrategia de Presencia #MACS
(Grado de disponibilidad/Promoción de servicios SCS)



Los sectores Telco, Banca, Seguros, Admin. Pública y Utilities, en ese orden, destacan en cuanto a: disponibilidad de servicios de atención al cliente formalizados, disponibilidad de @perfiles y #hashtags específicos de atención en Twitter y Facebook, y un mayor grado de promoción y visibilidad de los canales sociales para funciones de atención

La mayoría de sectores se encuentran en un estado de madurez básico en Efectividad de operaciones SCS.

Promedio del mercado 24,09% en de tasa de respuesta en Twitter.

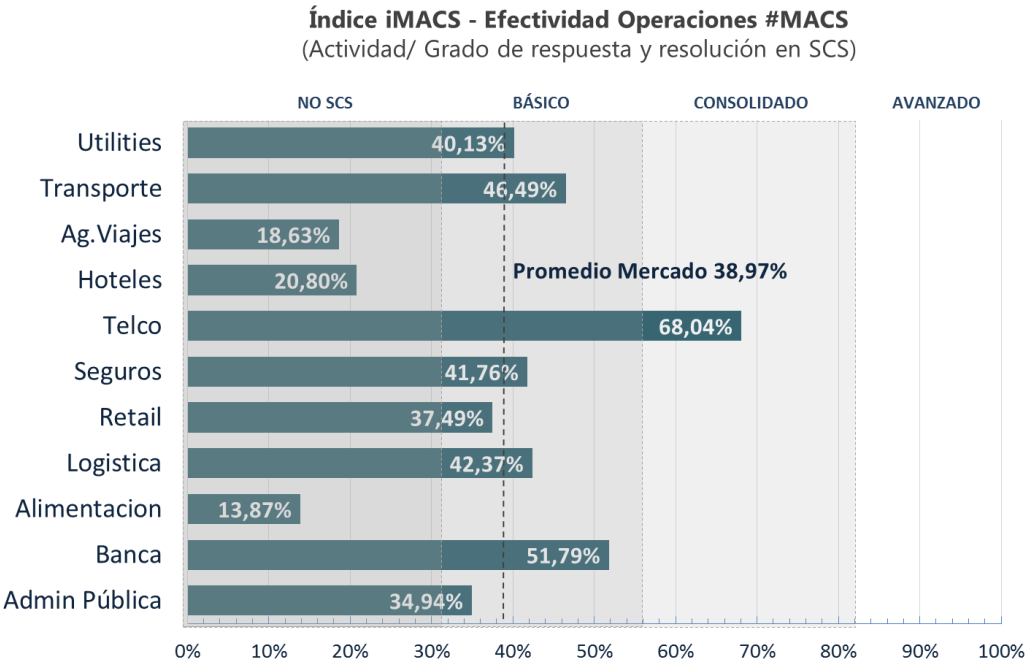
Los sectores que se encuentran por debajo del promedio, salvo excepciones de algunas marcas que a título individual sobresalen del conjunto de su sector, no promocionan los medios sociales para atención al cliente, ni cuentan con perfiles dedicados. En el escalón más bajo de la promoción y disponibilidad de perfiles sociales para la atención al cliente se encuentran los sectores de Consumo-Alimentación, y Turismo (Hoteles y Ag. Viajes), bastante rezagados en cuanto a presencia SCS. No siendo estratégico para el conjunto de dichas marcas.

Si analizamos el grado de cumplimiento de los indicadores del eje de efectividad de operaciones en Facebook y Twitter, se vemos que en su conjunto el promedio está en un 38,97%, un valor mayor que el obtenido para el eje de estrategia de presencia.

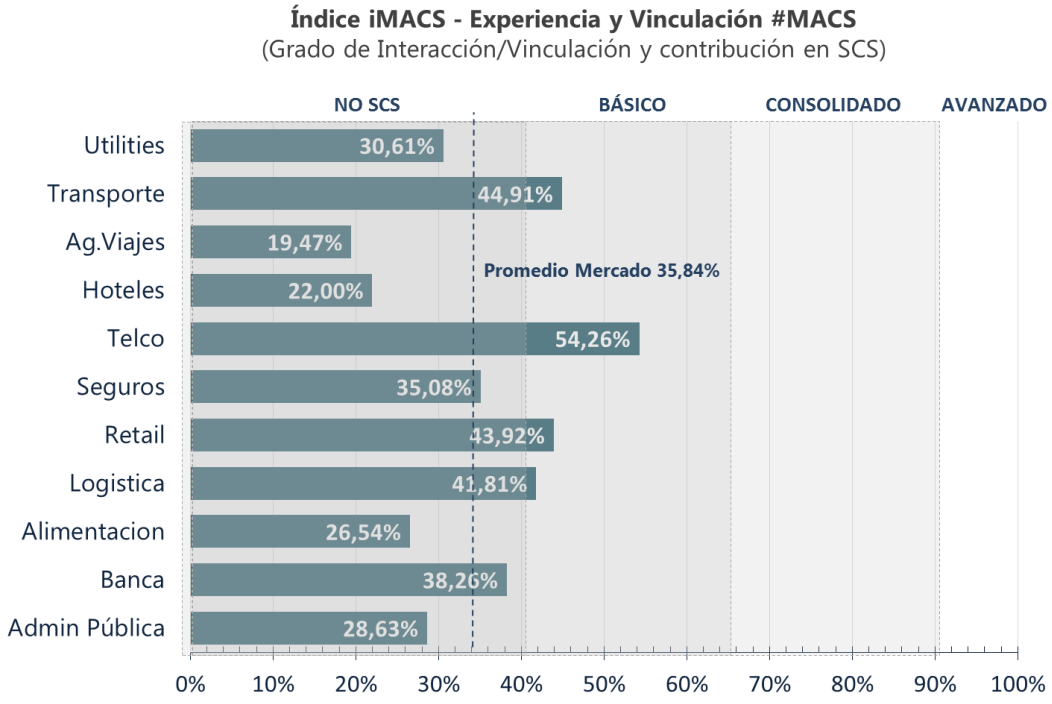
Esto denota un mejor comportamiento y posicionamiento en la cobertura de los principales factores y ratios de Efectividad de Operaciones:

- el grado de actividad y conversación general ,
- el tipo de conversación (reactiva con transferencia a otros canales, o proactiva con intención de resolver o un mix de ambas),

- la tasa de respuesta (comentarios, publicaciones, tweets y mensajes de los usuarios respondidos por la marca),
- el tiempo de respuesta, ART (Average First Response Time).



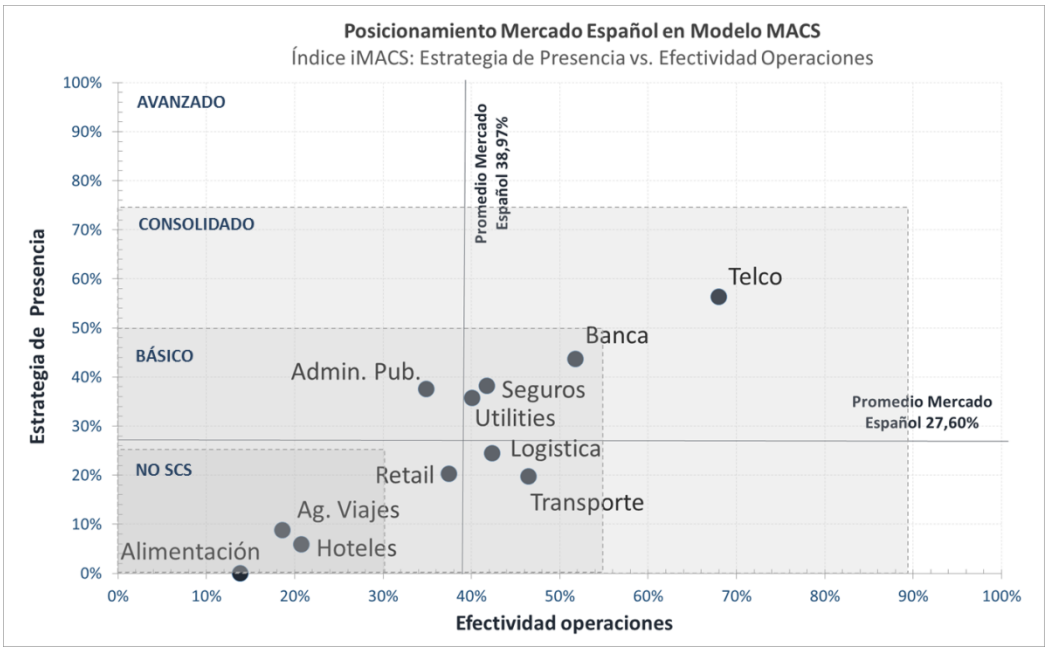
Telco y Banca se destacan en efectividad de operaciones SCS en Facebook y Twitter. Por encima de la media se encuentran los sectores de Transporte de viajeros y Logística. Los sectores de Consumo-Alimentación, y Hoteles y Ag. Viajes están bastante por debajo.



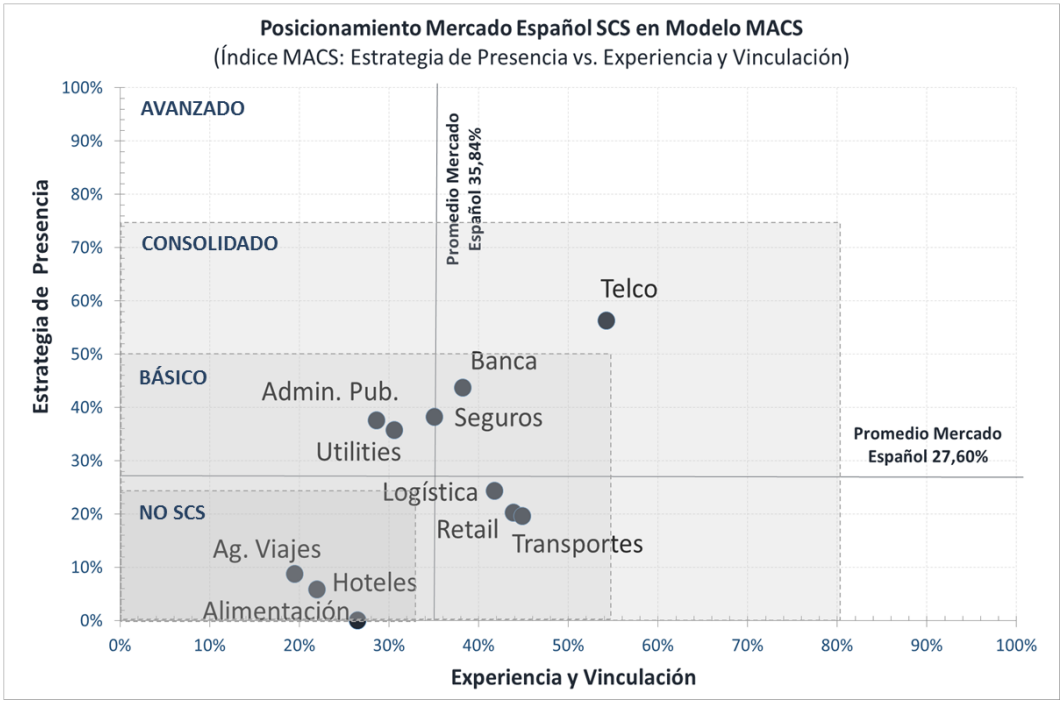
Experiencia y Vinculación es el eje que mejor recoge dentro del #MACS las características del medio social: Conectividad, Conversación, Contenido y Colaboración. En general, hay mucho recorrido de mejora para las marcas en este eje.

Por último, si contemplamos el gráfico de posicionamiento sectorial para el eje de experiencia y vinculación del Índice del Modelo iMACS, se observa en promedio para todas las marcas un grado de cumplimiento también medio-bajo del 35,84% del conjunto de indicadores. Los sectores mejor posicionados en grado de interacción de los usuarios con la marca, grado de contribución a la comunidad, y su mayor o menor vinculación (efectividad de "engagement"), y por este orden son: Telco, Transporte, Retail, Logística y Banca.

Esta foto temporal del posicionamiento de los distintos sectores analizados en cada uno de los ejes del índice de madurez podrá variar con el tiempo, así como los promedios y los porcentajes de cobertura de los indicadores del modelo, pero si representamos de forma conjunta y cruzada dichos ejes lo que se observa es la configuración de 4 grupos de sectores con características similares en cuanto a posicionamiento en la atención del consumidor social.



Telco destaca como sector más relevante en presencia vs efectividad operacional y experiencia y vinculación, seguido de Banca. Los sectores de mercado más desarrollados digitalmente.



Eje de Estrategia del #MACS

En cuanto a la estrategia, en el Modelo de Atención al Cliente Social #MACS se considera:

- **No Social Customer Service.** En este nivel de desarrollo la presencia en los Medios Sociales tiene como objetivos principales:
  - Desarrollo de marca: Comunicación de marcas, salvaguardar la reputación y gestionar la viralización de contenidos positivos y negativos.
  - Marketing: Promoción, desarrollo de campañas, identificación de oportunidades.

  Es una estrategia defensiva, reactiva desde el punto de vista de Atención al Cliente. Se contesta esporádicamente a los comentarios del consumidor/cliente más básicos, normalmente desde Marketing y Comunicación, responsables de las interacciones en este medio, referenciando a los canales habituales para cuestiones de atención.

  No hay perfiles específicos para Atención al Cliente, ni promoción de estos canales para este fin.

- **Básico.** La Atención al Cliente en los canales sociales es básica y no está integrada normalmente en el modelo de Atención al Cliente corporativo. En la mayoría de los casos estos canales se implantan para completar la estrategia multicanal y mejorar la satisfacción y experiencia de cliente, pero de una manera aislada y con una misión no muy concreta, ¿Marca? ¿Marketing? ¿Atención? ¿Ventas? Responden simplemente a… 'tenemos que estar'. El coste de esta respuesta es elevado, por un lado, no se promociona, no se ofrece como un canal más de interacción para la atención ya que el servicio no está suficientemente estructurado según los modelos de atención, por otro, si no se promociona, será difícil que el canal tome relevancia. En algunos casos con responsabilidad compartida entre Marketing y Atención al Cliente que dificulta la escalabilidad del servicio y su desarrollo en este medio. El ROI de este canal será difícil de conseguir hacerlo positivo, eso sí, en muchos casos se obtendrá la experiencia y medida para dar el siguiente paso hacia la integración.
- **Consolidado.** En este nivel la presencia Social es amplia. La Atención al Cliente Social está integrada en el Modelo de Atención corporativo. El objetivo es aumentar el compromiso y vinculación con la marca del cliente social, conversar y atender con un alto grado de resolución. La mayoría de los perfiles sociales de la marca son específicos para atención o se promocionan para ello claramente. La propuesta social de contacto está alineada e integrada con el resto de canales en la estrategia multicanal corporativa. El liderazgo del servicio es del departamento de Atención al Cliente con una organización capaz de escalar y estructurar las operaciones y conversaciones en base a la segmentación del cliente.
- **Avanzado.** Marcado por la proactividad hacia el cliente, este nivel trabaja con una personalización de las interacciones alta. El objetivo es maximizar la vinculación de la comunidad social hacia la marca sobre el valor hacia el cliente con una experiencia omnicanal que permita desarrollar servicios 'crowd': Cocreación, autoservicio en una cultura social colaborativa externa e interna.

La presencia que se desarrolle en los Medios Sociales será uno de los espejos en los que se verá reflejada la estrategia: que medios sociales y cuantos se ponen a disposición del cliente para atención, para conversar sobre sus requerimientos a la marca. Es lo que analizaremos a continuación: si se promocionan o no, o si lo hacen como el resto de canales de contacto será significativo de la apuesta de las marcas por el desarrollo de este canal. Como hemos comentado, si no hay promoción activa, no parece que haya una intención decidida de desarrollo, y sin desarrollo no habrá retornos rentables.

Mercado Español

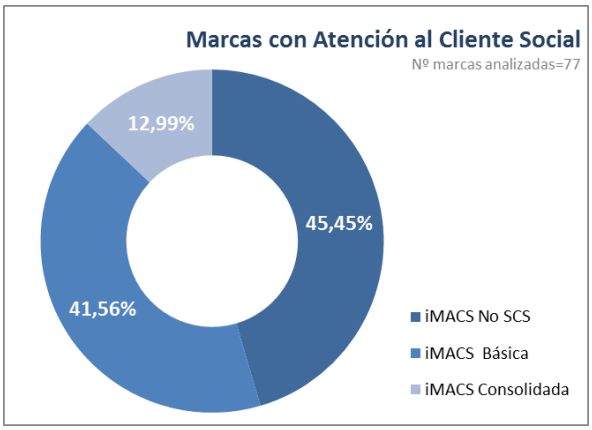
Solo el 54,55% realiza Atención al Cliente Social.

La mayor actividad de los consumidores contrasta con una oferta limitada de las marcas para conversar en los Medios Sociales.

Mercado español

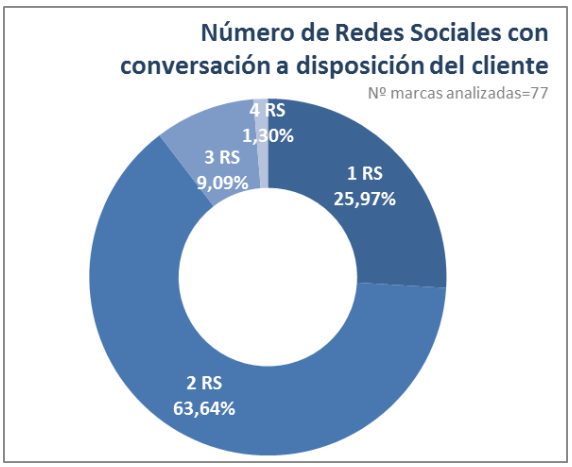
En cuanto a los datos del mercado español, la Atención al Cliente Social está siendo enfocada por las marcas mayoritariamente a través de las redes sociales y en menor medida utilizando otros medios sociales como comunidades, foros o blog colaborativos. En el *1º Informe sobre multicanalidad en la Atención y Relación con los Clientes del mercado español de septiembre de 2013 promovido por la AEERC en la distribución del volumen de interacciones gestionadas por las empresas participante el 4,5% correspondía a las redes sociales.*

Actualmente, el 45,45% de las marcas analizadas no realizan Atención al Cliente Social; si tienen presencia en el canal social, pero las conversaciones o son esporádicas, con lo cual denotan muy baja actividad, o no son de Atención al Cliente: seguimiento de promociones o eventos, dinamización,...



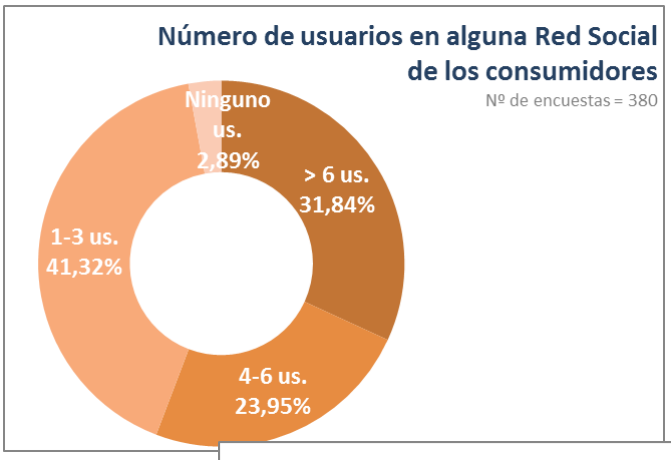
El 54,55% conversa y responde, con diferente nivel de intensidad, a sus clientes a través de este canal, un dato casi 9 puntos por debajo del obtenido en el *1º Informe sobre multicanalidad en la Atención y Relación con los Clientes del mercado español 2013, donde el 63,4% de las empresas encuestadas declaraban tener disponible este canal para sus clientes.* Una diferencia de 8,85 puntos entre la percepción del consumidor y la oferta de las marcas.

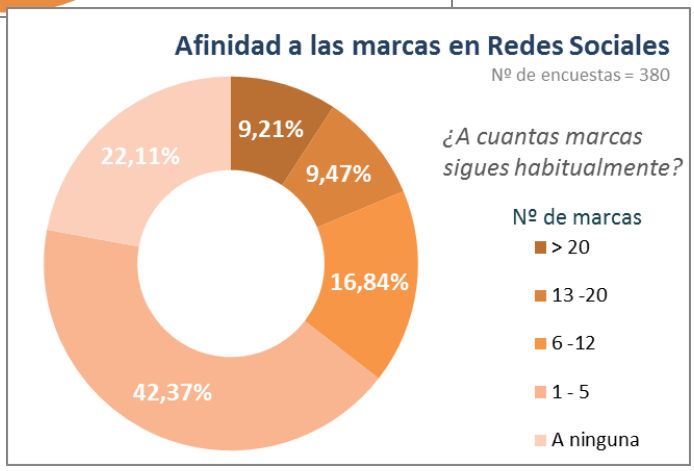
La mayoría de las marcas, un 63,64%, conversa con sus cliente en dos Redes Sociales. Algo más del 10% amplia el alcance de este canal poniendo a disposición del consumidor social más de dos Redes Sociales.



El consumidor por su parte hace un uso mayor de los medios sociales donde más del 55% tienen más de 3 usuarios en alguna red social y el 31,84% en más de 6 redes.

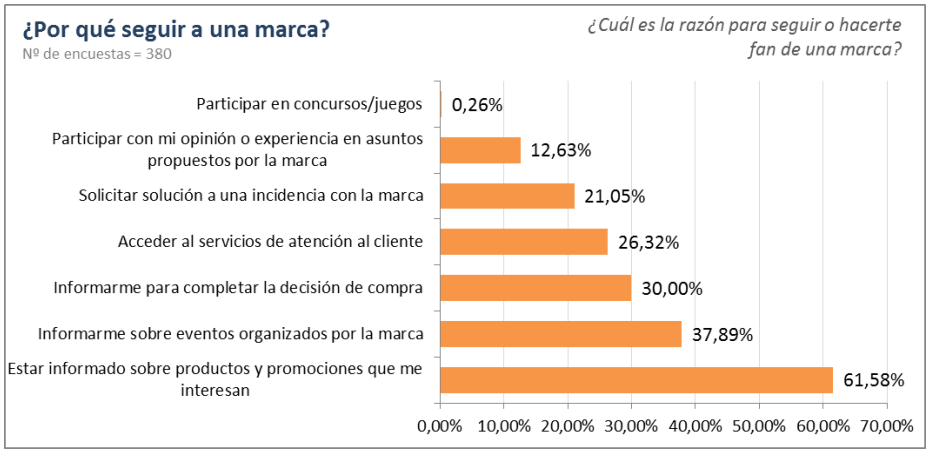
Contrasta el número de redes disponibles por las marcas para conversar, con la mayor actividad y participación de los consumidores que son seguidores en un 35,53% de más de cinco marcas.





¿Por qué los consumidores siguen o son fan de las marcas?

Un 61,58% para informarse sobre productos y sus promociones, un 37,89% para estar al día sobre los eventos organizados por las marcas, un 30% para obtener información y completar el proceso de compra y un 26,32% para solicitar soporte y atención.



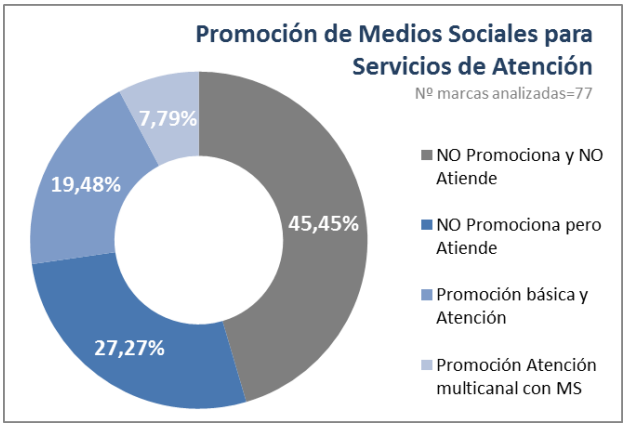
Mercado Español

El 30% de los consumidores sigue a las marcas para conseguir información que les ayude a completar su proceso de compra.

El 26,32% sigue a las macar para acceder al servicio de Atención al Cliente.

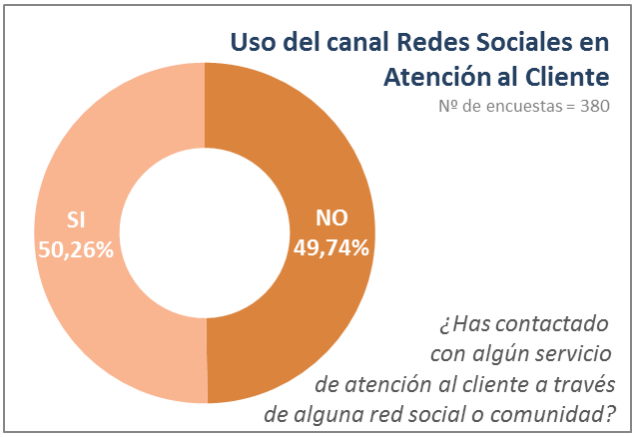
La promoción de los Servicios de Atención en los Medios Sociales que las marcas realizan es un indicador de la importancia que la oferta social tiene dentro de la estrategia. Una estrategia decidida de desarrollo de la relación con el cliente en los Medios Sociales debería de ir acompañada de una promoción activa, visible y clara de estos servicios.

Un 27,27% de las marcas que ofrece Atención al Cliente Social no lo promociona, no ofrecen desde el canal online el servicio de una manera equiparable a los canales más tradicionales. Solo el 7,79% promociona el canal social de la misma forma que el resto de canales dentro de la estrategia multicanal de la marca.



Desde el punto de vista del uso de este canal por el consumidor, la mitad de los encuestados habían utilizado este canal para solicitar atención (50,26%).

El cliente demanda ya servicios de atención en medios sociales, la oportunidad es clara para una apuesta más decidida de las marcas. Además, los datos sobre el uso de los medios digitales y más concretamente los sociales tienen una tendencia positiva que hará que esta demanda siga creciendo y sea más exigente. Ya no es un fenómeno, es una realidad que hay que desarrollar para no perder el tren y estar al nivel del mercado con un consumidor exigente y abierto a adoptar rápidamente lo nuevo.

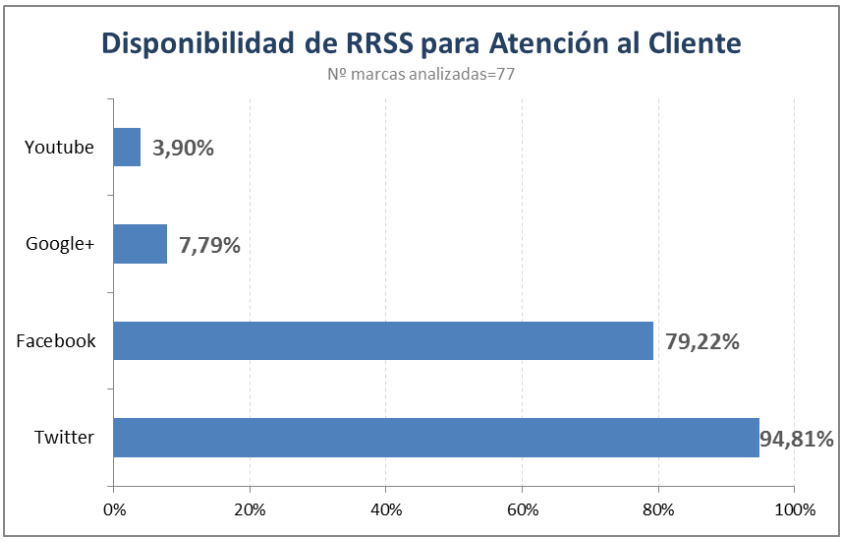


La red más utilizada tanto por las marcas como por los consumidores para el servicio de Atención al Cliente Social es Twitter. De las marcas analizadas, el 94,81% dispone como canal principal de atención la red Twitter. Facebook es la segunda red más utilizada por las empresas en un 79,22% de los casos, muy lejos de Google+ con un 7,79% de presencia como canal de atención.

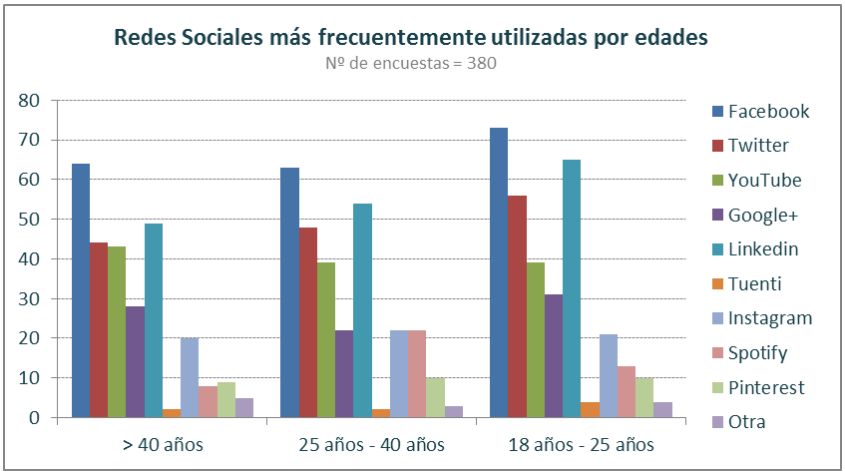
Mercado Español

La mayoría de las marcas que ofrecen Atención al Cliente Social, un 27,27%, no promociona el canal como el resto de canales más tradicionales. No parece un canal relevante para el desarrollo de la estrategia multicanal aunque el consumidor lo demanda.

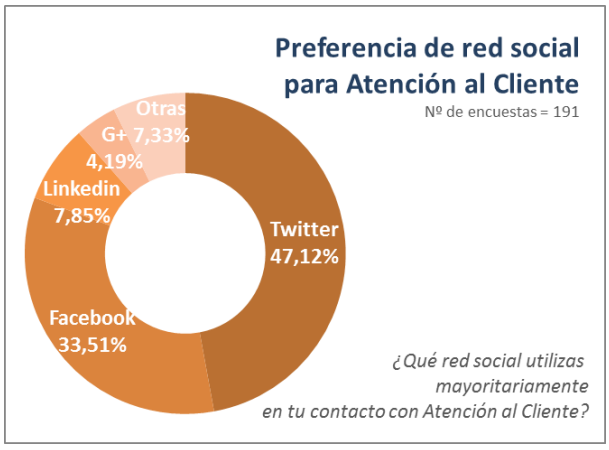
El 50,26% de los consumidores utiliza los canales sociales para solicitar atención.



Respecto de los usuarios, Facebook es la red más frecuentemente utilizada en términos generales, aunque en cuanto a la demanda de servicios de atención, coinciden con las marcas en el canal Twitter. Las características y funcionalidades de este canal: mensaje corto y capacidad de desarrollo de contenidos alta, hace que la expectativa de respuesta rápida sea mayor y por ello quizás sea el preferido para la relación cliente/marca.



Los grandes olvidados para las empresas son los blog y foros colaborativos basados en el desarrollo de una comunidad a fin a un tema u objetivo.



Mercado Español

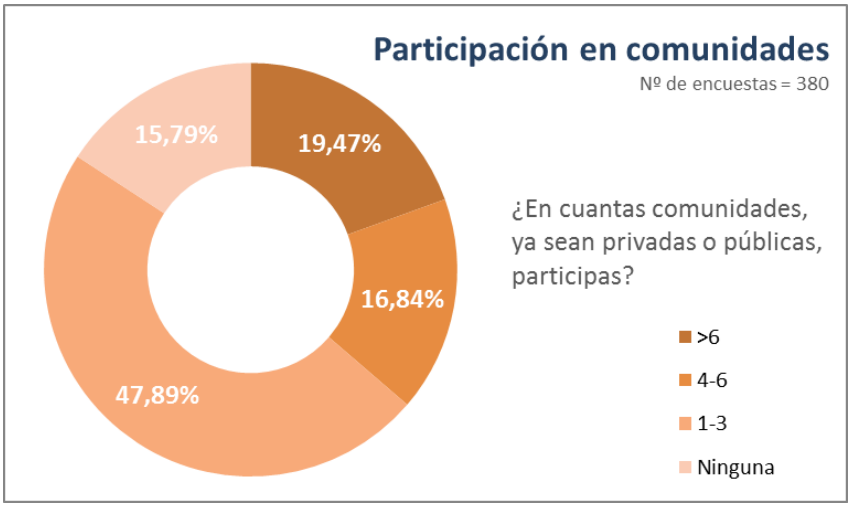
Twitter es la red mayoritariamente utilizada por las empresas (94,81%) y los clientes (47,12%) para atención.

Mercado Español

Los blog y foros colaborativos son los grandes olvidados para las marcas. Solo un 18,18% propone activamente este medio para conversar con sus clientes.

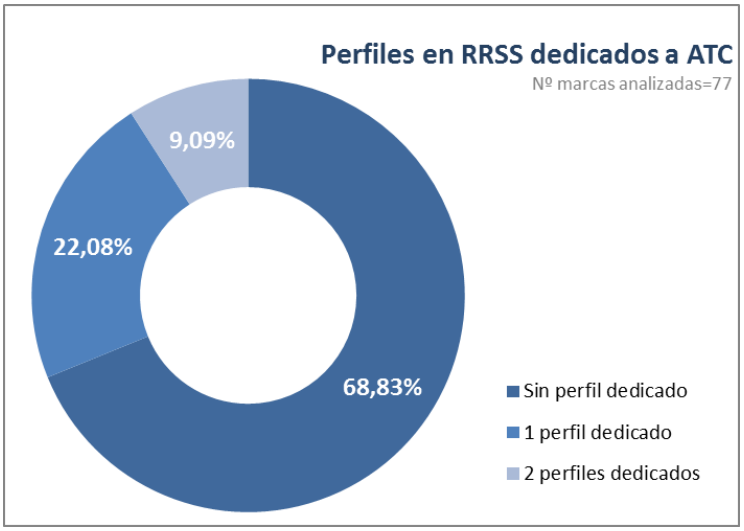
El 31,17% de las marcas disponen de perfiles específicos para atención en Twitter, un 49, 35% con horarios del servicio.

La mayoría de los consumidores participa en alguna comunidad, el 36,32% en más de 3 comunidades, mientras que para las marcas este tipo de medio social se propone solo en el 18,18% de los casos analizados. Este tipo de medios sociales vinculan y desarrollan más profundamente la relación cliente-marca pero también necesita más valor, transparencia y determinación por parte de la marca ya que la relación es más de 'igual



a igual' en pos de conseguir un objetivo común. En algunos sectores este tipo de medios se utilizan para co-crear con el cliente, valorando y adaptando los productos y servicios antes de ser lanzados al mercado, intercambiando innovación y participación en la creación, por conocimiento experto y experiencia.

Respecto de la segmentación de los perfiles que las marcas proponen a sus clientes para conversar y atender en los medios sociales solo el 31,17% en Twitter utiliza perfiles específicos para este fin.



Un 49,35% declara horarios de atención definiendo claramente al consumidor la intención de conversar y el periodo de disponibilidad del servicio, una buena práctica que facilita al usuario las expectativas de respuesta en este tipo de canales asíncronos.

Las estrategias de presencia son diferentes dependiendo del sector de actividad, aunque en cada uno de ellos parecen ser similares, tendiendo a la réplica y donde en la mayoría de los casos hay un claro líder. No obstante, dentro de un mismo sector podemos encontrar presencia mayoritaria de perfiles exclusivamente definidos para atención conviviendo con otras marcas con perfiles genéricos.

Desde el punto de vista de la marca, para decantarnos por una u otro propuesta hay que tener claros los objetivos de este canal dentro de la estrategia corporativa, su peso y amplitud ya que la capacidad de resolución que quiera la marca alcanzar podrá cubrir en mayor o menor medida el ciclo de vida del cliente. Atender consultas e información de productos y servicios, incidencias de primer nivel, dar soporte post venta, o completar el procesos de venta. Desde el punto de vista del consumidor, si no se percibe una propuesta clara y definida, la expectativa será superior, sobre todo si la competencia la fomenta.

No obstante, parece que las marcas diseñan sus Modelos de Atención al Cliente Social copiando, vigilando y replicando al líder del sector en vez de desarrollar las mejores prácticas que en la mayoría de los casos ya están presentes en otros sectores.

Mercado Español

Las estrategias de presencia parecen diferentes para cada sector de actividad, aunque dentro de cada uno de ellos se replican o asimilan.

Se vigila a la competencia en vez de desarrollar las mejores prácticas.

Participantes

Promotor

Altitude ofrece a las empresas soluciones para gestionar de forma unificada todas las interacciones con sus clientes. Ayudamos a organizaciones y empresas a poner los clientes en el centro de su estrategia. Altitude uCI (Unified Customer Interaction) es una plataforma de software de gestión de interacciones en el contact center, modular y escalable, que integra todas las comunicaciones y canales de contacto en las organizaciones.

Más de 300.000 personas y 1.100 clientes en 80 países utilizan las soluciones Altitude uCI para gestionar la atención al cliente, telemarketing, recobros, help desk, atención al ciudadano, etc. Altitude posee una trayectoria de 22 años de reconocimiento por parte de la industria en los principales mercados a nivel mundial. Cuenta con 12 oficinas en cuatro continentes, una sólida red formada por 160 partners y ha obtenido la certificación ISO 9001 por su soporte al cliente en todo el mundo.

Participan

Raquel Serradilla, Vicepresidenta Ejecutiva del Sur de Europa
David Romero, CMO
Ana de Ignacio, Marketing Manager Southern Europe

Dirección Técnica

Two Quality es una consultora independiente experta en la atención y relación con el cliente, apostamos por la simplicidad, el conocimiento, la transparencia y el valor de los resultados tangibles. Con nuestro modelo de gestión, Open Consulting, canalizamos al mercado las mejores prácticas, a través de la experiencia y el compromiso, base del emprendimiento. www.twoquality.com

Autores

Susana Cavero, Consultora Senior y Socia Directora
Santiago Bravo, Consultor Senior y Líder de la práctica Medios Sociales

Colaborador

El Instituto de la Economía Digital de ESIC (ICEMD) es referencia de la formación especializada en las disciplinas más punteras del nuevo marketing: marketing relacional y gestión de la relación con clientes, marketing digital, e-commerce, nuevas formas de comunicación on y offline, y Customer Contact Center.

El Instituto nació en 1995 como "Instituto de Marketing Directo y Comercio Electrónico", con ESIC y ADIGITAL como cofundadores. Fue pionero en desarrollar los primeros programas de marketing digital y comercio electrónico de nuestro país. Es en ICEMD donde se fraguaron nuevas formas de enseñanza de estas áreas,

como la formación de profesionales a profesionales mediante enseñanza practicada de la mano de los profesionales más destacados del sector, el lanzamiento a gran escala del e-learning, o el uso de Aulas Virtuales desarrolladas a medida.

Desde sus inicios el Instituto ha tenido como objetivo formar a los actuales y futuros profesionales del marketing en el desarrollo de las estrategias adecuadas para triunfar en un ecosistema cada vez más digital, interactivo y multi-canal. ICEMD seguirá abriendo nuevos caminos a través de la creación de programas innovadores en competencias de la Economía Digital con una metodología propia de vanguardia. También impulsará la competitividad de las empresas españolas y el desarrollo profesional de sus directivos, para ayudarles afrontar con éxito los retos del ecosistema de la Economía Digital.

Participa

Enrique Benayas, Director ICEMD