



Relación entre Agencias Digitales y sus Clientes en la administración de Redes Sociales

Seminario para optar al título profesional de Ingeniero
Comercial, Mención Administración de Empresas

Estudiantes: Pablo Contreras y Loredana Rojas

Profesor Guía: Rodrigo Uribe

La propiedad intelectual de este trabajo es del profesor que dirigió el seminario y de los participantes.

Agradecimientos

Este estudio requirió la participación de diversas personas que trabajan en la industria digital y desarrollando el uso del marketing digital al interior de las empresas. En primer lugar queremos agradecer la buena disposición y la colaboración de todas las personas que ayudaron a que este estudio se hiciera realidad, participando como entrevistados, como contactos para conseguir a otros entrevistados o guiándonos con sus comentarios. Estas personas son:

Giorgio Baghetti	José Miguel Kolubakin
Jaime Camhi	Andrés Lagos
Patricio Castro	Giovanni Magnani
Uri Cohen	Sebastián Matus
Carolina Corte	Serge de Oliveira
Diego De La Fuente	Cristián Parrao
Bernardita Díaz	Cecilia Soto
Diego de la Fuente	Débora Starocelsky
Benjamín Herrera	Juan Pablo Tapia
Jorge Inostroza	Abel Venegas
Ariel Jeria	Javier Villagrán
Francisco Kemeny	

También queremos agradecer al profesor Rodrigo Uribe por su colaboración en guiar este estudio desde una perspectiva más amplia del marketing.

Pablo Contreras:

Personalmente deseo agradecer a mi familia por su apoyo en mis años de estudiante, por siempre darme una palabra de ánimo cuando más se necesitaba. A mi polola por ser mi compañera más leal en todos los grandes procesos que he vivido y hacerme feliz día a día. A mis amigos por motivarme a dar lo mejor de mí durante la carrera. Y a las personas con quienes he trabajado directamente por incentivar me constantemente a ser un mejor profesional y sentirme contento trabajando en lo digital.

Loredana Rojas:

En esta oportunidad me gustaría agradecer principalmente a mi familia por haber estado apoyándome y entregándome energías a lo largo de todo este tiempo y por haberme inculcado el ser una persona perseverante. También a mi perro por haber sido testigo de las madrugadas trabajadas y el único que se mantuvo a mi lado hasta el último momento.

Agradezco a mi pololo por haber sido compañero a lo largo de este camino en la universidad y por haber tenido la posibilidad de trabajar juntos.

Finalmente quisiera agradecer a Francisco Aguilar, actual jefe en la práctica, por su alta comprensión y flexibilidad que permitió que realizara esta investigación sin problemas.

Tabla de contenidos

Agradecimientos.....	3
Tabla de ilustraciones	7
Resumen	8
Introducción.....	9
Antecedentes.....	10
Marketing Digital.....	11
¿Qué es el Marketing Digital?	11
Formas de hacer marketing digital.....	11
¿Por qué es importante hoy en día el marketing digital?.....	14
Tendencias relevantes en la actualidad.....	16
Buenas prácticas de las empresas en redes sociales	22
Redes Sociales Digitales	24
¿Qué son las Redes Sociales Digitales?	24
¿Para qué sirven?	24
¿Quiénes las usan?	25
Redes Sociales más utilizadas en Chile	26
Agencias Digitales	27
¿Qué son las Agencias Digitales?	27
¿Cuántas Agencias Digitales hay en Chile?	27
Relación entre Redes Sociales y Agencias Digitales	29
¿Quiénes participan en la relación entre las Agencias Digitales y la administración de Redes Sociales?.....	29
Objetivos del estudio	30
Objetivos generales	30
Objetivos específicos	30
Método	31

Tipo de diseño	31
Muestra.....	31
Estímulo e instrumento.....	32
Procedimiento	32
Análisis de datos	32
Resultados.....	33
1. Percepción del cliente sobre las Redes Sociales	33
1.1 Características de las Redes Sociales.....	33
1.2 Uso de las Redes Sociales.....	41
1.3 Efectos de las Redes Sociales sobre el consumidor final.....	47
2. Experiencias con Agencias Digitales.....	53
2.1 Malas prácticas de la industria de agencias digitales	53
2.2 Experiencias de clientes contratando agencias digitales	56
3. Variables relevantes de la contratación de una agencia digital	63
3.1 Expectativas generales sobre la agencia digital	64
3.2 Elementos específicos de la relación agencia-cliente	72
Conclusiones y discusión.....	77
Alcances y sugerencias para futuras investigaciones	80
Bibliografía.....	81
Anexos.....	84
Anexo 1: Pauta de entrevista.....	84

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1: Penetración de Internet en Latinoamérica	17
Ilustración 2: Conexiones a Internet Fijas y Penetración en Hogares de Chile.....	17
Ilustración 3: Total de Conexiones Móviles y Penetración de Internet en Habitantes de Chile	18
Ilustración 4: Conexiones Fijas y Móviles 3G a Internet	18
Ilustración 5: Penetración de la Audiencia Chilena Alcanzada por Medios de Comunicación..	19
Ilustración 6: Usos de Internet en Chile	20
Ilustración 7: Consumo Complementario de Medios, por Segmento.	21
Ilustración 8: Crecimiento de la Inversión Online en Chile	22
Ilustración 9: Redes Sociales más Utilizadas en Chile.....	26
Ilustración 10: Consumo de Redes Sociales por País	26
Ilustración 11: Modelo Propuesto Sobre la Relación entre Clientes y Agencias Digitales	77

Resumen

Este estudio tiene como objetivo conocer las expectativas y el conocimiento de los clientes de agencias digitales en el servicio de administración de redes sociales, explorando la relación que existe entre ambas partes, usando como metodología entrevistas en profundidad a 10 personas quienes trabajan desde el lado de la empresa como cliente del servicio. Se observa que la percepción que tengan los clientes sobre las redes sociales (las características que asocian a las redes sociales, el uso que esperan darle a estas plataformas y los efectos que esperan lograr con estas plataformas en los consumidores) y las experiencias que tengan los clientes con agencias digitales (las malas prácticas que conozcan desde su trabajo dentro de una agencia y la experiencia que han tenido actualmente contratando una agencia digital) influyen en las expectativas que tenga sobre el servicio que la agencia digital le provea sobre las redes sociales, en cuanto a aspectos generales del servicio y específicos de la relación. El análisis permite además ofrecer recomendaciones para las agencias digitales que provean este servicio en la forma de vender el servicio a los clientes y los aspectos que deben tomarse en cuenta mientras este se provee.

Entre las conclusiones principales se encuentra que la opinión de los clientes entrevistados es generalmente negativa sobre las agencias digitales en Chile, aunque tienen una buena percepción de las agencias con las que ellos trabajan. Adicionalmente se observa un desconocimiento por parte de los clientes sobre los alcances de las redes sociales y una percepción de que las agencias digitales están aún en una etapa prematura. Por otro lado se observa en los clientes la necesidad de generar indicadores más tangibles sobre el impacto de las redes sociales en su negocio.

Finalmente, la principal limitante de este estudio es haberse centrado en sólo el análisis del servicio de administración de redes sociales, por lo que se propone a futuro se extienda a otros servicios provistos en la industria digital, así como también a una muestra de individuos más completa.

Introducción

A medida que los medios digitales han alcanzado una masa crítica de usuarios, que son a la vez consumidores constantes de productos y servicios, tienen diversas características demográficas y pueden conversar directa y rápidamente tanto entre ellos como con las empresas, las marcas han adoptado un proceso de digitalización que ha incluido casi sin discusión la participación en redes sociales digitales. El interés de las empresas por participar en estos medios proviene de la gran penetración de Internet en casi todos los segmentos de consumidores, en la necesidad de alcanzar esta audiencia y en la posibilidad de transmitirle una experiencia distinta a la que entregan en los medios tradicionales, sin arriesgar la consistencia de la marca.

Para concretar la integración de la marca en redes sociales, usualmente las empresas se dejan asesorar por agencias digitales. Estas son agencias de publicidad interactiva, cuyo foco de servicios se encuentra en los medios de Internet, en la generación de estrategia comunicacional a través de estos medios, la ejecución, y en algunos casos la medición de resultados. Uno de sus servicios más recientemente añadidos y más predominantes es la administración de comunidades en redes sociales. Su propuesta de valor se basa en el mayor conocimiento de las plataformas sociales digitales, en la experiencia administrando comunidades para otras marcas y en la disponibilidad de un equipo de profesionales dedicados a realizar esta labor para la empresa.

Dado estos antecedentes, este estudio se enfoca en la relación que existe entre las empresas y las agencias digitales. **Específicamente, este estudio busca conocer las expectativas y el conocimiento del servicio de administración de redes sociales que tienen las empresas clientes de agencias digitales y de la relación que mantienen con dichas agencias.**

Antecedentes

Desde comienzos de la década de 2000 se ha manifestado en Internet su revolución más importante desde su masificación a los ciudadanos: La Web 2.0. Esto trae una serie de cambios en la propuesta de valor de los sitios web que permitió por primera vez que los usuarios comunes de la web publicaran contenido en Internet sin necesidad de conocimientos específicos como un lenguaje de programación o nociones de diseño web. Esto ha traído cambios a distintos niveles del comportamiento y los gustos de los usuarios de Internet, provocados por la incorporación del e-commerce, los blogs, las redes sociales, la publicidad contextual y otros medios digitales.

Como consecuencia, el consumidor por su parte ha dejado de ser pasivo, ahora puede participar del debate en Internet y también informarse de lo que otros consumidores opinan. Ya no sólo es audiencia sino también interactúa con las empresas y otros consumidores. Además tiene el control de decisiones como la experiencia que va a recibir en Internet y que incluso se podría traducir en una experiencia offline. La comunicación C2B y C2C es mucho más constante e inmediata.

Al mismo tiempo, estos cambios han otorgado a las empresas nuevas formas para alcanzar y conocer a sus consumidores. Hoy pueden obtener más y mejor información de su audiencia y conocer que hacen los usuarios en sus sitios web, cuáles son sus intereses sin que ellos los declaren, o qué contenidos prefieren en las redes sociales y llegar a ellos a través de medios igualmente masivos como la televisión o radio, pero de forma gratuita y segmentada.

Las empresas tienen a su disposición en Internet una mejor herramienta, que cuesta menos dinero y entrega más información. Las herramientas de marketing digital permiten a las empresas conocer mucho mejor a sus clientes, lo que desean y esperan, sus necesidades o disconformidades con los productos o servicios que les ofrecen, pudiendo generar experiencias más personalizadas que entregan un mayor valor agregado al momento de ofrecer una propuesta de valor exclusivamente dirigida hacia el consumidor. Esto a su vez permite ahorrarles tiempo y presentar una oferta más diferenciada, con un alcance más enfocado en su target. Esto es frecuentemente más difícil de lograr con el marketing tradicional. (Yan, et al., 2011)

Las empresas deben entender el marketing digital no es sólo como “la nueva forma de hacer marketing”, sino más bien como una herramienta que colabora y trabaja a la par con el

marketing tradicional. No se trata de sustituir el uno por el otro, sino más bien de complementarlos, permitiendo que el marketing tradicional tenga más información sobre sus consumidores y pueda a su vez entregar mejores mensajes. (Clavería, 2009)

Marketing Digital

¿Qué es el Marketing Digital?

También conocido como marketing online, marketing en internet o e-marketing, es una forma de marketing que utiliza medios interactivos digitales. Es complementaria al marketing tradicional, con un enfoque en la utilización de las tecnologías de información para generar una comunicación, vínculo o relación con un usuario final. Algunas de sus expresiones se encuentran frecuentemente en medios como Internet y todos los dispositivos o plataformas que tengan acceso a esta tecnología, tales como dispositivos móviles y televisión digital, así como videojuegos y aplicaciones web. (Puro Marketing, 2007)

El marketing digital tiene una intención comercial entre una empresa y los potenciales o actuales clientes. Usando los distintos canales de comunicación disponibles, las empresas entregan un mensaje para captar la atención del usuario y lograr persuadirlo de una compra. No por esto último, el marketing digital es una herramienta disponible sólo para aquellas empresas que poseen una oferta de productos o servicios a través de Internet usando plataformas de e-commerce, sino que es aprovechable por todo tipo de empresas, incluso de cualquier tamaño dada la posibilidad de alcanzar una gran masa a un costo reducido. (Junta de Castilla y León, 2012) Los usuarios se encuentran en Internet buscando información de productos y servicios mientras dejan de lado otras formas tradicionales, incluso los sitios web corporativos son vistos hoy como medios más tradicionales frente a los medios que ofrece la Web 2.0, los usuarios basan sus decisiones de consumo en opiniones de otros consumidores y en lo que encuentran en los primeros resultados de una búsqueda sobre una marca o producto. (Lee, 2012)

Debemos resaltar que esta nueva forma de comunicación es asequible por casi todas las empresas y organizaciones, independientemente de su tamaño y recursos, pues permite un gran alcance a un costo mucho menor que los medios tradicionales.

Formas de hacer marketing digital

Para ejercer acciones de marketing digital, las empresas tienen una variada y creciente colección de herramientas que pueden aprovechar para comunicar de forma efectiva y

eficiente a la audiencia. La elección de cuáles van a utilizar depende mucho de los objetivos de la acción en marketing digital, de los costos que estén dispuestos a asumir, de las preferencias de sus segmentos de clientes, de la dificultad de implementar algunas de estas herramientas en el contexto actual de la empresa, entre otras.

De acuerdo a Manuel Alonso (Alonso Coto, 2007) las formas posibles de utilizar el marketing digital es a través de herramientas como el marketing viral, también conocido como “boca a boca electrónico”. Este es un tipo de difusión del mensaje en la cual un individuo recibe un mensaje que le agrada, o le parece interesante, o puede recibir un beneficio de compartirlo con otros, luego lo transmite a otros y estos a su vez lo siguen compartiendo con sus propias redes, de forma rápida y generándose un crecimiento exponencial en el alcance.

Otra forma es utilizando los motores de búsqueda. El Search Engine Marketing (SEM) es la entrega de un mensaje en el contexto de una búsqueda realizada por un usuario en un sitio de búsquedas como Google, Bing o Yahoo!, entre otros motores de búsqueda, con la ventaja de que el avisador puede segmentar la audiencia seleccionando frente a qué términos de búsqueda aparecerá su mensaje. Adicionalmente está el SEO (Search Engine Optimization), que consiste en la optimización de contenidos en la web para que aparezcan mejor posicionados en los resultados orgánicos de búsqueda sin la necesidad de pagar.

Si el objetivo es vender a través de Internet, las empresas deben usar el e-commerce. Este es el uso de plataformas de venta por Internet en sitios que contienen la información de los productos y servicios y un proceso de compra. Usualmente incluyen otras características que permiten a la empresa conocer más de sus usuarios y lograr convertirlos en clientes y posteriormente fidelizarlos.

Un ejemplo son los Configuradores y Verificadores Electrónicos de Producto, una herramienta anexa al e-commerce que permite al usuario un proceso de compra en el que pueda personalizar los productos y servicios de acuerdo a un set de opciones disponibles. Un caso común de un configurador es el sitio de venta de Dell (Dell, Inc., 1999-2013). Un verificador de producto en cambio, se encarga de mostrar el producto desde todos los puntos de vista para entregar una experiencia lo más real posible, como si estuviera frente al producto.

Otra herramienta anexa al e-commerce es la Determinación de Perfiles de Navegación. Esta es una técnica que permite a las empresas recoger datos de comportamiento de los visitantes de un sitio web, entregando una retroalimentación para tomar decisiones de negocio basadas en

la experiencia del usuario. Hoy en día herramientas como Google Analytics (Google, Inc., 2006-2013) permiten la recolección y procesamiento de esta información sin costo.

Otra forma de hacer e-commerce es a través de subastas electrónicas, las que se realizan online frente a un determinado producto o servicio ofrecido tanto por una empresa como por otro consumidor. Un caso común de E-Auctions es el portal Ebay (eBay Inc., 1995-2013), o su símil local MercadoLibre (MercadoLibre Chile Ltda., 1999-2013).

Finalmente, otra forma de hacer e-commerce es a través de cupones electrónicos, opciones de descuento electrónicas análogas a los tradicionales cupones de descuento, que pretenden facilitar la concreción de una compra. Adicionalmente en los últimos años ha aparecido la modalidad de cupones grupales, los cuales son activables sólo si una cantidad mínima de clientes se comprometen a la compra, lo cual ha sido ampliamente aceptado y ha utilizado las redes sociales como principal soporte de difusión tanto por esfuerzos publicitarios propios del anunciante como de forma orgánica, es decir por el deseo de los usuarios de compartir la oferta con otros y que se concrete el descuento.

Otra herramienta de marketing digital distinta al e-commerce es el uso de minisitios, similares a los sitios comunes pero reducidos en contenido y cuyo principal propósito es centrarse en entregar una información determinada sobre un producto o servicio, ofrecer más detalles sobre esta oferta que el sitio web principal de la empresa y motivar a los usuarios a convertirse en clientes. Se ocupan usualmente en lanzamientos de productos o servicios, promociones especiales o campañas periódicas.

Debido al auge de los dispositivos móviles smartphones y tablets, las aplicaciones móviles también aparecen como una herramienta importante de marketing digital. Estos son software desarrollados especialmente para dispositivos móviles como smartphones y tablets con el fin de educar, entretener o ayudar de forma constante al usuario y no en una sola ocasión.

Otra herramienta frecuentemente utilizada del marketing digital es la publicidad contextual que consiste en la entrega de mensajes publicitarios de los anunciantes integrados con el resto del texto de una página, desplegándose sólo los mensajes que son relacionados a lo que el usuario está visitando.

Similares a este tipo de avisos son los Rich Media Ads, un tipo de publicidad online ubicada en los espacios de sitios web que utiliza videos, audios, animaciones o programas que

interactúan con el usuario. Es la evolución de los tradicionales banner para lograr que los usuarios realicen algún tipo de interacción.

Una técnica con más tiempo de uso es el e-mail marketing que se utiliza como medio de comunicación interno y externo en las empresas. Mantiene por medio del correo electrónico un dialogo continuado y formal con el cliente, aunque su foco es la publicidad, convirtiendo a los leads en potenciales compradores.

Las plataformas de redes sociales nacieron junto con la Web 2.0 y su uso orientado al negocio sirve a las marcas para ganar reputación, conocimiento y presencia con un grupo de usuarios que declaran estar interesados en conocer más de la marca y está dispuesto a conversar con la empresa. Dentro de estas plataformas las más destacadas son Facebook que funciona como un lugar de encuentro entre personas con necesidades e intereses comunes, que las comparten ya sea a nivel profesional o personal; Twitter que es principalmente un transmisor de información en tiempo real, en que muchos usuarios mantienen una gran conversación constante por mensajes corto y que apoya la consolidación de marca, el soporte a clientes y la aceleración en su decisión de compra; y LinkedIn que constituye la red de profesionales más utilizada en Internet, utilizada principalmente para contactar directamente a personas en nuestra red de contactos profesionales y así crear y potenciar las relaciones con potenciales clientes.

¿Por qué es importante hoy en día el marketing digital?

Parte importante de la globalización que el mundo ha experimentado en las últimas décadas han sido las telecomunicaciones, e Internet ha sido uno de los medios que ha acelerado más rápidamente este proceso. En este contexto, la labor de las empresas para captar y fidelizar un cliente es ardua dado que el consumidor puede acceder a una oferta mucho más amplia, incluso sin limitantes geográficas para acceder a productos y servicios. A la empresa ya no le basta con hacer las cosas correctamente, sino que deben hacerlas mejor que la competencia y que el consumidor así lo perciba para lograr la fidelización.

Por otro lado, los usuarios han dejado de ser personas pasivas, ahora se involucran, buscan y encuentran fácilmente información para tomar decisiones con mayor conocimiento. Los consumidores ya no se sienten atraídos por las formas tradicionales de hacer publicidad pues ya no quieren ser tratados como sujetos pasivos en la comunicación, quieren participar de la conversación con las marcas en el momento en que reciben el mensaje. Además demandan

una experiencia más que sólo un mensaje, que sea personalizada, relevante y significativa. Los clientes se mueven por impulsos emocionales y por lo tanto una experiencia agradable los motivará a continuar informándose o incluso a realizar la compra finalmente. (Anetcom, 2007)

Adicionalmente sabemos que el marketing digital puede traer una serie de ventajas para el negocio (Magdaleno, 2011). En primer lugar está la personalización que se puede lograr tras obtener algunos datos del comportamiento del usuario, incluso si este no los provee directamente, y que permite entregar mensajes y experiencias a su medida y obtener retroalimentación para mejorar las decisiones del negocio. Esto permite enfocarse en el mercado objetivo correcto, de modo de conseguir una campaña más efectiva y con mejores resultados.

En segundo lugar la masividad que tiene hoy el marketing digital permite a las marcas lograr un alcance muy grande y disponer de herramientas que controlan el alcance de esta audiencia, como publicidad contextual o enlaces patrocinados en motores de búsqueda. A diferencia de medios tradicionales, la capacidad instalada para alcanzar audiencia es prácticamente mundial¹. Además puede tener un efecto mucho mayor (exponencial) al realizar marketing de guerrilla o viral.

En tercer lugar, el marketing digital a diferencia de otras formas es bidireccional, permite a las empresas estar conectados con los propios consumidores de sus productos, lo que posibilita retroalimentación más efectiva, rápida y directa.

Por otro lado, ofrece una experiencia a los usuarios más que sólo un mensaje. Esto se consigue por la personalización y el poder hablar de “tú a tú”. Esto hace que se transmita un mensaje con más emoción, sentimiento y vinculación.

Además el marketing digital es medible, a diferencia del marketing tradicional (Junta de Castilla y León, 2012). El marketing online puede medir el impacto, permitiendo conocer la audiencia alcanzada, los efectos logrados, y finalmente determinar el éxito o fracaso de una campaña de marketing, e incluso en ocasiones estimar el retorno de la inversión publicitaria (ROI).

¹ Salvo por los casos de países en que el acceso a algunos sitios está bloqueado. El caso más crítico actualmente es China, donde el acceso a contenidos en Internet está fuertemente controlado por el gobierno.

El marketing digital también es más económico. Los costos en medios tradicionales como televisión, radio o prensa son muy altos y difíciles de asumir para pequeñas y medianas empresas, mientras que en Internet el costo es comparativamente más bajo y granular, pudiendo conocer con facilidad el costo por impresión, click, visita o adquisición, entre otras interacciones.

Usando las herramientas digitales también es posible segmentar mejor. Dada la disponibilidad de mejor información sobre la audiencia, es posible segmentar en base a más variables y así entregar el mensaje específicamente a quienes es deseable que lo vean, con lo cual se aprovechan mejor los recursos publicitarios en audiencias relevantes.

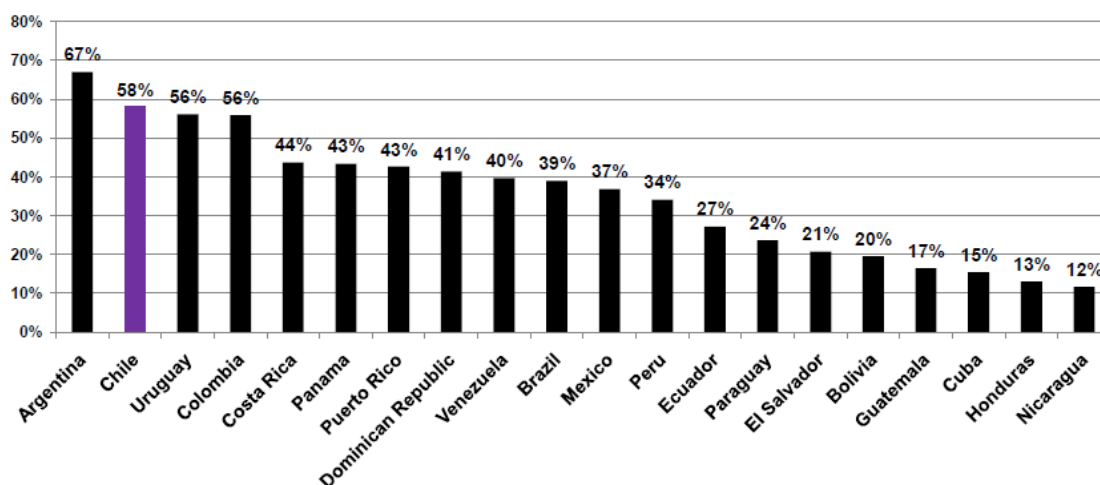
Y finalmente, entre otras ventajas, se destaca que el marketing digital es más rápido y flexible. Las campañas se pueden planear y ejecutar con rapidez en Internet, además pueden activarse por periodos de tiempo más flexibles. Además el costo es flexible permitiendo controlar presupuestos incluso en tiempo real en algunas redes publicitarias como por ejemplo Google AdWords o Facebook Ads por lo que es posible tomar decisiones sobre la marcha, incluso automatizando la ejecución de cambios. En contraparte, el marketing tradicional es más estático y está regido por acuerdos que no facilitan los cambios en medio de la campaña.

Tendencias relevantes en la actualidad

En base a un estudio realizado en Chile por Interactive Advertising Bureau (IAB Chile, 2012/06), publicado en Julio de 2012, se observan importantes cambios en cuanto a las principales tendencias que tienen relación con el consumo y los usos de Internet, como el alto nivel de penetración de Internet en los hogares chilenos, la masiva adopción de las conexiones de Internet móvil, la adopción de las redes sociales como el principal uso de Internet dentro de los usuarios chilenos, y la tendencia de los usuarios hacia un uso simultáneo y complementario entre todos los medios de comunicación, tanto tradicionales como emergentes.

En primer lugar, una pregunta relevante es cómo se encuentra Chile en relación al resto de los países en cuanto a la adopción de Internet. En el gráfico siguiente, se observa que Chile ha sido uno de los países con mayor penetración en Internet, siendo superado solo por Argentina y superando el nivel de adopción de otros importantes países de la región como Brasil y México.

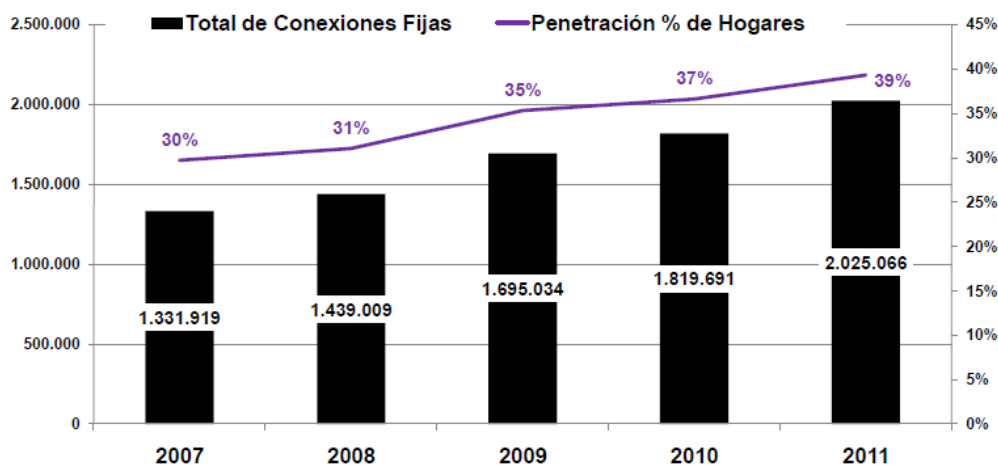
Ilustración 1: Penetración de Internet en Latinoamérica



Fuente: Internet World Stats. Diciembre 2011. Chile ajustado según EGM IPSOS. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

Por otro lado, se observa un crecimiento en las conexiones a Internet en los hogares chilenos entre los años 2007 y 2011, alcanzando un crecimiento de 52% en estos 4 años.

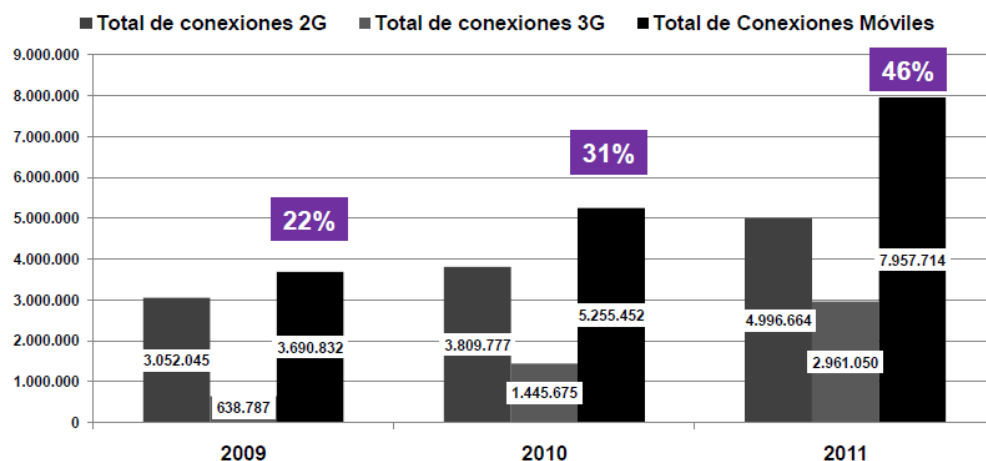
Ilustración 2: Conexiones a Internet Fijas y Penetración en Hogares de Chile



Fuente: Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. Estadísticas Servicio de Acceso a Internet. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

Lo mismo ha ocurrido en las conexiones desde móviles, tanto 2G como 3G, aunque este aumento de conexiones ha sido mayor que en el caso de las conexiones de hogares, creciendo al doble la adopción entre el año 2009 y 2011.

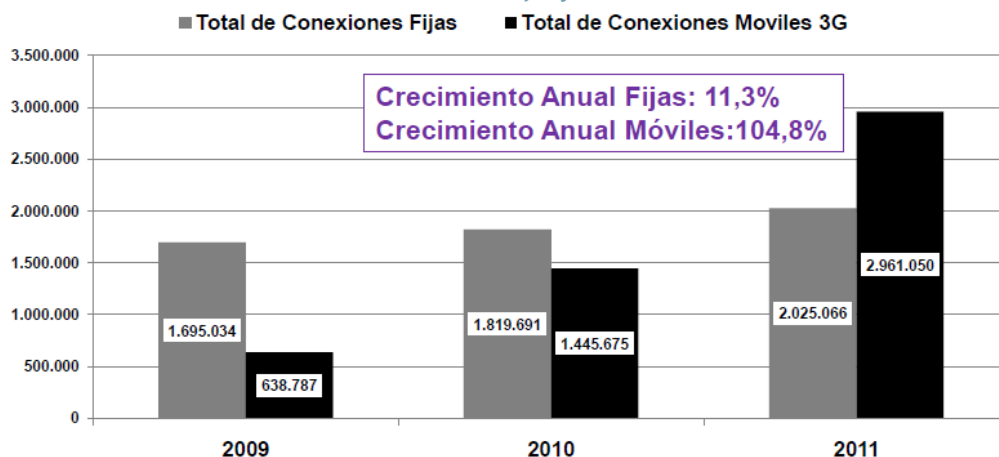
Ilustración 3: Total de Conexiones Móviles y Penetración de Internet en Habitantes de Chile



Fuente: Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. Estadísticas Servicio de Acceso a Internet. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

En el siguiente gráfico se puede observar el crecimiento de conexiones que ha ocurrido tanto en redes móviles como fijas. Entre los años 2009 y 2010 la cantidad de usuarios conectados a través de redes fijas era mayor que a través de redes móviles, sin embargo a partir del 2011 esta situación se invirtió. Por otro lado, vemos que el crecimiento que ha ocurrido en conexiones en móviles ha sido más pronunciado que en redes fijas en los últimos años.

Ilustración 4: Conexiones Fijas y Móviles 3G a Internet



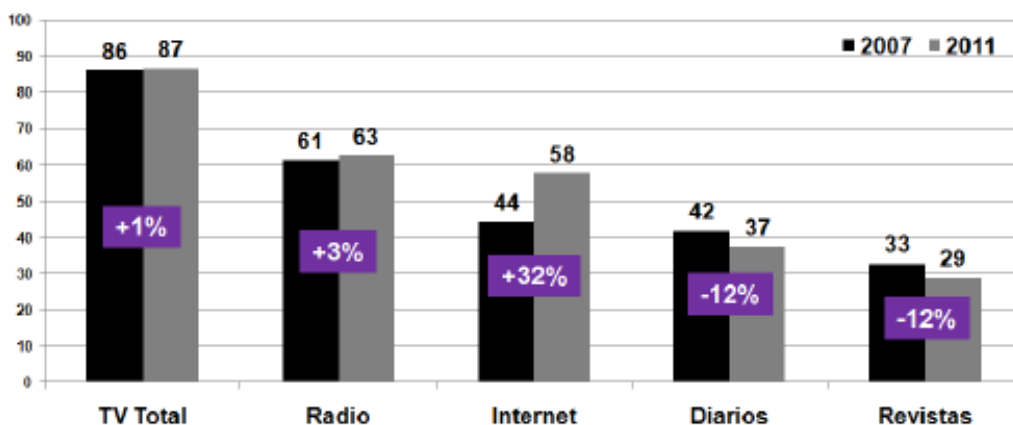
Fuente: Subsecretaría de Telecomunicaciones de Chile. Estadísticas Servicio de Acceso a Internet. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

De todo lo anterior es posible concluir que actualmente el mercado de conexiones fijas a Internet en Chile llegó a un punto de saturación. A esto se suma la masificación de los

smartphones, que utilizan tanto las redes 2G como 3G para el consumo de contenidos online desde cualquier lugar. Adicionalmente, a diferencia de las conexiones fijas, las conexiones móviles se pueden solicitar sin contrato ni instalación de infraestructura en el punto de conexión, lo que facilita la mayor adopción de este tipo de redes.

Habiendo ocurrido este aumento en las conexiones a Internet, es importante también observar cómo ha sido el crecimiento en el consumo de Internet en comparación al resto de los medios de comunicación. El siguiente gráfico muestra que el consumo de Internet ha aumentado un 32% entre 2007 y 2011, siendo el medio que experimentó el mayor crecimiento en este periodo.

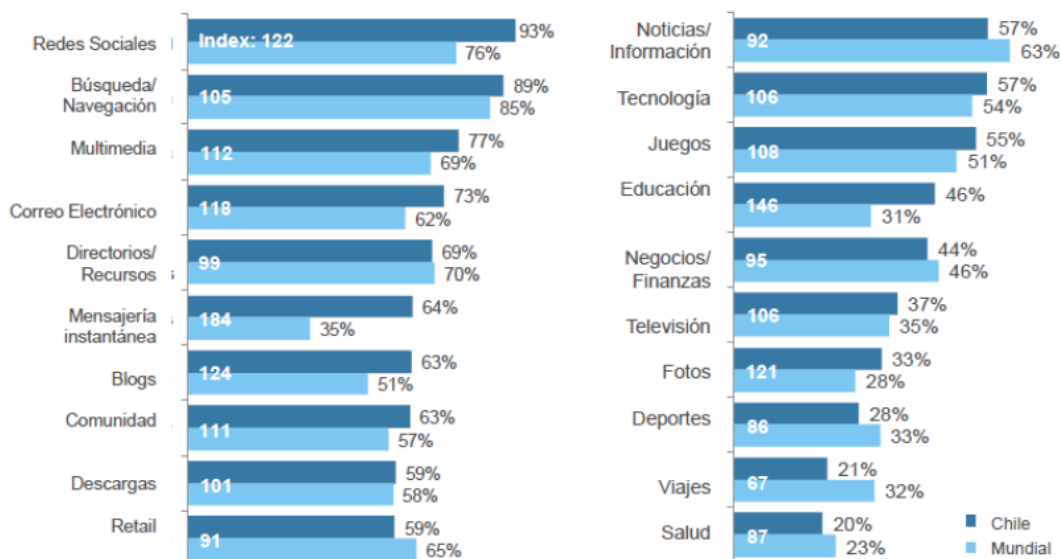
Ilustración 5: Penetración de la Audiencia Chilena Alcanzada por Medios de Comunicación



Fuente: EGM IPSOS, Diciembre 2011. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

Considerando este importante incremento que hemos mencionado en los usuarios de Internet, es importante saber en qué utilizan su tiempo los usuarios cuando se conectan. La siguiente imagen muestra que el tiempo de los usuarios es principalmente destinado a redes sociales, búsqueda y navegación de sitios, portales de noticias e información, sitios de tecnología, juegos y multimedia.

Ilustración 6: Usos de Internet en Chile

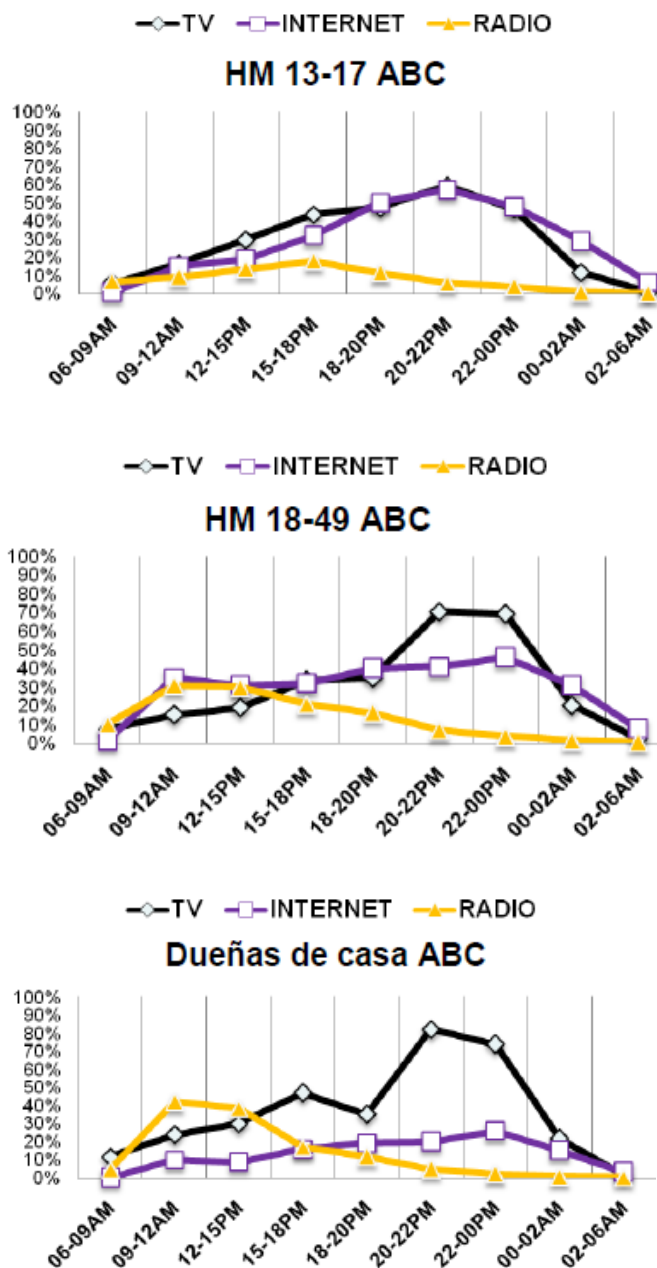


Audiencia Internet 15+ Accediendo a internet desde Hogar o Trabajo.

Fuente: ComScore Media Metrix, Mayo 2011. "Informe de estado de Internet en Chile". Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

No todas las personas consumen medios de la misma forma, algunos pueden preferir un tipo en especial en cierto horario (por ejemplo, televisión en la noche y radio en la mañana). La siguiente imagen detalla el consumo complementario de medios en Chile. Se observa que la televisión sigue siendo el medio más popular, sin embargo, esto varía en el segmento de hombres y mujeres de entre 13 y 17 años a partir de las 18:00 horas, en donde el consumo de Internet prácticamente se equipara al de televisión. Por otro lado, se observa que en el segmento de hombres y mujeres de 18 y 49 años, entre las 9:00 y 18:00 horas, el consumo de Internet supera o al menos iguala al resto de los medios, mientras que a partir de las 18:00 horas el consumo de televisión sobrepasa al de Internet.

Ilustración 7: Consumo Complementario de Medios, por Segmento.

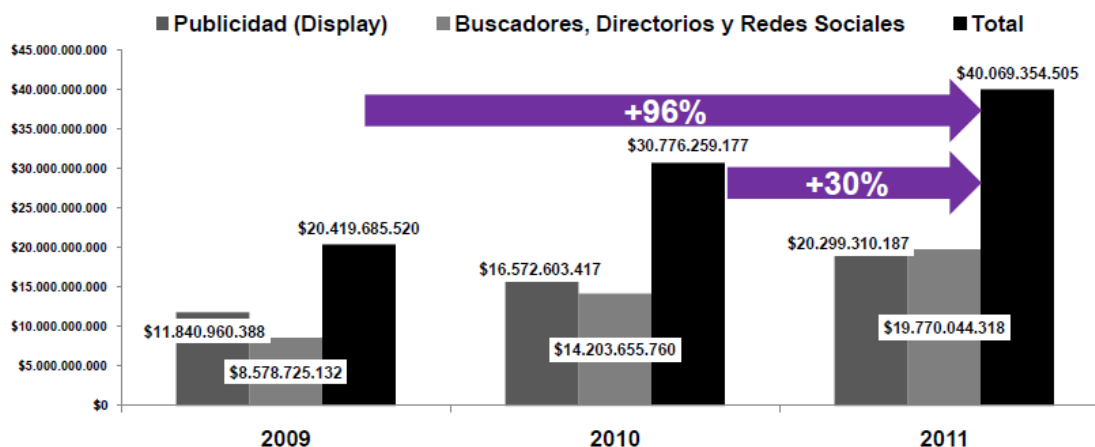


Fuente: TGI Latina, 2011. Wave I + II (Y12w12) - FOX v.03.02.02012. Copyright TGI Latina 2010.

Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

Otro aspecto importante de conocer a la inversión en publicidad en medios online, la que ha ido aumentando notablemente, incrementándose en un 96% entre el 2009 y 2011. Esto muestra que para las empresas a la hora de publicitar sus productos y servicios, Internet es considerado como uno de los medios importantes, aprovechando las ventajas que anteriormente mencionadas.

Ilustración 8: Crecimiento de la Inversión Online en Chile



Fuente: IAB Chile. Extraído de Estudio Internet en Chile IAB 2012.

Buenas prácticas de las empresas en redes sociales

Las marcas al comenzar su participación en redes sociales deben tomar en cuenta aspectos importantes de cara a una buena comunicación con su audiencia, que cumpla los objetivos deseados y que finalmente otorgue un retorno para la empresa. (Santo, 2012)

En primer lugar la planificación es un aspecto fundamental. Las empresas que decidan hacer uso de las redes sociales deben desarrollar una estrategia que estipule a quien se quiere llegar y de qué forma se pretende hacerlo. Esto va más allá de hablar exclusivamente de la empresa y sus productos, se debe poner atención al público objetivo, sus necesidades y gustos para lograr un mejor acercamiento y recepción.

En segundo lugar, se debe considerar la participación en redes sociales como un trabajo dinámico 24/7. La utilización de redes sociales es más que crear una cuenta y ocuparla solo al comienzo o de forma intermitente, ya que las redes sociales se caracterizan por la retroalimentación y la interactividad que se da entre quienes la utilizan, en este caso, usuarios y empresas. Por esto se requiere de una buena administración de la(s) cuenta(s) por parte del community manager, pues él será el encargado de dirigir y dar dinamismo a la comunidad.

Un tercer factor corresponde a la empatía con el cliente. Para ello la empresa debe adaptarse al cliente en cuanto a sus gustos e intereses y usar el lenguaje y tono apropiado según la red que se esté utilizando y la audiencia que se esté alcanzando. De nada sirve mantener solo los mensajes corporativos y ventas directas, esto solo lleva a que un pérdida de la confianza por parte del cliente y que deje de interesarse en los canales sociales de la empresa, y más aún

este sentimiento puede traspasarse a desde el usuario a su círculo de confianza producto de la alta interacción que se genera en redes sociales.

En cuarto lugar, se debe procurar el humanizar la marca, lo que implica mantener un trato personalizado, establecido e inmediato con los usuarios. Para ello es indispensable que primen los valores de transparencia y honestidad, y que la estrategia se alinee con estos en todo momento, en especial en los momentos de crisis. Además se sugiere premiar a los usuarios más participativos e incentivar la retroalimentación, esto no necesariamente implica regalar muestras del producto o servicio, sino que mostrar de alguna forma su agradecimiento por el feedback recibido.

Por otro lado (MexiRed, 2012), la empresa debe saber esperar, no actuando en redes sociales de forma impulsiva y publicando mensajes sin mayor razón, pues esto puede ser visto como mensajes indeseados, o comúnmente conocido como *spam*. La inserción en redes es un proceso gradual, en el cual de a poco la empresa sumará seguidores a medida que el contenido publicado sea útil para la audiencia y esta lo perciba como tal.

Además de lo anterior es importante entender que no todo es comunicable. En este sentido, es importante discernir entre lo que se puede o no publicar. Es importante que se comunique solo la información del negocio de la cual se tiene certeza, ya que de otro modo se pueden crear falsas expectativas en la audiencia que podrían llevar a la empresa a perder credibilidad no solo en redes sociales, sino que a nivel general.

Finalmente, se debe evitar la falta o el exceso de información. Por un lado, la empresa debe ser capaz de responder a los aspectos claves que los usuarios solicitan. Para ello debe existir claridad en lo que se les responderá y definir los límites de acción que tienen los canales en redes sociales como medio de comunicación oficial de la empresa. Por el otro lado, es importante no saturar a los usuarios con información pues puede provocar el desinterés de la audiencia, incluso llegando a hacerlos pensar que el producto o servicio ofrecido es más complejo de lo que realmente es. Es preferible que cuando la información sea muy detallada, sea en respuesta a preguntas específicas de los usuarios.

Redes Sociales Digitales

¿Qué son las Redes Sociales Digitales?

Se definen los sitios web de redes sociales como servicios basados en la web que permiten a las personas (1) construir un perfil público o semi-público dentro de un sistema limitado, (2) articular una lista de otros usuarios con quienes comparte una conexión, y (3) ver y hacer visible su lista de conexiones, y las listas de otros en el mismo sistema. (Boyd & Ellison, 2007)

¿Para qué sirven?

Las redes sociales sirven para conectar personas a través de internet usando interfaces y códigos comunicacionales más amigables que el correo electrónico y dentro de un contexto particular de acuerdo a la red social que se esté utilizando. Como ejemplo, una comunicación que se esté realizando a través de Facebook es muy probable que tenga como contexto alguna relación de amistad y se esté realizando en tono informal, mientras que una comunicación a través de LinkedIn es muy probable que se encuentre dentro del contexto profesional y usando un tono más formal, que sea apropiado para dar una buena impresión profesional.

Las redes sociales en las empresas son utilizadas como una herramienta promocional de sus marcas que apoyen la comunicación de marketing. Dentro de las actividades de un mix promocional, las redes sociales son utilizadas para fines similares a los del marketing tradicional.

Destaca en primer lugar el uso de las redes sociales para hacer publicidad. Los canales propios de cada marca a través de redes sociales digitales son utilizados para dar a conocer la marca, construir ideas alrededor de la marca en la mente del consumidor tales como valores o un posicionamiento deseado, elevar la recordación de la marca, entre otras actividades de la publicidad.

En segundo lugar, las redes sociales son usadas para hacer marketing directo. Los canales propios de cada marca se usan para comunicarse bidireccionalmente con la audiencia, generando conversaciones con cada individuo independientemente de si este es un suscriptor de su canal en redes sociales o no. Este concepto de conversación es una diferencia fundamental en redes sociales digitales con respecto a los medios tradicionales, donde se generan mensajes.

En tercer lugar, las redes sociales se utilizan para acciones de relación pública de la marca. Tanto los canales propios de cada marca como canales pertenecientes a otros individuos u organizaciones son utilizados para dar a conocer el día a día de las empresas y sus acontecimientos importantes.

En cuarto lugar, las redes sociales se usan para hacer promoción de ventas. Los canales propios de cada marca son utilizados, para dar a conocer ofertas y regalos, en ocasiones exclusivas para los usuarios que están suscritos a los canales de la marca y en ocasiones a cambio de una interacción puntual como un “Me Gusta”, un “Compartir” o un “RT”, entre otras, con el objetivo de aumentar el alcance de la acción promocional.

Y en último lugar, las redes sociales son utilizadas como parte de la acción de fuerza de ventas de la marca. Los canales propios de la marca son utilizados con el fin de atender las consultas de los usuarios, clientes, potenciales clientes y consumidores. Esto puede suceder tanto antes de la venta como posteriormente, muy rara vez en la venta misma ya que las plataformas sociales no están habilitadas para realizar la venta en el mismo canal. La red Twitter es preferida por las marcas para este tipo de conversaciones en las cuales se les otorga soporte a sus clientes, incluso algunos llegando a integrar la comunicación personal con un cliente a través de los distintos canales, lo que usualmente se conoce como social CRM.

¿Quiénes las usan?

Por el lado de las personas, el gran alcance que han logrado las redes sociales a lo largo de todo el mundo² ha otorgado la posibilidad de que casi todas las personas hoy en día conozcan y tengan la oportunidad de usar redes sociales.

De acuerdo al estudio de ComScore e IAB Chile en Septiembre de 2012 (IAB Chile, 2012/09), en Chile las redes sociales son usadas por un 95,3% de quienes usan Internet. Dado el gran alcance que tienen, es difícil representarlos con alguna característica particular, sin embargo, sin embargo destaca que el uso más intensivo se da en el grupo de 15 a 44 años de edad.

En el grupo de 15 a 24 años las redes sociales más intensivas están marcadas por la conversación y el consumo de contenidos multimedia en Facebook y Twitter, mientras que a medida que avanzan en edad los usuarios comienzan a utilizar con mayor frecuencia LinkedIn

² El alcance de las redes sociales ha traspasado incluso la atmósfera terrestre, considerando la cuenta en Twitter del vehículo Curiosity Rover a través de la cual se comenta la situación de la exploración iniciada en el planeta Marte el 5 de Agosto de 2012. (Twitter Inc., 2012)

que es una red social orientada al contacto laboral, hasta llegar al grupo de 35 a 44 años quienes sólo usan con mayor intensidad esta última red social.

Ilustración 9: Redes Sociales más Utilizadas en Chile

	Total Internet	Redes Sociales	Facebook	Twitter	LinkedIn
Tramo de Edad					
Personas: 15-24	27	27	28	31	11
Personas: 25-34	26	26	26	26	26
Personas: 35-44	21	20	20	17	26
Personas: 45-54	15	15	15	13	18
Personas: 55+	11	11	11	13	19
Sexo					
Hombres	50	50	49	50	62
Mujeres	50	50	51	50	38

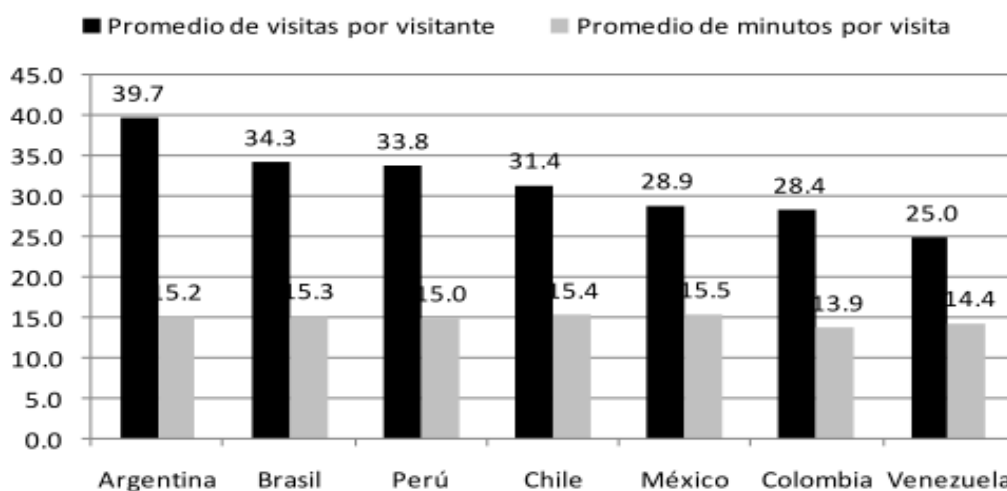
Fuente: Extraído de Estudio Uso de Redes Sociales en Chile IAB 2012.

Redes Sociales más utilizadas en Chile

Las principales redes utilizadas en Chile son Facebook, Twitter y LinkedIn. Facebook es líder al ser usada por el 90,9% de los usuarios chilenos de Internet.

En cuanto a la intensidad de uso, los usuarios chilenos visitan sitios de redes sociales en promedio 31,4 veces al mes y en cada visita pasan en promedio 15,4 minutos. Sin embargo Chile no es el país latinoamericano con un uso más intenso de redes sociales siendo sobrepasado por Perú, Brasil y Argentina, este último liderando la zona con un promedio de 39,7 visitas al mes y 15,2 minutos en promedio por visita.

Ilustración 10: Consumo de Redes Sociales por País



Fuente: ComScore Media Metrix, Septiembre 2012. Extraído de Estudio Uso de Redes Sociales en Chile IAB 2012.

Agencias Digitales

¿Qué son las Agencias Digitales?

Las agencias digitales son empresas que ofrecen servicios de publicidad basada en medios electrónicos, principalmente en aquellos llamados “emergentes” tales como web sites, plataformas de redes sociales, dispositivos móviles, entre otros. Su servicio usualmente considera la creación, planificación y ejecución de una campaña, de manera bastante similar al trabajo de las tradicionales agencias de publicidad pero con especial foco en el uso y expertise de medios digitales.

Es en este último punto donde algunas agencias se diferencian: Por un lado algunas agencias tienen mayores capacidades y expertise en algunos de los medios digitales y no en otros, por lo que el foco de su servicio está en estos medios puntuales y la planificación y ejecución en el resto de los medios se considera pero sólo para completar la comunicación integrada. Por otro lado, muy pocas agencias tienen la capacidad para dedicarse sólo ofrecer servicios relacionados a algunos de los medios digitales y no a otros, lo que da origen a otras denominaciones como agencias de social media, las que sólo ofrecen la planificación y administración de comunidades en redes sociales, o las agencias de motores de búsqueda que se encargan sólo del posicionamiento orgánico (SEO) y publicitado (SEM) en buscadores como Google, Bing o Yahoo!.

En el contexto de este estudio, tomaremos en cuenta sólo las agencias digitales que proveen el servicio de forma externa a su empresa-cliente, dado que en varios casos las labores de una agencia digital están integradas dentro de la empresa, lo que usualmente también se conoce como agencia *in-house*.

¿Cuántas Agencias Digitales hay en Chile?

Actualmente no existe ningún organismo en Chile que se encargue de observar este tipo de empresas, cuántas son, cuánto crecen, entre otras informaciones que serían de interés para entender este fenómeno. Según Ariel Jeria, ex-gerente general de la agencia digital Cardumen y ex-gerente comercial de la agencia digital Fusiona, en Noviembre de 2011 existían en Chile entre 80 y 100 agencias digitales (Jeria, 2011). Debido a las bajas barreras a la entrada a esta industria y el aumento del atractivo del mercado, con crecimientos en la inversión publicitaria digital de 30% cada año, es muy plausible el número de empresas de este tipo haya aumentado durante 2012 a pesar de que no existan cifras concretas.

Desde 2009 en adelante la industria digital en Chile se volvió sumamente atractiva para el ingreso de nuevos competidores. En primer lugar se encuentra el avance de la inversión publicitaria en medios digitales, que de acuerdo a IAB Chile en 2011 alcanzó los 82 millones de dólares, creciendo 30% respecto al año anterior y casi duplicando lo invertido por las empresas anunciantes en 2009 (IAB Chile, 2012/04). Este componente digital representa en 2011 entre 6% y 7% del total de inversión publicitaria en Chile, una proporción que de acuerdo a IAB Chile debería aumentar en 2012.

En segundo lugar, la proliferación formal e informal de agencias digitales y profesionales independientes que proveen servicios similares se ha facilitado con la amplia disponibilidad de información en la web sobre el diseño de estrategias digitales, el uso de redes sociales para el negocio, buenas prácticas, entre otros conocimientos que aunque informales, son validados por profesionales reconocidos en la industria, tanto a nivel local como internacional. Esta informalidad del conocimiento requerido para otorgar los servicios de una agencia digital se hereda del constante cambio que ocurre en los medios digitales, donde a diario las innovaciones de grandes empresas como Google o Apple, o de recientes emprendimientos como Pinterest o Instagram, hacen cambiar el paradigma de los medios publicitarios digitales sin previo aviso. Es entonces cuando aquellos early-adopters de estas tecnologías que pueden encontrar el valor para el negocio en esta innovación, proponen pautas para su utilización que sólo se validan con experiencias de éxito, las que usualmente terminan volviéndose un estándar como el uso de Twitter como un canal más de CRM. Estas personas no necesariamente son profesionales de un área informática ni han trabajado al interior de una agencia digital, sino que su curiosidad y creatividad los llevan a plantear esquemas que pueden o no ser validados, y esto determina finalmente esta informalidad del conocimiento en este campo.

Esto último facilita que las agencias digitales se formen en ocasiones con pocos profesionales y una baja inversión, y tengan la capacidad suficiente para responder a las necesidades de un segmento de clientes. Nos encontramos entonces con una atomización importante de la industria en que puede llegar a existir un alto número de agencias digitales pequeñas, y pocas con una alta cantidad de profesionales o de facturación.

Relación entre Redes Sociales y Agencias Digitales

¿Quiénes participan en la relación entre las Agencias Digitales y la administración de Redes Sociales?

Dados los múltiples usos que una marca podría dar a las redes sociales, las áreas al interior de las empresas encargadas de relacionarse con la agencia digital para coordinar la administración de sus canales sociales son principalmente las de marketing, y para coordinar el uso de redes sociales como parte de la fuerza de ventas es el área de atención al cliente quien se relaciona con la agencia.

En contraparte, por el lado de las agencias digitales, principalmente dos figuras se relacionan directamente con la empresa como cliente. En primer lugar se encuentra el ejecutivo de cuenta de la agencia, que se encarga de recibir la comunicación directa de parte del cliente, resolver sus consultas, llegar a acuerdos, entre otras tareas. En agencias digitales con un gran número de personas esta figura existe y se dedica solamente a mantener la relación con un grupo de clientes, mientras que en agencias con pocas personas, este rol lo lleva a cabo una persona que generalmente está también a cargo de otras labores directivas dentro de la agencia e incluso administrativas.

Por otro lado, está el Community Manager. De acuerdo a Matus y Uribe (Matus & Uribe, 2012), esta persona es encargada en la agencia de administrar la comunidad en redes sociales digitales de una marca. Sus labores son la creación de cuentas para la marca en las plataformas sociales acordadas, la captación de audiencia, la consecución de un tono e imagen comunicacional en cada uno de los canales adecuado a la comunidad, y conocer profundamente la audiencia en cuanto a sus gustos, motivaciones, frenos, e incluso personalidades individuales cuando se trata de influyentes en la comunidad. Finalmente, su labor última es publicar mensajes en los canales de redes sociales de una marca y mantener activa la conversación con la comunidad.

Objetivos del estudio

Objetivos generales

En primer lugar, se han definido los siguientes objetivos generales:

- Identificar las expectativas que tienen los clientes de agencias digitales cuando contratan el servicio de administración de comunidades en redes sociales digitales.

Se desea conocer qué esperaban las empresas al contratar el servicio, qué expectativas se han corregido a medida que se mantiene la relación, cuánto la empresa se involucra en que exista una buena administración de redes sociales, qué factores influyen en la evaluación de una agencia, y qué opinan las empresas sobre las agencias y sobre el servicio que ofrecen.

- Identificar el conocimiento que tienen los clientes de agencias digitales sobre el servicio de administración de comunidades en redes sociales digitales.

Se desea conocer cuánto saben las empresas sobre el servicio que contratan, qué conocen de las redes sociales digitales, cómo hacen la evaluación de su actividad en redes sociales, y cómo orientan las redes sociales hacia el negocio.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos que tiene este estudio son los siguientes:

- Identificar el nivel de conocimiento que poseen los clientes sobre las redes sociales en marketing.
- Identificar el grado de involucramiento del cliente con la administración de comunidades en redes sociales.
- Identificar las expectativas de los clientes sobre el servicio de administración de comunidades en redes sociales digitales.
- Identificar las expectativas de los clientes sobre la influencia en los consumidores de la administración de comunidades en redes sociales digitales.
- Identificar cuáles son los sistemas de evaluación e indicadores que los clientes utilizan para medir el rendimiento de la administración de comunidades en redes sociales digitales y para evaluar a su agencia digital.
- Identificar la experiencia que posee o haya tenido con la agencia digital.

Método

Tipo de diseño

Esta investigación es de tipo cualitativa, con un enfoque exploratorio. La falta de investigación tanto a nivel local como internacional respecto a las agencias digitales, y en específico respecto al servicio de administración de comunidades en redes sociales provisto por estas agencias hace necesario abordar el problema desde una perspectiva exploratoria para conocer las percepciones de las empresas como clientes y recibir un primer acercamiento a los factores relevantes para evaluar la calidad del servicio de administración de comunidades en redes sociales provisto por las agencias digitales.

Muestra

La muestra consiste en individuos, que trabajan en empresas que tengan o hayan tenido contratado el servicio de administración de redes sociales digitales con una agencia digital, y que sean los encargados de ser la contraparte de la agencia al interior de esa empresa. La muestra alcanzada incluye a individuos de 10 empresas de diversos rubros que operan en Chile, tales como automóviles, telefonía, seguros, consumo masivo, retail, restaurantes y electrónica. Adicionalmente 2 de las empresas en la muestra son consideradas de tamaño mediano, mientras que las 8 restantes son de gran tamaño. Para aplicar el instrumento se entrevistó de forma presencial a estas personas.

Adicionalmente se utilizaron preguntas filtro las cuales fueron administradas previamente a la entrevista, para asegurar la calidad de la muestra y la correcta entrega de información para el estudio. Las preguntas filtro fueron:

- ¿La empresa para la que usted trabaja tiene contratado el servicio de administración de redes sociales con una agencia digital?
- ¿Es usted la persona que se relaciona directamente con esta agencia digital para la administración de redes sociales?
- ¿Es usted la persona que negocia acuerdos directamente con esta agencia digital para la administración de redes sociales?

Para poder participar del estudio como entrevistado, el individuo debe haber contestado positivamente a estas 3 preguntas.

Dos empresas quedaron fuera del estudio por no cumplir el filtro, sin embargo de todos modos fueron entrevistados por la información que podían aportar desde otra perspectiva. Adicionalmente para poder comprender aún más el contexto, fueron entrevistados directores de 2 agencias digitales en entrevistas abiertas.

Estímulo e instrumento

El instrumento utilizado es una entrevista en profundidad (ver Anexo 1) diseñada con los siguientes propósitos:

- Determinar cómo la empresa usa las redes sociales y cuál es el grado de orientación hacia el negocio que emplean
- Determinar cuál es el nivel de conocimiento sobre redes sociales digitales al interior de las empresas
- Conocer la relación entre las empresas y sus agencias digitales en el servicio de redes sociales, tanto en las labores, acuerdos, nivel de empoderamiento, planes de acción, expectativas y resultados obtenidos
- Conocer la opinión de las empresas sobre las agencias digitales, respecto a cómo proveen el servicio de administración de comunidades en redes sociales y las potenciales necesidades insatisfechas por las agencias o malas prácticas que éstas incurrir.

Procedimiento

Se realizaron entrevistas semi-estructuradas buscando cubrir un espectro amplio de rubros consultados desde la perspectiva de clientes.

Análisis de datos

Se hizo un análisis de las entrevistas codificándolas de forma axial, orientando en un principio el análisis en 6 tópicos principales según fue construida la entrevista: Las expectativas sobre las agencias digitales, los efectos esperados de las redes sociales en los consumidores, el contexto de las redes sociales en las empresas entrevistadas, la experiencia de los clientes con agencias digitales, el involucramiento de la empresa con su agencia digital, y la evaluación tanto de las agencias digitales como del rendimiento en las redes sociales.

Resultados

1. Percepción del cliente sobre las Redes Sociales

Las empresas, como clientes del servicio de administración de redes sociales por parte de una agencia digital, perciben las redes sociales con ciertas características, ventajas y limitantes de cara a su uso para una marca. A continuación, en base a las entrevistas realizadas a encargados de las redes sociales al interior de las empresas, se describe la percepción general de las redes sociales por parte de las marcas.

1.1 Características de las Redes Sociales

En primer lugar, se describen las características que perciben las empresas sobre las redes sociales, específicamente respecto a las ventajas y luego a las desventajas que poseen.

1.1.1 Ventajas

De acuerdo a los entrevistados, las ventajas de las redes sociales para una marca están en ser un medio más barato, ser un canal de comunicación masivo, que llega directo al consumidor y de forma instantánea, donde se puede recibir feedback inmediato por parte de los consumidores y donde es posible fidelizarlos. Además, entrega la posibilidad de expresarse libremente a la marca y también permite observar con facilidad el trabajo de la competencia en esta materia.

En primer lugar, se destaca que las redes sociales son un medio de comunicación más barato que otros similares, de acuerdo a los entrevistados. Para las empresas, las redes sociales son comparables con otros medios de comunicación masivos tales como televisión o impresos, sin embargo su costo se percibe como mucho más reducido por lo que permite realizar acciones de impacto similar con un costo menor.

“Debes considerar que las redes sociales son un medio, si comparas el costo de esa acción contra el tiraje de 400 mil catálogos es mucho más bajo.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, este costo menor se traduce en oportunidades para las pequeñas y medianas empresas, quienes pueden utilizarlo como un medio troncal para comunicarse con sus consumidores.

“Al ser nuestra empresa una PYME, no contamos con el presupuesto que tienen las grandes marcas para usar medios tradicionales por ende nuestro medio troncal de comunicación son las redes sociales, el costo es más bajo.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En segundo lugar, las empresas perciben las redes sociales como un medio de comunicación masivo. Para las marcas que tienen un enfoque masivo, tales como empresas de medios de comunicación, retailers, productos de consumo masivo, entre otras, las redes sociales pueden representar un medio de publicidad masiva, en el cual las estrategias de alcanzar la mayor cantidad de audiencia posible es viable siempre y cuando esto esté seguido de una estrategia posterior para lograr fidelizarlos.

“Eso es sólo un primer paso, juntar una masa crítica y está bien que la gente que nos agregue sea tan diversa: nuestro target es muy amplio por ende somos masivos. Luego el trabajo es interesarlos en la marca, a través de contenido relevante para ellos y entregándoles información que ellos quieren, eso requiere conocerlos.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

En tercer lugar, las redes sociales al ser percibidas como un canal de comunicación directo con la audiencia e instantáneo, permiten obtener más y mejor feedback del que se podría obtener previamente a su uso. Por ejemplo las redes sociales permiten observar el resultado en tiempo real de una campaña, tanto online como offline, eliminando parcialmente la necesidad de estudios complejos para obtener un nivel de información similar, pero con un nivel de transparencia mayor.

“Tienes el feedback directo del consumidor, puedes hacer una campaña con el termómetro en la mano, no llegando a fin de mes y haciendo estudios.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Esto se traduce en oportunidades constantes de mejorar el negocio usando el feedback de los consumidores. Este feedback recibido puede ser negativo o positivo, pero es siempre visto por las empresas como una oportunidad para mejorar más que una posible ventana de malos comentarios por los cuales su valor de marca se pueda dañar.

Además, las marcas perciben que este feedback debe ser siempre atendido, derivando incluso si es necesario a los respectivos responsables de responder o solucionar

“Todo comentario es bueno, de hecho ni siquiera lo tomamos como reclamo. Siempre se toma el comentario, se revisa, se buscan los canales para solucionar ese impasse, se soluciona y responde por el mismo canal.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Muchas agencias te recomiendan que aísles el comentario y lo trates internamente, pero es lo peor, porque el reclamo fue hecho en público y si tu no respondes es lo peor que puede pasar porque ese mensaje le llega a muchas personas.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Además de tomarlo como una oportunidad de observar las opiniones, el feedback sirve también para tomar decisiones de negocio que afectan la experiencia y los comentarios de futuros clientes, así como para determinar el contenido que se comunicará en el futuro a través del mismo canal en redes sociales. Lo que observan las empresas está usualmente relacionado a la calidad de la atención y del producto y a sus acciones publicitarias en todos los medios que participan. Es particularmente importante en algunos tipos de negocio, como el rubro restauranero ya que mucho depende su éxito de las buenas experiencias de sus clientes y cómo estas se transmiten a otros potenciales clientes.

“Las redes sociales son hoy en día el boca-a-boca antiguo. Antes a un restaurant le iba bien o mal por todo el boca-a-boca que había en torno a ellos, ahora eso no existe y la gente cuando va a un restaurant y le gusta o no le gusta lo postea en Facebook, lo twittea, pone una foto y si es que era malo lo reventó en todos lados y si era bueno lo felicitó en todos lados.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado y a diferencia de otros medios, las redes sociales permiten interactuar con el consumidor de forma bidireccional de modo que se logre dentro del mismo canal fidelizar a la audiencia sin que se hayan acercado necesariamente a una instancia de compra, sólo entregando una comunicación acorde a sus gustos e intereses y dejando espacio para recibir feedback que haga participativa a la audiencia.

En cuanto a cómo comunican las marcas en redes sociales, estas plataformas permiten la comunicación constante a lo largo del día a día del consumidor, extendiendo y complementando la comunicación que las marcas hacen por otros medios. Al ser un medio donde la relación marca-consumidor se da de forma directa, con poca regulación de parte de la plataforma que intermedia la comunicación, es posible para las marcas posicionarse según los códigos deseados con bajas limitantes, con mayor espacio para la creatividad y así

finalmente expresar completamente su identidad. De cara a la comunicación con algunos segmentos de usuarios, especialmente los jóvenes quienes son los principales usuarios de estas plataformas, se puede observar que los anunciadores están conformes con las posibilidades que les entregan las redes sociales para desarrollar facetas que en otros medios mucho más regulados no podrían mostrar.

“[La comunicación en redes sociales] nos ha permitido desarrollar facetas de la personalidad de la marca que a través de otros canales no podemos desarrollarlos tanto, en un spot de televisión tú tienes 30 segundos para expresar de alguna manera lo que es la marca y quedas corto porque en realidad es una especie de concentrado de lo que es la marca en 30 segundos. En redes sociales no tienes limitantes de tiempo, puedes desarrollar muchísimo más lo que es la personalidad de la marca, [...] entonces a través de redes sociales puedes desarrollar esos aspectos de la marca que en otros canales no puedes.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Las redes sociales es la plataforma donde nos es más fácil hablar como queremos hablar como marca. Es mucho más cercana, puedes decir garabatos si quieres, podemos poner comerciales con finales distintos a los que publicamos en televisión.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

Finalmente, las empresas perciben que a través de redes sociales se puede observar el tono y tema de conversación que marcas similares o competidoras usan para comunicarse con la audiencia, además de la forma de enfrentar los requerimientos de sus seguidores. Esto permite hacer más comparable el trabajo realizado y observar posibilidades de mejora en base a esta información.

1.1.2 Desventajas

A continuación se describen las desventajas percibidas por las empresas acerca de las redes sociales, según lo comentado por los entrevistados. En primer lugar se habla de las desventajas generales y luego se habla de las causas que generan estas desventajas.

Tipos de desventajas

Las desventajas que las empresas perciben sobre las redes sociales están asociadas a los reclamos y malas opiniones que los consumidores pueden dejar a través de estas plataformas, la mayor exposición de la marca frente a la audiencia en un medio bidireccional y colectivo y

la posibilidad de que ocurran problemas en la comunicación con la audiencia que dañen la reputación de la marca.

En primer lugar, los entrevistados destacan las malas opiniones dentro de las redes sociales como una desventaja siempre presente, sobre todo cuando ocurre la posibilidad de un mal servicio o un desentendido con algún consumidor. Las empresas deben estar preparadas para cuando esto ocurra, identificando cursos de acción más efectivos para la buena comunicación con la audiencia. Existe conciencia de estos posibles comentarios al interior de las empresas, en donde algunos incluso han adoptado el término *trolleo* para identificar las malas opiniones. Este término, sin embargo, proviene de la jerga de los usuarios de Internet (Shin, 2008). Según los entrevistados, la mejor actitud frente a esto es tomar este tipo de comentarios como oportunidades para acercarse más a la audiencia en una interacción directa y de alto involucramiento entre la marca y el consumidor.

“Cuanto antes estés en redes sociales, mejor puedes conocer de qué se trata y cómo disminuir estos efectos negativos como una mención de un usuario que está reclamando o malas opiniones, lo peor que puedes hacer es no responder simplemente. [...] Si no hay una buena gestión de redes sociales entonces se te puede devolver el búmeran bastante fuerte.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Siempre hay riesgos, trolleo entre otras cosas. [...] Siempre podría ocurrir que las cosas se tornaran más serias. Nadie está exento de riesgos.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En segundo lugar, una de las desventajas de las redes sociales es la mayor exposición a la que se enfrentan las marcas en un medio que es bidireccional en la comunicación entre usuarios y marcas, y donde la colectividad de los usuarios facilita que los malos comentarios se difundan entre los consumidores. Por el hecho de ser una plataforma de comunicación no solo bidireccional, sino también abierta, las menciones negativas a la marca pueden ser vistas por todos los usuarios de las redes sociales, sin que necesariamente esto ocurra en los canales oficiales de la marca.

Las empresas observan esto a través del monitoreo, uno de los servicios que ofrecen las agencias digitales, complementarios a la administración de redes sociales.

“Las redes sociales son un peligro siempre, aunque tú no estés. Es mejor estar ahí monitoreándolo. Vemos cosas en tiempo real como la reacción de las personas frente a un catálogo que hemos entregado. La gente va a hablar igual y uno tiene que estar no necesariamente para responder sino también para aprender.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Una tercera desventaja que observan las empresas sobre las redes sociales tiene relación con la posibilidad de que ocurran problemas en la comunicación que debiliten la reputación de la marca, tales como una ola de reclamos de los usuarios a través de esta plataforma.

Cuando se presenten contingencias con un usuario o un grupo de ellos, que está dañando la imagen de la marca frente a los demás usuarios de la red social, algunos de los entrevistados afirman que es necesario tratar el caso de forma individual. En las redes sociales no se puede depender de planes de contingencia estandarizados, según ellos, debido a la naturaleza de las redes sociales conformadas por personas individuales.

“En digital todas las cosas que van ocurriendo son muy particulares así que cada vez que ocurren las cosas tenemos que ver puntualmente qué es lo que hacemos en ese caso.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otra parte de los entrevistados, sin embargo, entienden que la forma más acertada de dar respuesta a este tipo de comentarios es a través de una respuesta pública. Según ellos se debe procurar entregar una respuesta y una solución al consumidor por este mismo medio, de modo que sea visible para el resto de la comunidad que se está trabajando en una solución. Dentro de este trabajo, el Community Manager es fundamental para detectar el problema a tiempo, informarlo a la empresa y mantener informado al usuario de las acciones que se están tomando.

“Si son varios reclamos por el mismo tema se pone un post que reconozca el problema y explique que estamos trabajando en él.” [Mujer, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Al interior de algunas empresas, sin embargo, la cultura organizacional no está alineada con la forma de actuar en redes sociales y existe constantemente un conflicto interno entre las personas encargadas de la comunicación a través de redes sociales, quienes abogan por mantener esta comunicación abierta, y otras áreas que prefieren que se entregue una

respuesta de forma privada al usuario, dando espacio para que el resto de la audiencia dude de la capacidad resolutoria de estos canales frente a sus consultas.

“Primero le contamos a todas las áreas involucradas. Después viene la lucha donde tratamos de convencer a comunicaciones de contarle lo que pasa a la gente, de forma transparente y clara, no con avisos pequeños que nadie ve, porque en redes sociales no te puedes quedar callado.”

[Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales.]

Finalmente, la respuesta debe ser expedita. Por esto las empresas consideran que en cuanto a la atención directa de consumidores con carácter resolutorio a través de redes sociales, tener una agencia como intermediario para las respuestas no es lo más óptimo dado que esto produce naturalmente retrasos en los tiempos de atención.

“[Al manejar la atención a clientes de forma interna] pudimos ser mucho más eficientes en la atención al cliente porque teníamos el contacto directo con las personas que resolvían los problemas.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Causas de las desventajas

Al hablar sobre aquellos factores que provocan estas desventajas para una marca en redes sociales, los entrevistados destacan al bajo entendimiento al interior de las empresas sobre los objetivos y el alcance de las redes sociales como un medio para la acción de marketing.

“Cuando las personas de la organización desconocen el funcionamiento en redes sociales, pueden no creer y no querer invertir en ello, prefiriendo otra cosa. O por otro lado, empiezan a hacer todo por redes sociales, sobresaturando el canal. [...] Las personas tienden a mitificar la relación y la labor de las redes sociales.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, es natural que las malas noticias sobre la empresa comiencen a divulgarse a través de las redes sociales y generen un mal comentario respecto de la empresa, sin embargo esto escapa a lo que es exclusivamente la gestión de las redes sociales en la empresa.

Cuando se trabaja con una agencia digital, el poco control sobre el trabajo de la agencia y la poca comunicación con esta aparecen como las problemáticas que llevan a una mala gestión de los canales sociales. El control sobre el trabajo de la agencia se debería expresar en una planificación y revisión de la ejecución del trabajo en las redes sociales por parte de la agencia, así como los resultados producto de las acciones en estas plataformas y una

evaluación posterior. Mientras que la comunicación debería darse constantemente en el proceso de planificación y respuestas a la audiencia, además de las reuniones presenciales y periódicas.

Otra causa de las desventajas que tienen las redes sociales para una marca es la necesidad de mostrar consistencia al comunicar en este canal, en primer lugar a través de todos los medios que la marca utiliza para comunicar, y en segundo lugar mostrando consistencia en lo que hablan los distintos actores de una marca usando estos canales.

Dado el carácter global de las redes sociales, accedidas por medio de la red mundial de Internet, las marcas globales se encuentran expuestas a posibles inconsistencias en la forma de comunicar. Aún más, es complejo al interior de las empresas la coordinación para una comunicación consistente entre los canales sociales de una misma marca para distintos países, tanto en cuanto a cómo van a comunicar como en cómo lo van a administrar.

“Hace un par de años, nuestra filial de Colombia hizo una promoción en la cual por la compra de un celular te regalaban un cachorro. Nosotros teníamos nuestro Facebook abierto al mundo en ese entonces, porque era el requerimiento de casa matriz. Con ello saltaron todos los animalistas diciendo que cómo era posible, que regaláramos otra cosa, y los que estaban a cargo de la filial colombiana se quedaron callados, seguían regalando, no respondían nada, borraban los comentarios. La página de Colombia tenía 20 mil fans, nosotros [la página Chilena] teníamos 400 mil, entonces empezaron a reclamarnos [a la filial Chilena]. Nosotros nos comunicamos con la gente de Colombia pero se hicieron los tontos y nosotros empezamos a responder diciendo que no nos parecía la promoción, pero nosotros somos de Chile, e internamente [desde Colombia] reclamaron al cuartel general de Latinoamérica porque los invalidamos.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Adicionalmente las empresas de este tipo caen en problemáticas de administración. En un caso no documentado para este estudio, una marca globalizada, con filial en Chile, no podía tener la administración de sus canales en redes sociales de acuerdo a lo que ellos realmente deseaban para la marca, que era tener community managers internos, sino que eran forzados desde la casa matriz a trabajar con una agencia global por una estrategia de medición de resultados a nivel corporativo. Sin embargo, desde la perspectiva del marketing, una decisión como esta no se fundamenta de cara al trabajo de comunicación orientado siempre a la audiencia, no al funcionamiento interno de la empresa.

1.2 Uso de las Redes Sociales

A continuación, se describen características sobre cómo las empresas están usando hoy las redes sociales, de acuerdo a lo que han descrito los entrevistados de este estudio. En primer lugar se habla sobre los motivos por los que las empresas comenzaron a utilizar las redes sociales, luego se detallan las plataformas que utilizan y finalmente cómo usan estas plataformas para llegar a la audiencia.

1.2.1 Motivo de iniciación en Redes Sociales

Las empresas comenzaron su participación en redes sociales principalmente como una oportunidad para comunicarse en este nuevo medio masivo, posterior al terremoto de 2010 en Chile, con motivo de una campaña puntual para su marca o como una forma de dar una mejor atención a sus clientes.

En primer lugar, los entrevistados destacaron en su mayoría que el año 2010 es un momento en que las marcas ya existentes se dieron cuenta de la relevancia de las redes sociales. Con el suceso del terremoto del 27 de Febrero en Chile, las redes sociales toman mayor importancia como un medio de comunicación entre los usuarios de internet en Chile para conocer noticias sobre el estado de sus familiares cercanos y amigos, de este modo plataformas como Facebook y Twitter comienzan a poblarse de una masa crítica de usuarios. Esto a su vez llamó la atención de muchas marcas Chilenas, quienes vieron en este rápido crecimiento de usuarios en redes sociales, una oportunidad para llegar a ellos, en un principio con un objetivo difuso sobre su participación en estas plataformas, variando entre una acción de responsabilidad social, un canal de marketing cercano, entre otros objetivos principales para las marcas.

“[Antes de comenzar en redes sociales] nuestra empresa se encontraba muy temerosa de estas plataformas y decide entrar en el momento del terremoto como parte de RSE, para tener una comunicación más directa con las personas que se vieron afectadas.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Se vio fomentada con el terremoto del 2010, conectando a clientes con el servicio, a la contingencia con los clientes y a los colaboradores con la marca, ahí ocurrió el lanzamiento mucho más práctico y oficial.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, se observa que en algunos casos el uso de las redes sociales al interior de la empresa, comienza desde una sola persona en la organización que se auto atribuye el uso de estos canales como medio de comunicación de las marcas. Esto se relaciona adicionalmente al

hecho de que en el interior de una empresa, el éxito de la participación en redes sociales está fuertemente determinado por la acción de una persona en la organización con experiencia y comprensión suficiente en este ámbito.

“La compañía no partió con la necesidad, sino alguien de acá adentro creía en eso y lo mostró a Directores y Gerentes y consiguió los recursos para implementarlo. [...] [Algunas empresas] quieren estar porque hay que estar y no porque entiendan las reales implicancias de las redes sociales. Las empresas no están bien educadas. Gastan dinero en cosas absurdas y no apuntan en lo que realmente les falta.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otro es el caso de aquellas marcas que comenzaron recientemente, las que ya usan las redes sociales como una herramienta de comunicación con sus clientes desde el primer momento. Las razones varían desde seguir la tendencia de las grandes marcas que ya estaban en estos medios, hasta aprovechar las bondades de las redes sociales para una marca nueva.

“La marca venía desde afuera con harta presencia en lo digital desde nuestras filiales latinoamericanas, porque es un medio más barato y por el e-commerce, fuimos la primera empresa de nuestro rubro que tenía página transaccional y queríamos que la gran parte de nuestras ventas fuera online, dado el comportamiento de compra en Chile y por la industria compleja, por eso decidimos partir en digital para apurar el lanzamiento.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

En otros casos las redes sociales comenzaron a ser usadas para la marca con motivo de una campaña en particular, como el lanzamiento de un nuevo producto.

“[Comenzamos en redes sociales] porque lanzamos un producto estacional. Era una edición limitada y creamos un aviso en el que si la persona comentaba la foto, nosotros le íbamos a dejar una muestra a la casa. Por lo que empezamos a repartir en Santiago para generar la prueba de producto que nos interesaba porque no estaba en ninguna otra parte, le hicimos un seguimiento y empezamos a obtener el feedback y con un presupuesto cero básicamente. Hoy ese producto ya es estable dentro del portafolio.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Finalmente, algunas marcas comenzaron el uso de las redes sociales para responder a las necesidades de atención que espera la audiencia por este medio. Dado el carácter bidireccional de las redes sociales, la interacción que se produce por este canal entre las

marcas y los consumidores ha permitido que se establezca el uso de estas plataformas para la atención de problemas y consultas de clientes. Hoy, la audiencia presente en las redes sociales entiende que un canal oficial de parte de una marca es también un medio donde se resuelven sus inquietudes, y también por otro lado las marcas, como se mencionó previamente, se benefician de la atención por este medio al ser más barato que otras plataformas de atención al cliente.

“Empezamos a ver que la gente nos felicitaba y nos reclamaba, o nos hacía muchas preguntas por Facebook y Twitter y yo era el encargado de responderles todo el día. Nos ha servido un montón, solucionamos por ese camino todos los problemas de nuestros clientes desde una demora en la atención a situaciones más graves. Todo ha sido más rápido y mejor por redes sociales.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Nuestro target son nativos digitales, están todo el día en Internet, ahí se comunican tanto con personas como con las marcas y viven su vida en función del Internet. Creo que la comunicación digital es la forma con la que nos vamos a comunicar mayoritariamente en el futuro. Televisión es importante hoy pero digital será importante en el futuro y hay que trabajar desde ahora.”
[Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Sin embargo, a pesar de que en muchos casos la introducción de la marca a las redes sociales ha sido ventajosa, al interior de las empresas ha existido resistencia para usar este medio.

En primer lugar, se detecta según los entrevistados que algunas compañías no entienden para qué pueden usarse las redes sociales en la comunicación de la marca. Las compañías, sobre todo de gran tamaño, no tienen integrado dentro de su cultura organizacional el estar proactivamente buscando nuevas formas para llegar a sus consumidores de manera más cercana, muchos paradigmas se mantienen a lo largo de los años en las empresas y así es como la adopción de las redes sociales en su interior representó un cambio que para muchos fue adoptado de manera burocrática y que incluso hoy en día no es completamente comprendido.

“Hemos tenido que ir mostrando y educando al resto de la compañía lo necesario e importantes que somos. Las personas no le hablan a los avisos de los diarios o a una paleta publicitaria. Es otro nivel de comunicación, superior que permite obtener información más directa y rápida. Ayuda al negocio, a la reputación de marca, ventas y la gestión de comunidades. Las redes sociales nos sirven para obtener información a todo nivel, de distintas áreas de la compañía. Si

un vendedor no atiende correctamente lo podemos saber y hablar con la gente de ventas o si faltan estacionamientos para bicicletas para una exposición que tenemos también. Eso nos ha servido para validarnos frente al resto, para que nos tomen en cuenta y nos pidan nuestra opinión.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Algunas empresas, por otro lado, a pesar de que conocían el uso de las redes sociales para la marca, no creían en un comienzo en el uso de las redes sociales como una herramienta efectiva de marketing. Por este motivo destinaron bajo presupuesto o pusieron trabas a quienes se interesaron en implementarlas.

“En un principio desde la casa matriz la respuesta fue negativa, no querían asignarnos presupuesto para esto porque consideraban que era una moda que ya había pasado y que había que enfocarse en marketing en celulares. No aprobarían nada que tuviera que ver con redes sociales, así que tuvimos que conseguirnos presupuesto.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

1.2.2 Plataformas utilizadas

A nivel general, las plataformas más usadas por las empresas son Facebook y Twitter, principalmente por la cantidad de usuarios que pueden alcanzar por estas plataformas y porque permiten hablar contenidos de entretenimiento, mostrando más cercanía con la audiencia.

“Facebook por un tema de masa crítica. Es como la televisión abierta. Harto share, rating, exposición, etc. Twitter es como el canal del cable, con contenido más docto, otro nivel de contenido y audiencia en comparación con Facebook. Van rotando dependiendo de la estrategia.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, los entrevistados señalaron ciertas plataformas específicas que utilizan con diversos motivos, como el caso de LinkedIn para observar posibilidades de reclutamiento o de relación corporativa con proveedores o empleados internos, Foursquare para potenciar la comunicación relacionada a lugares de las marcas, YouTube para publicar principalmente los spots televisivos de la marca o videos originales para un segmento específico de clientes, y otras plataformas que se usan de forma experimental como Pinterest, Instagram y Tumblr. Adicionalmente, algunas empresas utilizan plataformas propias como un blog para comunicarse de forma personalizada con su audiencia, en temas relacionados al día a día de la empresa, aunque con cierta informalidad.

“El blog, porque a partir de él fuimos expandiéndonos, a diferencia del sitio corporativo puedes juntarte en esa plataforma con los clientes y hablar de trabajo pero en forma más informal.

Además puedes hablar de otros temas, de la vida, la sustentabilidad, etc. Y las redes sociales vendrían siendo como un ‘happyhour’ donde no se habla de trabajo, sino de lo que le importa a la gente. Si eso tiene que ver con nuestros productos o lo que hace la marca, entonces respondemos.

Es una comunicación más ‘pull’” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

La elección de las plataformas sociales que las marcas utilizan para su comunicación depende mucho de la actitud de la marca frente a las tendencias: si la marca muestra mayor disposición a usar nuevas plataformas para alcanzar segmentos nuevos de audiencia o mostrar mayor apertura a la innovación, entonces probará con todas las redes nuevas como Google+, Instagram, etc. Sin embargo la decisión más común es estratégica, observando cuáles son las redes sociales que le permiten alcanzar audiencias relacionadas a su target de marca.

1.2.3 Usos que le otorgan

Las marcas usan las redes sociales para generar reputación y posicionamiento de marca, comunicar contenidos relacionados a la marca y a los intereses de la audiencia, fidelizar a los consumidores, comunicarse directamente con los consumidores, dar servicio al cliente, obtener feedback de los productos y servicios que ofrecen, comunicar promociones y concursos para su audiencia.

En primer lugar, el principal interés de las marcas con las redes sociales es lograr posicionarse como marcas cercanas, creíbles, con una personalidad propia e identificable.

“Nos sirve para comunicar valores y la personalidad de la marca, no vemos las redes sociales como un canal de venta sino como servicio al cliente. Tampoco queremos vestirnos como una marca grande o masiva ni agarrar sus códigos.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, las redes sociales son usadas para fidelizar a los consumidores, con una comunicación cercana y con contenidos que sean acordes a la audiencia. Para esto se debe conocer a la audiencia lo suficiente para poder ofrecerle una propuesta de valor a través de esta plataforma que logre que se interese en seguir leyendo, sumado a una comunicación directa que satisfaga las necesidades de información de sus consumidores.

“Desde un comienzo quisimos que nuestra presencia en redes sociales fuera de real valor para nuestros usuarios, por lo que elaboramos un modelo en el cual cada cuenta tiene un fin específico en la relación con nuestros consumidores.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, los canales sociales son utilizados con mucha frecuencia para proporcionar atención a los clientes y obtener feedback de los productos y servicios que entrega la marca, el cual es frecuentemente recibido de forma rápida y apoya al desarrollo del negocio.

“Nos permite tener un contacto casi epidérmico con nuestros clientes, no es una encuesta de satisfacción que después va a pasar por una empresa de investigación que va a hacer un estudio... no, ahí sabemos en tiempo real qué es lo que está pasando y de qué manera nuestros clientes y no clientes también están reaccionando a todos los puntos de contactos que tienen con la marca, o sea si nosotros lanzamos un nuevo comercial yo sé al minuto qué es lo que está pasando y cuál es la percepción general en torno a esa comunicación.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Las marcas también utilizan estas plataformas para realizar promociones y concursos especiales con su audiencia, para poder aumentar la cantidad de usuarios o incrementar su nivel de involucramiento con la marca.

Los contenidos que las marcas comunican a través de redes sociales tienen relación con sus temáticas comunicacionales tradicionales y, a diferencia de otros medios, con los intereses diarios de la audiencia.

En primer lugar, la comunicación tradicional de cada marca mantiene la línea de los temas que cada marca considera que son relacionados o similares a lo que su marca proyecta, ya sean valores, aspiraciones, desafíos, entre otras temáticas. Sin embargo, en redes sociales se pone mucho más énfasis en los contenidos que la audiencia va a querer mirar ya que ellos evalúan constantemente las publicaciones de la marca a través de sus comentarios.

“Todo responde a la observación de lo que las personas querían. En un principio no queríamos poner ofertas ni precios hasta que la gente lo pidiera. Cuando eso empezó a suceder de forma seguida, decidimos empezar a ponerlas.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Esta comunicación basada en los intereses del cliente incluso llega al punto de comunicar contenidos no relacionados directamente a la marca pero que son de interés para sus seguidores, tales como entretención, consejos y educación para el consumidor, con lo cual se puede aumentar la interacción y el atractivo de seguir a una marca en redes sociales. Sin embargo, algunos de los entrevistados señalaron como algo negativo que las marcas usen sus canales en redes sociales para hablar de cosas tan cotidianas como un saludo matutino o el clima, ya que según ellos no tiene relación con lo que habla la marca. A pesar de esto, al revisar los contenidos que se están hablando en sus canales sociales, se observa que también usan estos recursos para acercarse a la audiencia.

Respecto al tono con que se comunican las marcas a través de redes sociales, los entrevistados señalaron que usualmente este es informal, debido al segmento de usuarios que está presente en estas plataformas y que busca un contenido mucho más cercano. Otras marcas aprovechan la informalidad sólo para ciertos tipos de mensajes, sin embargo cuando hay que hablar de la marca y los productos utilizan los medios sociales de forma más seria. Por último, algunas marcas dependiendo de la industria en la que se encuentran deben mantener una comunicación mucho más formal a través de redes sociales.

“Otras marcas pueden comunicarse de forma más lúdica, más chascona. Nuestra marca puede ser lúdica pero siempre tiene que hablar de un modo institucional. No responde mucho a la naturaleza de nuestros seguidores, sino a cómo es la marca.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

1.3 Efectos de las Redes Sociales sobre el consumidor final

En esta sección se discuten los efectos que las empresas esperan lograr en lo que perciba el consumidor final, con su participación en redes sociales. Se habla en primer lugar de los efectos de corto plazo o directos, y luego de los efectos de largo plazo o indirectos.

1.3.1 Efectos directos o de corto plazo

En primer lugar, el efecto de corto plazo observado es un aumento en el nivel de las ventas.

Efecto directo sobre el nivel de ventas

De forma generalizada, los entrevistados declararon que las redes sociales al interior de la empresa no tienen como finalidad principal generar una venta, sino que ese es más bien un objetivo de largo plazo. Sin embargo en algunos casos se pudieron detectar intenciones

directamente relacionadas a la venta para el corto plazo, aunque ninguno de los entrevistados logró especificar de qué forma podrían medir el efecto de las redes sociales en la venta.

“Existe un aumento [en las ventas], al corto, mediano, largo y muy largo plazo, por el efecto del boca-a-boca. Si la audiencia habla mal de ti constantemente, aunque haya muchos locales similares y todos se llamen parecidos, el tuyo lo van a recordar como uno negativo. Y también pasa el caso contrario cuando hablan bien de tu local. Aunque no hemos llegado al punto de tener una meta concreta de cuánto vender con el efecto de las redes sociales.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Si, se nota [el efecto en las ventas] por ejemplo cuando lanzas pack promocionales en redes sociales y la gente te dice que lo compró o cuando lanzamos un producto el primer medio en saberlo es nuestra comunidad y después te compran y se traduce en ventas. También las personas reservan por este medio lo que luego se traduce en ventas. Sin embargo no tenemos una meta ya que no es el principal objetivo, no queremos ser un canal de ventas, sino que se produce como consecuencia de la comunicación.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

La forma en que se potencia la venta a través de redes sociales en el corto plazo, de acuerdo a los entrevistados, es por un lado asistir al potencial cliente en el proceso de compra, orientándolo y estando presente en el momento en que desee informarse para luego hacer la compra.

“Todos los canales digitales de nuestra marca bajo esta estrategia tienen como intención acompañar en el proceso de compra al usuario, desde la toma de decisión, el zero moment of truth, hasta la lealtad” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otro modo de impulsar las ventas en el corto plazo usando las redes sociales es a través de promociones específicas para los seguidores, como un cupón de descuento. Sin embargo en este caso tampoco se puede evaluar la efectividad de este medio, según los entrevistados, ya que existe un efecto que impulsa la venta además de la participación en esta plataforma, y que es el descuento como tal.

“No hay un indicador, no podemos medir el efecto de eso, si es que las personas ven esto en Facebook y luego van a la tienda, los cupones son algo cercano pero están sesgados porque hay una oferta.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

De todos modos, las promociones sí son efectivas a través de redes sociales, según lo señalado por los entrevistados.

“Tenemos la teoría de que en redes sociales, la mayoría de nuestros seguidores son clientes, entonces con ellos más que nada fidelizamos base. Si les mandamos promociones, de verdad las toman en cuenta, las ventas en esos días se triplican. Por ese lado igual rentabilizamos la base.”

[Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

En algunos casos estas promociones están asociadas no sólo a los intereses de los consumidores, sino también a las necesidades de corto plazo de las empresas, como por ejemplo el agotar el stock de un producto determinado, según lo relatado por uno de los entrevistados.

1.3.2 Efectos indirectos o de largo plazo

Entre los efectos de las redes sociales en el largo plazo se encuentran efectos en las ventas, en el posicionamiento de marca y en su recordación.

Efecto sobre el nivel de ventas

Para los entrevistados, las redes sociales sí tienen un objetivo de vender, pero en el largo plazo. Esto ocurre con mayor frecuencia en rubros donde el producto o servicio ofrecido tiene un nivel de compromiso mayor y menos frecuentemente en industrias relacionadas al consumo masivo. La idea de que las redes sociales pueden ser usadas para aumentar las ventas está frecuentemente relacionada a la recordación de la marca, que es otro de los efectos que se discute más adelante.

“Sí, esperamos un efecto en las ventas, pero no es la función de las redes sociales. Creo que las redes sociales pueden mover los indicadores de venta, pero es más probable que los dañe si es que haces algo mal, a que los suba si es que haces algo bien. Toda la construcción de marca y lo que estamos haciendo con redes sociales te podría ayudar a futuro, pero los seguidores que tenemos ahora no son clientes actuales o algunos incluso ni han comprado un producto de este tipo, pero algún día van a interesarse en hacer una compra de este tipo de producto y nos gustaría que en ese momento piensen en nuestra marca. Este es un trabajo a largo plazo.”

[Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

A pesar de esto, existen reparos al uso de las redes sociales como una herramienta que va a fomentar las ventas, tanto en el corto como largo plazo, de parte de algunos entrevistados.

Esto porque la idea de que un canal que sirve para conversar con la audiencia sea utilizado para presentar ofertas, genera disonancia en algunas personas.

“No tenemos intención de que las redes sociales generen venta, ninguna. Más que usar las redes sociales como una herramienta para empujar las ventas, hay que pensar que las redes sociales son como una fiesta en que están todos carreteando y pasándolo bien, si viene alguien ahí con un carrito a vender como que es nada que ver. La instancia de redes sociales es para otra cosa como fortalecer la relación con los usuarios, la fidelización de los clientes, entre otros.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Sin embargo, a pesar de que señalen que no les interesa hacer venta a través de esta plataforma, de todos modos lo han intentado.

“Sí hemos hecho algunos experimentos entretenidos como hacer ventas especiales para nuestros seguidores en Facebook y Twitter, y los mandamos a una sucursal X y tiene X por ciento de descuento y funciona. Pero ya que lo hicimos una vez, en primer lugar no queremos matar la gallina de los huevos de oro, y en segundo lugar si abusamos del recurso deja de tener efectividad. Entonces no es nuestro foco.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

La forma de generar ventas a futuro con las redes sociales es, según los entrevistados, fidelizando a los seguidores y transformándolos como grupo en una comunidad, que converse sobre la marca y que potencie su posicionamiento.

“Tener fans o seguidores no es hacer comunidad, es sólo un grupo de gente, hay que fidelizarlos. En el día a día esperamos mantener a la gente fidelizada, pero en el largo plazo esperamos que las acciones que estamos haciendo sí se transformen en mayores ventas.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otra forma de lograr la fidelización, basada esta vez en el consumidor y no en la comunidad, es vinculando los productos y servicios de forma emocional con los seguidores, haciéndoles ver cómo se conectan con ellos en distintos momentos de su vida para que cuando lleguen algunos de esos momentos, exista una asociación por recordación.

A pesar de todo lo anterior, en el efecto de largo plazo de las redes sociales tampoco se identifica por parte de los entrevistados una forma de medir concretamente el efecto en las ventas.

Efecto de las redes sociales sobre el posicionamiento de marca

Las redes sociales sí son identificadas como más efectivas para el posicionamiento de marca que para la venta en sí. En este sentido, una de las principales metas según los entrevistados es lograr mayor cercanía con la audiencia usando esta plataforma. Esto va muy asociado a la percepción de que las marcas deben ser vistas como más cercanas, al punto de que exista afecto de parte del consumidor hacia la marca.

“Usualmente se dice que las marcas no te quieren de vuelta, pero creo que en digital eso sí se puede lograr. Ese cariño de la marca a los consumidores se muestra haciendo acciones importantes para ellos y que la gente esté contenta y se sienta parte.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Las redes sociales contribuyen mucho al afecto, promoviendo la cercanía con el cliente. Quiero que me quieran para vender en el futuro.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, las redes sociales son percibidas como un lugar para entender mejor al cliente, con lo cual a futuro se puede lograr un mejor posicionamiento de marca con información de qué es lo que desea el segmento.

“Nos centramos en escuchar al cliente, ver qué cosas quieren, qué cosas fallan y siempre siendo transparentes. No existen las letras chicas. Con ese Input, vamos haciendo cambios en nuestras áreas y sugiriendo cambios a los demás.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Las redes sociales permiten además tomar decisiones relacionadas al negocio que luego repercutirán en un mejor posicionamiento de la marca, como un cambio en la forma de atender al público o para capacitar a la fuerza de venta, para hacerla más efectiva según lo que espera el consumidor.

Muchas marcas han aprovechado las redes sociales para posicionarse con mayor credibilidad y una mejor reputación, dada la comunicación abierta y bidireccional que se produce entre una marca y sus consumidores en este medio.

“La primera tarea era darle credibilidad a la marca y un punto de vista, una suerte de reputación. Eso hace que la percepción de nuestros usuarios cambie en cierta medida y que nos perdonen más cosas si es que nos equivocamos, son mucho más tolerantes porque están

integrados dentro de una comunicación más permisiva, donde dicen lo que quieren con respeto, saben que pueden reclamar lo que quieran y que puede haber un sí o un no que siempre será honesto, lo que nos permite posicionar a la marca de otra forma. [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Finalmente, permiten ejercer un posicionamiento de marca mucho más verdadero debido a la mayor libertad de expresión que permite la plataforma, como fue expuesto anteriormente en las ventajas percibidas.

Efecto de las redes sociales sobre la recordación de marca

Se espera que las redes sociales generen una mayor recordación de marca al estar presentes en un medio que el consumidor visita frecuentemente y en el cual se le puede ofrecer un valor distinto al de otros medios y mucho más involucrado.

“Quiero que exista un aumento en la recordación para que las personas recomienden ir a nuestro local, independientemente de si han tenido ya una experiencia en nuestros locales o no, pero que lo recuerde cuando piensen en la categoría. Esto responde a que hay muchos locales similares y todos ofrecen más o menos lo mismo, por lo que tengo que asegurar que me recuerden.”

[Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Una forma de aumentar esa recordación es participar no sólo en conversaciones relacionadas directamente a la marca, sino también conversar temas relacionados a lo que la audiencia desea ver cuando ingresa a uno de estos sitios.

“Queremos ser respetados online sobre temas que no son necesariamente nuestros productos sino que hablar de las cosas que son importantes para la gente que consume nuestros productos.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Una de las formas que permite aumentar la recordación de la marca en las redes sociales es lo que se conoce como viralización de contenidos, algo aspirado por la mayoría de las marcas según lo observado con los entrevistados, sin embargo difícil de alcanzar. Por esto, las empresas ponen alto énfasis en la creatividad que pueda tener su agencia digital que administra la red social.

“Queremos que la creatividad sea alta, porque considero que nos ha ido súper bien en digital pero creo que falta una campaña en que el tema explote y realmente se viralice la marca

autónomamente, no porque nosotros lo publicitamos. Para eso la creatividad es crucial, siempre alineado a la marca eso sí. [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

2. Experiencias con Agencias Digitales

En la investigación se pudieron detectar experiencias asociadas a la industria de las agencias digitales y otras que tenían relación directa con el servicio que habían recibido por parte de la agencia contratada. A continuación se verán aspectos desde ambas perspectivas.

2.1 Malas prácticas de la industria de agencias digitales

2.1.1 Son transaccionales, no consultivas

Todos los entrevistados coincidieron en señalar que las agencias eran transaccionales y no consultivas ya que solo les interesaba vender el servicio, es decir, se fijan en su propio interés (ganar la cuenta y el dinero) y no en el interés del cliente. Por esta razón muchas veces crean cosas que no le sirven al cliente siendo poco funcionales. Poseen baja orientación hacia el cliente y sus objetivos. Todas las agencias ofrecen lo mismo, sin adecuarse a la realidad del cliente. No investigan quien es, qué hace, cuáles son sus productos, que dice la prensa sobre ellos y cómo podría redes sociales ayudarlo considerando esos factores. Además la forma de presentar el servicio es básica, por LinkedIn o mensajes en vez de hacerlo presencialmente o por teléfono.

“Por el lado de creatividad, producción, dirección y desarrollo ves que las Agencias desarrollan cosas que el cliente no necesita y se las pone en el paquete, Aplicaciones que según los creativos son “super locas” que si bien son creativas, no las entiende el cliente, no las puede usar el usuario final y no terminan aportando al negocio que es lo que el cliente paga. Nadie se acuerda después de esas cosas (awareness).” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Por otro lado, existe desconocimiento por parte del cliente, por lo que no sabe cuándo decir que no y debería ser la agencia la encargada de detenerlos en estas situaciones. A su vez el cliente debería involucrarse con la agencia, exigirle que le enseñe y sacarle mayor productividad con ello.

“Los clientes compran aplicaciones porque es la tendencia, y como tienen desconocimiento en marketing digital y programación la compran, después no saben qué hacer con ella, crean una Fanpage que después queda botada, etc. Y cuando alguien les ofrece algo que probablemente es

la solución, no lo toman diciendo que ya lo probaron y no funcionó y que prefieren invertir en catálogos.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.1.2 Están sobrevendidas

Otra mala práctica señalada por los clientes entrevistados se refiere a que las agencias ofrecen el servicio a más de los clientes a los cuales son capaces de proveer. Esto trae como consecuencia la asignación de muchas tareas a pocos profesionales, por lo que el servicio contratado, en la práctica se reduce, asignando menos horas de trabajo de administración en redes sociales al cliente de las que en realidad contrató.

“Tienen poco compromiso. Algunas agencias les pasan incluso 7 cuentas a una sola persona, y muy distintas incluso. Las posibilidades de equivocarse ahí son muy altas y además el community manager no tiene ninguna personalidad clara, por más que esté escrito en el papel. Eso lleva a que todas las marcas hablen igual, con saludos de día lunes típicos. Por tratar de ganar lucas no están trabajando de manera inteligente.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.1.3 No cumplen acuerdos

Una tercera mala práctica menciona tiene relación con el incumplimiento de acuerdos establecidos. Relacionado a lo que se mencionó anteriormente en cuanto al estar sobrevendidas, desde el punto de vista de lo que ofrecen, las agencias prometen más servicios de los que pueden abarcar, lo que se traduce en que terminan haciendo todo a medias.

“La agencia abarca muchos servicios como redes sociales, SEO, Analytics, campaña en medios, etc., pero llegado el momento, de las 10 cosas que tienen, hacen bien 2 y las otras experimentan contigo y el cliente se da cuenta. Entonces la lección es no tomar una agencia para todo y trabajar con varias enfocándose en lo que se especializa cada una. Aunque es más trabajoso para nosotros, porque tenemos que coordinarnos más y tratar de alinearnos, pero al mismo tiempo es más efectivo, los resultados son mejores. Cuando hemos trabajado con una sola agencia, no resultó bien por los plazos, las entregas, los desarrollos, no funcionaban bien las cosas, la agencia se confiaba.” [Mujer, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.1.4 Baja prolijidad

Otra mala costumbre adoptada por la industria según los entrevistados es la baja prolijidad, lo que tiene relación con el hecho de que las agencias son poco organizadas por lo que dejan todo para último momento, lo que significa entregar cosas a medio hacer, con faltas o en el

peor de los casos no entregar, lo cual genera mucha frustración en los clientes. Una de las causas mencionadas por ellos, señala que los profesionales de las agencias poseen poco conocimiento, por lo que venden y prometen cosas que no tienen certeza de si serán capaces de vender, sub o sobrestimando plazos y precios. Esto además genera que la agencia empiece a intentar justificarse con el cliente, incurriendo en mentiras.

“Las agencias acostumbran mentir por correo. La deshonestidad es algo que nos molesta mucho. Cuando no cumplen plazos, compromisos o no llegan a la hora ni avisan. Otra cosa terrible es la desprolijidad. Cuando han tenido 15 días para hacer un diseño y llega con faltas de ortografía o edición de palabras y ninguno de sus filtros se dio cuenta.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.1.5 No existen buenas prácticas estandarizadas en la industria

Los entrevistados señalaron que actualmente existen muchas agencias digitales en el mercado, lo que ha perjudicado a la industria ya que existen muchos charlatanes. Esto ha llevado a que se incurran en malas prácticas, como ganarse licitaciones de forma inapropiada.

“Por otro lado las licitaciones se las ganan de forma inapropiada, llegan a acuerdos en los que les dicen a las empresas que si invierten con ellos ciertos montos y en escala les devolverán cierto porcentaje para que lo usen como quieran, y así te encuentras con planes de medios en los que vendes pañales y se repiten 3 de 5 medio, vendes autos y se repiten 3 de los 5 medios, porque tienen que recuperar el dinero.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“La industria no ha sido capaz de estandarizar buenas prácticas y detener a los que están hablando tonteras y desvalorizan la industria.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Estas malas prácticas perjudican a la industria, haciendo que disminuya su valor frente al cliente y espanta a potenciales clientes que ven un mal funcionamiento o que incluso han tenido una mala experiencia con agencias poco profesionales.

“Es un negocio de salchichas. Solo contadas excepciones tienen una estrategia de principio a fin y donde hay profesionales que entienden de comunicación, no de redes sociales, de comunicación estratégica. Es un negocio de salchichas en el sentido de que todos hacen lo mismo. Los comentarios del día lunes o del día viernes son iguales para todos. Hay típicas frases como

commodity. Cuando alguien tiene un problema y pregunta no responden.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.2 Experiencias de clientes contratando agencias digitales

2.2.1 Carencias

Experiencia y opinión de la industria

Respecto a las carencias observadas a nivel industrial, se manifestó insatisfacción respecto a aspectos estructurales, la alta rotación del personal y la poca flexibilidad que tienen las agencias al momento de prestar sus servicios.

Dentro de las carencias estructurales se manifestó que la contratación de las agencias digitales, por su naturaleza de ente externo a la empresa, hace que la atención y respuesta hacia el consumidor sea más lenta de lo que sería si el cliente tuviera a un equipo interno a cargo de las redes sociales de la marca, ya que el community manager de la agencia no posee el conocimiento a cabalidad para responder directamente a la audiencia o tiene más de una cuenta a cargo, lo que dificulta su plena identificación con esa marca. A esto además se le suma la falta de control interno por parte de la agencia, pues se piensa que es el cliente quien debe exigirle y vigilar a la agencia, lo que no ocurre y termina en un servicio de menor calidad.

“Siempre te mienten con cosas como ‘te envié el proyecto’. Están sobrevendidas, vende más de lo que puede dar, por lo que nunca llegan, siempre hay problemas o algo malo. El Ejecutivo de cuentas debe ser quien se haga cargo de controlar lo que haga la gente, no el cliente. Generalmente lo deja en manos del cliente.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otro problema expuesto por los clientes entrevistados tiene relación con la alta rotación de personal que existe en las agencias lo que hace que se pierda la curva de aprendizaje que se tenía en la relación del cliente con el personal anterior, así como también el personal de la agencia pierde el conocimiento sobre la marca que el cliente ya le ha otorgado.

Este problema aumenta considerando la opinión de los clientes sobre el personal que trabaja en las agencias digitales. En este sentido se manifestó que las agencias digitales no saben elegir los profesionales adecuados para los cargos determinantes como community manager o ejecutivo de cuentas, ya que muchas veces ellos no poseen el conocimiento sobre el servicio

mismo que están ofreciendo y tampoco sobre la marca a la que están representando por el medio digital.

“Se centran en tener una oportunidad de negocio pero no saben a quién contratar. Contratar a un community manager y un ejecutivo de cuentas no es fácil porque tiene que saber de qué habla. Fallan en no saber lo que venden, no venderlo al precio correspondiente o venden algo que no pueden hacer. Cuando no cumplen, se genera una gran frustración en el cliente.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Uno de los problemas más importantes para los clientes es que las agencias digitales no muestran la suficiente flexibilidad para responder completamente a sus necesidades. La opinión de los clientes entrevistados es que las agencias no ofrecen nada por sobre lo que está estipulado en el contrato de servicio que se establece entre el cliente y la agencia.

“Las agencias son mañosas, hay mucho contrato y uno a veces necesita flexibilidad. Nunca logré que el community manager fuera a la tienda a sacar fotos, porque ellos decían que no estaba en el contrato. Tú no sabes si el community manager está 100% dedicado a ti, yo vengo de agencia y sé que las cosas son así, tienen a un tipo en 3 cuentas distintas cuando se supone que tienen dedicación solo para ti, y luego te das cuenta que trabajan sólo 2 personas en toda la agencia para hacer el monitoreo de todas las cuentas, y cuando se fue uno de ellos no tenía quién hiciera el monitoreo, tenía al ejecutivo de cuentas haciendo el reporte. Cuando tienes una empresa como esta que es muy grande no puedes estar dependiendo de contratos tan inflexibles y que te salgan después con cosas así.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Los clientes buscan que la agencia actúe con mayor flexibilidad para hacer cosas nuevas y mejorar la experiencia de la audiencia con ideas que surgen en el camino, sin embargo las agencias se muestran cerradas, a pesar de que los clientes muestran disposición incluso a que les cobren esos servicios con un fee aparte.

Generación de valor

Las siguientes carencias tienen que ver con la generación de valor que podría llegar a conseguir la agencia si contara con estas características, ya que son atributos muy valorados por los clientes. Dentro de estas carencias se menciona la proactividad, la diferenciación y la creatividad.

La primera carencia importante de las agencias digitales es su bajo nivel de proactividad. En primer lugar esta baja proactividad se expresa en un bajo nivel de aprendizaje sobre el cliente y el entorno que lo rodea: sus competidores, los códigos utilizados en su industria, la opinión de los consumidores sobre la industria, entre otras características. Esto hace que las propuestas que se ofrecen al cliente tengan usualmente un bajo nivel de valor de cara a lo que el cliente necesita.

Por otro lado, su proactividad es baja al no continuar capacitándose sobre los avances en comunicación por redes sociales, ofreciendo propuestas desactualizadas y no observando lo que otras marcas similares a la de sus clientes están haciendo en otros países.

“Hay que ir mejorando todos los años e ir enseñándoles a trabajar, porque nadie les enseña. Cada 3 o 4 meses les hacemos un workshop de cosas que queremos que hagan, donde les preparamos material de las marcas que más nos gustan en Facebook, que cosas nos gustaría que hicieran, que cosas queremos que lean y eso ha hecho que roten varias personas porque no se adecúan a la exigencia que les ponemos.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“El nivel de propuestas de las agencias y de entender al cliente, a veces no es satisfactorio para las empresas. Muchas veces eso no tiene que ver con lo que hacen las agencias sino que con lo que las redes sociales en realidad pueden lograr.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otro ámbito en que son poco proactivas las agencias digitales tiene relación con la forma de orientar comercialmente sus propuestas para comunicar al consumidor final. Esto hace que las propuestas de campaña tengan bajo retorno incluso antes de ser ejecutadas

“Todavía hay mucho que aprender. Dentro de ello, la fidelización de base y la rentabilización de los fans, la marca no puede llegar y decirte quiero tener 100 mil fans, si no pretende hacer nada con ellos, para qué los quieren tener, no pueden comprar fans. Falta más estrategia enfocada a los números o enfocada a algo concreto. No puedes abrir un fanpage solo para ver seguidores. Hay mucho que hacer relacionado con la venta. El branding ya está super lanzado, pero el tema de la venta no. Esto se genera porque las agencias hoy en día son casi puros publicistas, no le ponen atención a la venta porque no saben, nunca lo verán como la empresa.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

Los entrevistados también señalaron que el nivel de diferenciación de las propuestas recibidas es bajo, señalando incluso que muchas veces las agencias hacen siempre lo mismo y catalogándolas de “fábricas de salchichas”.

“No ofrecen nada distinto. La creatividad es difícil de desarrollar y no es barata. Están todos focalizados en lo loquillo, lo digital, en lo choro que es, pero al final no tiene ningún resultado tangible y por eso las empresas todavía no lo toman tan en serio.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

Este último punto está relacionado al bajo nivel de creatividad que ofrecen las agencias, lo cual como veremos adelante es una de las expectativas principales cuando deciden contratar el servicio.

“Nuestras expectativas de creatividad son muy altas y en general nunca se cumplen. La agencia no sabe lo que son las redes sociales. Esperaríamos que muy frecuentemente nos propusieran ideas, en especial los community manager que miran todo el día lo que pasa en las comunidades, los rendimientos de sus campañas, de sus contenidos. Deberían hacer más análisis y proponer.”
[Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

2.2.2 Percepciones sobre las agencias digitales

A continuación se describe cómo perciben los clientes entrevistados a las agencias digitales según su relación actual. Se observan tanto percepciones negativas como positivas y neutras sobre su trabajo.

Percepciones negativas sobre las agencias digitales

Los clientes entrevistados manifestaron que existen altas barreras al cambio por la curva de aprendizaje que se genera con una agencia, lo que es difícil sino imposible trasladar a un nuevo proveedor del servicio.

“Personalmente me gustaría cambiar a la agencia, pero no sé por quién. Además tendría que enseñarle todo de cero. Ellos nos acompañaron desde el comienzo y han ido aprendiendo.”
[Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“No me atrevería a cambiarme de agencia porque ellos definieron un tono y estilo para la marca. Además existe un feeling con ellos y la marca aún no está consolidada. He pensado en cambiarme cuando pienso que necesito más ideas que salgan del esquema tradicional, fuera de lo que todos hacen.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otra percepción de los clientes entrevistados es que las agencias que trabajan en la integralidad de los servicios, tanto online como offline, no entienden bien las plataformas digitales y no conocen todo el potencial que se puede aprovechar.

“Yo no creo que en que las agencias sean tan integrales, prefiero que sean más especializadas. Ellos [la agencia anterior] no eran muy fuerte en lo digital y me di cuenta que ellos quedaban chicos porque este proyecto era muy digital y yo incluso a veces tenía más conocimiento que ellos.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

La principal mala percepción de las agencias es que no se diferencian, ni en lo que ofrecen al momento de vender el servicio al cliente ni en lo que proponen para comunicar a los consumidores finales. Al menos 3 de nuestros entrevistados opinaron, de forma separada, que las agencias digitales son “fábricas de salchichas” ya que ofrecen repetitivamente lo mismo.

“Es un negocio de salchichas. Solo contadas excepciones tienen una estrategia de principio a fin y donde hay profesionales que entienden de comunicación, no de redes sociales, de comunicación estratégica. Es un negocio de salchichas en el sentido de que todos hacen lo mismo. Los comentarios del día lunes o del día viernes son iguales para todos. Hay típicas frases que se usan como commodity. Cuando alguien tiene un problema y pregunta no responden.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Percepciones positivas sobre las agencias digitales

A pesar de que existen malas opiniones de cómo funciona la industria de agencias digitales en su conjunto, por las malas prácticas y bajo cumplimiento de expectativas que existe, los entrevistados señalaron muchos buenos atributos particulares de las agencias con las que estaban trabajando en el momento que se realizó este estudio. Esta disonancia se explica por los mismos argumentos de los entrevistados, quienes señalan que en la industria hay buenas y malas agencias.

“La calidad de profesionales de la Agencia es muy buena. Tienen un nivel de compromiso con la marca altísimo.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Nuestra agencia es muy leal con nosotros y nosotros les respondemos en ese mismo sentido. Yo no me cambiaría nunca de agencia, aunque tenga otras que me ofrecen el servicio e incluso amigos con agencias más premiadas que esta, yo no me cambio porque lo que yo busco es que la

agencia se ponga la camiseta con mi negocio y esta sí lo hace.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Los clientes destacan en primer lugar que sus agencias piensan generalmente en su negocio y cómo usar las redes sociales para aportarle valor.

“El trabajo de las distintas agencias es muy distinto, hay algunas muy buenas y otras muy malas. En general las agencias están tendiendo a innovar con cosas muy entretenidas. Ya no se trata de sólo una persona sentada en un computador, sino que además ofrecen cosas pensadas en el negocio y eso es lo que un cliente espera. Uno espera que un community manager te solucione la vida, que sea proactivo y haga cosas antes que se te ocurran, que busque valor para mi negocio en su trabajo.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otra ventaja que los clientes observan en sus agencias es que son flexibles en prestar servicios acorde a las necesidades que aparecen en el camino y solucionando los problemas que se presentan tras haber planeado alguna acción, cumpliendo con las expectativas que ellos tienen de una agencia que sea un socio en la comunicación digital más que un mero proveedor del servicio.

“Algunas veces hemos tenido que cambiar el community manager porque no me ha gustado el estilo de la persona a cargo pero eso ellos están muy abiertos a cambiar. También en un momento pedí que hubiese una persona en la noche atendiendo las consultas pero luego nos dimos cuenta que era mucho el movimiento en la noche para una sola persona en la agencia derivando las consultas a mí, así que mejor lo manejé yo.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Al comienzo me costó que la agencia se acostumbrara a decir cosas pasadas para la punta porque ellos también veían algunos riesgos en base a experiencias previas, hasta que acordamos que fuéramos probando hasta que algo pase.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

También aseguran que sus agencias les proveen de soluciones reales frente a problemas, esto sin embargo ocurre por una alta confianza entre el cliente y la agencia que hace que el feedback que cada uno entrega a la otra parte sea directo, rápido y sincero. De esta forma detectan problemas con facilidad y trabajan en soluciones inmediatamente. En muchos casos,

esta confianza ha llevado a que las personas que trabajan al interior de la agencia se vuelvan amigos de sus contrapartes en la empresa cliente.

“Tratamos de llegar a acuerdos siempre. Se reconocen los errores, ya sea por parte de ellos o de nosotros. No hemos tenido problemas muy graves como para querer cambiarme. Hay que entender el problema antes de tomar una solución. Se solucionan rápido, ya sea por teléfono o presencialmente. Cuando hay confianza es más fácil.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Finalmente, los clientes entrevistados destacan que las agencias que les proveen el servicio actualmente son muy profesionales, poseen mucho conocimiento sobre las redes sociales y tienen alta capacidad para trabajar respondiendo a sus necesidades.

Se observa que la mayoría de los entrevistados se encuentran conformes con los servicios brindados por sus agencias, ya que logran romper el esquema tradicional en cuanto a las carencias asociadas a la industria, entregando un servicio mejor al del resto de las agencias.

Opiniones neutras sobre las agencias digitales

La percepción de las agencias digitales en general es que se encuentran en una etapa muy inicial, que aún les falta definirse y elegir los servicios que van a prestar según sus capacidades y conocimientos.

“Claramente esto [las redes sociales] es una tendencia pero están todos un poco embobados con el tema. Estamos ante un monstruo que no conocemos, es muy nuevo y no sabemos cómo manejarlo, tanto agencias como clientes, y los únicos que realmente saben usarlo son los usuarios. Las agencias saben de tendencias, pero finalmente sus intereses comerciales no se intersectan con los del cliente.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Están empezando y creciendo. Les falta más conocimiento. No todas las redes sociales son para todas las empresas. Esto puede cambiar en algún momento dado el contexto. Si hoy decimos no a Twitter, mañana podría cambiar. Hay que elegir las batallas, donde queremos pelear.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Existen también clientes que esperan que las agencias sean más integrales, que vayan sumando servicios asociados no sólo a las redes sociales y se expandan a más servicios digitales, e incluso que satisfagan sus necesidades de marketing offline. Sin embargo los

clientes esperan que este proceso de sumar servicios se produzca en conjunto, de acuerdo a sus necesidades, y no como parte de la oferta de una agencia tradicional con servicios extendidos online.

“Sus fortalezas son sus conocimientos del mundo digital y su capacidad de producción que tienen, y muchas agencias están en esa transición de ser una agencia digital o ser una productora digital. Muchas agencias digitales prestan servicios a agencias de publicidad masiva, eso es común. Hay agencias digitales que crean comerciales de televisión hoy en día, y ellos ya no se hacen llamar agencia digital sino que sólo agencia creativa, pero partieron especialistas en redes sociales y ese era el core de su negocio y hoy ya se ampliaron a lo creativo.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Es más cómodo para las empresas en general trabajar con una agencia que sea completamente integral, ya que si nosotros queremos hacer una campaña de comunicación integral es problema porque tenemos que gestionar a varias áreas internas, varias agencias externas y coordinarlo para que tenga una coherencia entre lo que la persona ve en el comercial de televisión, lo que escucha en radio, lo que ve en prensa y además lo que va a hacer en Internet y redes sociales, eso es un problema. Se valora también su conocimiento digital y tienen que dosificar ambas cosas, conocimiento e integralidad, pero esa mirada global es una debilidad global de esta industria.”
[Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

En la opinión de uno de los clientes entrevistados, que ya no trabaja con una agencia digital en la administración de redes sociales, las agencias no sirven para grandes empresas ya que en estas es más difícil responder a sus necesidades y las de sus consumidores, y a la vez conocer por completo la marca.

“Yo creo que las agencias son para trabajar con empresas más chicas, no en una tan grande como esta y que además tiene una personalidad tan determinada. Hay que tener mucho conocimiento interno de la empresa y de los consumidores, de las campañas, de todo. Todo eso tienen que vivirlo.” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

3. Variables relevantes de la contratación de una agencia digital

En esta sección se detallan, en base a las opiniones de los clientes entrevistados, las características que son relevantes al contratar una agencia digital para administrar las redes sociales de una marca.

3.1 Expectativas generales sobre la agencia digital

Las expectativas generales sobre la agencia digital, se han dividido en las que se esperan y son relevantes para la venta del servicio y las que son importantes durante la prestación misma del servicio. Además estas se han subdividido en 2 tipos de factores que resultan relevantes, los factores higiénicos y de valor.

Los factores higiénicos hacen referencia a aquellas cualidades que deben poseer las agencias digitales en su totalidad, que los clientes esperan que estén, y que al no estar provocarán una gran insatisfacción, sin embargo no generan mayor valor ni son determinantes para el cliente.

Los factores de valor en cambio, se refieren a aquellas características que permiten hacer la diferencia al momento de elegir una agencia en específico. A continuación se profundizará en cada uno de ellos.

3.1.1 Factores relevantes en la venta del servicio

Los factores que afectan al momento de vender el servicio se dividen en higiénicos, que son necesarios para el cliente, y de valor, que mejoran el servicio que se está por prestar.

Factores higiénicos

Dentro de los factores higiénicos durante la venta del servicio, se mencionó el tiempo y la solución al problema de redes sociales como características importantes al momento de contratar el servicio.

El tiempo tiene relación con el hecho de que muchas veces los clientes no tienen espacio para dedicarse a ver qué se habla de la marca en redes sociales y más aún, contestarle a los usuarios, lo que es importante para tener un buen funcionamiento de la comunidad.

“Empezamos a ver que la gente nos felicitaba y nos reclamaba, o nos hacía muchas preguntas por Facebook y Twitter y yo era el encargado de responderles todo el día, y luego empezó a quitarme mucho tiempo y yo no me manejo completamente en redes sociales para saber el tipo de respuesta que tengo que dar ni nada. Entonces nosotros conocíamos a la agencia digital porque yo soy amigo de uno de los dueños y ellos nos ofrecieron sus servicios una primera vez pero esa vez preferimos pasar porque era muy caro y el beneficio era bajo en ese momento, y más tarde ya decidimos trabajar con ellos. Solucionamos por ese camino todos los problemas de nuestros clientes desde una demora en la atención en la mesa a una intoxicación incluso, que es

la situación más grave. Todo ha sido más rápido y mejor por redes sociales.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Para que se hicieran cargo del Facebook y el Twitter y yo no tener que preocuparme más de eso porque no tenía tiempo para eso.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otro tipo de características que se mencionaron, tienen relación con la experiencia que posee la agencia digital y el ahorro en dinero que se obtiene al contratarla versus tener el servicio internamente.

Los entrevistados se refirieron a la experiencia en términos del trabajo que había realizado la agencia con otros clientes en los cuales su desempeño hubiese sido bueno. Adicionalmente, se valora el conocimiento que posea la agencia en redes sociales, tanto teórico a partir del estudio en el tema, como el práctico generado por dicha experiencia.

“Porque tienen más experiencia en el tema de redes sociales. Saben mejor cómo crear contenidos, aplicaciones, concursos y generar cercanía. El beneficio de que ellos tienen la expertiz. Para nosotros que estamos partiendo, es importante el apoyo de alguien que sepa y no caernos y probar con cualquiera. Necesitamos empaparnos del oficio, de cómo funciona.” [Mujer, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Decidimos trabajar con una agencia digital básicamente porque había muy poco know-how interno en cuanto a redes sociales, cómo enfrentar nuestra presencia en redes sociales, y por lo mismo fuimos a buscar ayuda donde más había que era en las agencias digitales que ya tenían presencia, que en algunos casos habían tenido experiencias con otras marcas y que ya estaban familiarizadas con el medio. Yo te diría que nos sirvió para compensar nuestra falencia, porque no es nuestro negocio estar en redes sociales, pero sí necesitábamos conocimiento y lo fuimos a buscar donde estábamos.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Además de la experiencia y el conocimiento se valora el costo que implicaría tenerlo internamente como una de las razones que lleva a los clientes a contratar el servicio con una Agencia. Este costo no solo es el dinero que implica contratar personal especializado para la empresa y proveerles el espacio para ello, sino también el tiempo que significa la estructura acorde a la organización.

“Tener un equipo interno que desarrolle el tema digital es mucho más caro. Tener un equipo creativo, ejecutivos de cuenta al 100% no es costeable. Además al internalizar pierdes en cuanto a creatividad, la elocuencia que son aspectos que tienen ellos porque son especialistas y están informándose en eso.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

“No tenemos una estructura interna que pueda hacerse cargo de esa función, los equipos en esta empresa son pequeños y hacen muchas cosas a la vez, entonces tengo que apoyarme en una agencia para que hagan esa función.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“Porque no los podemos tener internamente aún. El área empezó como una semilla con una sola persona y sin que lo entendieran, a veces pensaban que estaba todo el día en Facebook, era difícil inventarle un cargo y por eso la empresa decidió externalizarlo, aunque la idea es después tenerlos acá, porque en el contexto de las redes sociales, la rapidez es lo más importante y el tener a alguien externo puede ser perjudicial. Hoy en día el compromiso es demasiado grande como para tenerlos afuera. Además por la experiencia, el know how y la capacidad que poseen. Te ayudan a ‘sacarte el cacho’ y te sirve para abaratar costos como seguros, computadores, espacio, etc..” [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Factores de valor

Dentro de los factores que agregan valor al momento de contratar el servicio de redes sociales, se encuentran la creatividad y el compromiso.

Todos los entrevistados argumentaron tener altas expectativas en cuanto al nivel de creatividad que esperaban de la agencia digital al momento de contratarla, sin embargo todos quedaban disconformes con lo que habían recibido, generándose una brecha.

En cuanto al nivel de compromiso, se mencionó que los clientes esperaban establecer una relación de cercanía con las agencias digitales, que más que una relación cliente-proveedor fuera una relación de “partner” en la que exista mutua colaboración y particularmente la Agencia se involucre con la empresa que la contrata y conozca su negocio.

“Nuestra agencia es una empresa muy leal con nosotros y nosotros les respondemos en ese mismo sentido. Yo no me cambiaría nunca de agencia, aunque tenga otras que me ofrecen el servicio e incluso amigos con agencias más premiadas que la actual, yo no me cambio porque lo

que yo busco es que la agencia se ponga la camiseta con mi producto y así lo hace” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Otras cualidades que esperan de la Agencia es que maximice la cantidad de recursos utilizados en las propuestas que plantean, es decir, que sean eficientes.

3.1.2 Factores relevantes durante la prestación del servicio

Los factores importantes para el cliente en el momento en que el servicio ya se está prestando se dividen en higiénicos, que son fundamentales para el cliente, y de valor, que mejoran el servicio que se está prestando.

Factores higiénicos

Dentro de los factores relevantes mencionados por los entrevistados durante la prestación del servicio, se encuentran actividades tradicionales de las agencias digitales como la administración de las cuentas de redes sociales, lo que implica la creación de material gráfico, el monitoreo de la marca en redes sociales, la elaboración de reportes y el aumento de la cantidad de seguidores de la marca.

“En un principio aumentar la masa crítica de fans con contenido más que con promociones. La agencia nos inculcó el entender las redes sociales como un medio de comunicación y servicio al cliente más que un canal de ventas. Con el tiempo he ido entendiendo cómo van funcionando las redes sociales en conjunto con la agencia, donde a cada uno le toca ceder en algún momento cuando se toman las decisiones.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Adicionalmente, esperan que la agencia sea capaz de actuar frente a problemáticas que pudiese enfrentar la marca en redes sociales, como comentarios negativos que afecten la reputación de marca. Ante este tipo de situaciones, los entrevistados tuvieron distintos tipos de respuestas que dependían en gran parte del grado de empoderamiento que tuviera la agencia, sin embargo la mayoría de ellos prefería solucionar dichas contingencias personalmente y no mediante la agencia. Otro tipo de respuestas señaló que esperaban que la agencia les informara, derivara al área correspondiente o elaborara reportes en caso de problemáticas serias.

“El community manager tiene una pauta a seguir para tratar el caso y al final nos contacta a nosotros para que actuemos si por ejemplo es un reclamo por un producto malo. Les

respondemos vía mail y llamado telefónico en el mismo día. Se trata solo a nivel interno con la persona y no se publica al resto de los seguidores. La agencia gestiona todo y nos contacta solo al final cuando es necesario que nosotros nos contactemos con el usuario.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

“La agencia no juega un rol porque no le podemos asignar la responsabilidad de responder al community manager ya que cada palabra que le comunica a tus clientes en esta situación es importante. Es la declaración oficial de tu compañía, que será evaluada por los demás. Además no cuentan con la información ni el tiempo para saber lo que pasa con cada área. [Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Se debe resaltar que existen algunas diferencias en la forma de gestionar este tipo de situaciones por parte del cliente. Mientras algunos prefieren comunicarse directamente con el afectado y de forma interna, otros consideran que las respuestas al usuario molesto deben entregarse públicamente, ya que el “reclamo” fue promovido en las mismas circunstancias y otros usuarios debieron verlo también. Este es un factor que debería alinearse entre la agencia y el cliente, determinando qué es mejor para la marca, de acuerdo a cada realidad.

“La agencia hace el levantamiento, el trabajo de campo, nos los muestra. Luego nosotros los tomamos. Ya estamos tan afiatados que saben a qué área enviarlo. Esto tarda a lo más 24 horas en darle la respuesta. Nuestro call center se ha entrenado con la agencia para aprender a responder y a su vez la agencia ha sido entrenada en nuestros productos por el servicio técnico. Son capacidades complementadas.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

También se mencionó el hecho de que las agencias contaran con un “plan de contingencias” para abordar este tipo de casos y poder dar una respuesta oportuna y que solucione la situación.

“En digital todas las cosas que van ocurriendo son muy particulares así que cada vez que ocurren las cosas tenemos que ver puntualmente qué es lo que hacemos en ese caso. Yo creo que la agencia debe tener preparado algo ‘en caso de’, pero no hemos llegado a ese punto.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Factores de valor

“Las expectativas en redes sociales son muy altas y en general nunca se cumplen. La agencia no sabe lo que son las redes sociales. Esperaríamos que muy frecuentemente nos propusieran ideas, en especial los community manager que miran todo el día lo que pasa en las comunidades, los rendimientos de sus campañas, de sus contenidos. Deberían hacer más análisis y proponer.”

[Mujer, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

La cita anterior hace referencia a la mayoría de los factores de valor que fueron señalados por los entrevistados como importantes durante la prestación del servicio, los que corresponden a creatividad, proactividad y el rol consultor de las agencias.

La creatividad es determinante para ellos ya que consideran que en redes sociales se les da la oportunidad de presentar a la marca de una nueva forma, agregándoles más cosas de las que se pueden poner en otro tipo de canales. Además la forma en que se puede expresar también cambia, debido a la naturaleza del marketing digital permite que se expresen de un modo más libre y flexible, con menos restricciones. Se debe señalar que esto no aplica para todas las industrias y empresas, ya que algunos de nuestros entrevistados, pese a ser la minoría, pertenecían a industrias altamente reguladas por lo que no tenían la misma facilidad y flexibilidad para comunicar en cuanto al contenido y la forma de expresarlo.

Una cualidad importante a considerar dentro de la creatividad es la diferenciación. Los entrevistados manifestaron interés en querer hacer cosas distintas al resto en forma y fondo, desde lo más básico a lo más complejo con el objetivo de crear valor en la relación que tienen con los usuarios.

“La comunicación en redes sociales es agotadora. Constantemente tienes que buscar contenido, formatos entretenidos para conversar. Me carga cuando todas las marcas dicen ‘Hola, ya llegó el lunes’ o ‘ya es viernes’. Nosotros les pedimos que busquen otra cosa que nos diferencie.”

[Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Los clientes esperan que las agencias sean creativas en aspectos como el saludo, videos, aplicaciones, promociones, lo que publican en el día a día y lo que proponen para las campañas futuras. Esperan que las redes sociales sean un medio de comunicación y servicio al cliente más que un canal de ventas. Sin embargo existe una gran diferencia en cuanto al contenido generado para redes sociales. Mientras algunos clientes esperan generar contenido acorde a los intereses del usuario, independiente si está o no relacionado con la empresa del

cliente, otros consideran que dicho contenido debe estar siempre relacionado con la marca y educar al usuario respecto a ella.

En cuanto a la frecuencia que esperan los clientes respecto a la propuesta de ideas creativas, se distinguen 3 tipos de clientes. Los más exigentes esperan que la agencia tenga propuestas semanales y las presenten en las reuniones semanales que tienen programadas. Otros prefieren que las propuestas sean mensuales, en particular cuando se reúnen para presentar los reportes mensuales sobre las métricas y menciones que tuvo la marca. Finalmente se encuentra un tercer tipo de clientes que espera que las propuestas se generen cuando la agencia considera que es tiempo que el cliente se reinvente.

“Es un termómetro manual. Cuando ves que algo ya no tiene tanto revuelo hay que cambiarlo. Desde el punto de vista del contenido. El número de ideas da igual si no las realizas después. Se debe basar en los resultados; cuando estamos ‘guateando’ hay que reinventarse.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En cuanto a la forma en que deben presentarse estas propuestas, algunos clientes señalaron que debía ser presencialmente y no por otro medio como el mail u otro y que debían ser al menos 3 propuestas para darle la posibilidad de elegir entre una de ellas.

El segundo factor que fue mencionado por los entrevistados se refería a la proactividad que tienen las agencias mientras prestan el servicio. Dicha proactividad se refiere a detectar oportunidades y tendencias que puedan surgir de las redes sociales, ya que son las agencias las que mantienen el contacto directo con el usuario, por lo que pueden observar si algo les está llamando más la atención o no, independiente de si tiene o no relación directa con el cliente.

Otra forma de proactividad que aluden los entrevistados, tiene que ver con la formación de los profesionales que trabajan en la agencia, el nivel de conocimiento que poseen. Los clientes esperan que las agencias se informen y aprendan constantemente sobre nuevas herramientas y buenas prácticas que se identifican en la industria, Nacional e Internacional.

“Queremos que la agencia nos mantenga actualizado sobre herramientas de gestión en redes sociales, de buenas prácticas. Existen en el mercado muchas herramientas de monitoreo en redes sociales, para la elaboración de reportes y nosotros no tenemos el tiempo para evaluarlas todas

porque no es el foco de nuestro negocio y ellos nos ayudan en esa parte.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

El tercer elemento mencionado, tiene relación con el nivel de compromiso que tiene la agencia con el cliente. Los clientes esperan tener una relación de socios más que de proveedor-cliente, en la cual se trabaje en equipo y palmo a palmo para conseguir la recíproca colaboración. En este sentido esperan que la agencia se “ponga la camiseta” por ellos y vean a la empresa como a la propia. Por un lado el cliente ayudará a la agencia en entender el negocio y su entorno, mientras que la agencia ayudará al cliente a entender el negocio desde la perspectiva digital.

“Buscábamos una empresa que se integrara mucho con la marca y la pensara desde la parte digital. Antes no entendía mucho de las redes sociales y del mundo digital, con el tiempo hemos aprendido ya que tenemos una marca que está completamente digitalizada. Por otro lado no tenemos tiempo ni estructura en la empresa para tener personas que administren las redes sociales, somos una empresa, no una agencia.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Un cuarto factor considerado por los clientes como importante dentro de los factores de valor, corresponde al rol consultor que deberían tener las agencias digitales. Esto se refiere a que las agencias deberían guiar a sus clientes en las decisiones que van tomando, ya que ellas poseen un conocimiento superior en el ámbito digital, por lo que deberían además capacitar al cliente en dicho aspecto. Esto no sólo implica señalarle el mejor camino, sino también detener al cliente cuando está incurriendo en una mala decisión que podría perjudicar a su empresa, independiente que esto signifique perder las ganancias que se habrían generado para la agencia en caso de realizarse. Esto último es un elemento central, ya que varios de los entrevistados coincidieron en que las agencias buscaban su propio beneficio, independiente si tenía repercusiones negativas para el cliente.

“Los clientes compran aplicaciones porque es la tendencia, y como tienen desconocimiento en marketing digital y programación la compran, después no saben qué hacer con ella, crean una fanpage que después queda botada, etc. Y cuando alguien les ofrece algo que probablemente es la solución, no lo toman diciendo que ya lo probaron y no funcionó y que prefieren invertir en catálogos.” [Hombre, nivel alto de sofisticación del uso de las redes sociales]

Adicionalmente, se mencionó que los clientes esperaban que las agencias fueran árbitro entre las distintas áreas de las empresas, especialmente en aquellas grandes. Siendo el marketing

digital un tema nuevo y desconocido, muchas veces resulta difícil para los clientes determinar quiénes deberían participar de esto directamente, el área de marketing, servicio al cliente, publicidad, etc., por lo que la agencia, como agente externo debería poder guiar a las partes con el fin de delimitar responsabilidades, definir quiénes y cómo participarán y alinear los objetivos entre todos.

El último elemento mencionado por los entrevistados es la flexibilidad, la cual se refiere a que las agencias deberían tener mayor disposición a adaptarse a las necesidades y requerimientos del cliente. Las empresas que contratan el servicio a veces pueden solicitar más servicios de los que se ofrecen y les gustaría que las agencias se mostraran más proactivas e interesadas al menos por investigar y asesorar al cliente sobre el tema en lugar de restringirse a lo que dice exclusivamente el contrato. Por otro lado, los clientes señalaron que las agencias no tienen disposición a adaptarse a lo que es la marca en los propios servicios contratados, por ejemplo en caso de requerir cambios en el community manager debido a que la marca se representa más con un hombre o una mujer, o con cierta edad, etc.

3.2 Elementos específicos de la relación agencia-cliente

Esta sección detalla los elementos específicos que describen la relación entre la agencia y el cliente, profundizando en el nivel de involucramiento que el cliente tiene en el trabajo de la agencia digital en las redes sociales, y en la forma que los clientes evalúan tanto a la agencia digital como su rendimiento en redes sociales.

3.2.1 Involucramiento con la agencia digital

En cuanto al nivel de involucramiento que se da en la relación agencia-cliente, se mencionaron tres aspectos importantes que se desarrollarán a continuación, la comunicación que se genera entre la agencia y el cliente, el grado de empoderamiento y la relación entre ambas partes.

Respecto a la comunicación entre la agencia y el cliente se pudo determinar que la mayoría de los entrevistados se reunía presencialmente una vez a la semana para revisar las pautas y contenidos que se publicarían la semana siguiente. Se debe resaltar, que un número menor de entrevistados, se reunía una vez al mes debido principalmente a problemas de tiempo por parte del cliente y también al hecho de que ya llevaban trabajando con la agencia por mucho tiempo, por lo que se conocían y no necesitaban reunirse tanto para alinearse.

Además de esto, los clientes se comunican no presencialmente con las agencias todos los días y a cada momento, por la naturaleza que tienen las redes sociales en cuanto a ser una

comunicación instantánea, directa y bidireccional. Los medios para comunicarse diariamente son principalmente el mail y el teléfono y en menor medida whatsapp y aplicaciones donde organizan su trabajo.

En cuanto a las reuniones, los entrevistados señalaron que ocurrían para planificar el trabajo que se realizará en las semanas o meses siguientes, coordinar tiempos, entregas, presupuestos, responsabilidades, entre otros, y evaluar resultados obtenidos para definir nuevos cursos de acciones.

Se distingue un nivel de empoderamiento medio y bajo según la situación y la industria. El empoderamiento medio se debe a que la agencia tiene completa libertad para administrar la cuenta de redes sociales en el día a día, las respuestas y comentarios que postea. Esto se ha conseguido en la mayoría de los casos porque llevan mucho tiempo trabajando juntos, por lo que se conocen y saben cuál es la personalidad de la marca que se quiere mostrar en redes sociales. Sin embargo, los contenidos y las campañas siempre se revisan por parte de los clientes y se planifican en las pautas que tienen programadas.

“Ellos crean el contenido y lo presentan en pautas que pasan por nuestra aprobación. Si no existe dicha aprobación no se puede publicar. Revisamos desde la redacción del post hasta la foto que muestran. Sin embargo en la conversación del día a día, con cosas más puntuales ellos tienen libertad para responder, pero igual nosotros los retroalimentamos sobre lo que responden, si utilizan palabras rebuscadas o lenguaje muy formal que se sale de lo que somos como marca.”

[Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En cuanto al empoderamiento bajo, este se genera cuando existen circunstancias que pueden resultar más perjudiciales para la empresa, como comentarios negativos, reclamos o situaciones complejas como intoxicaciones en el caso de la industria alimenticia. Otra forma en que existe bajo empoderamiento es en industrias altamente reguladas, en donde existen leyes a las que se deben regir y que además deben ser más formales debido a lo mismo, ya que el usuario de redes sociales necesita que le proyecten seguridad, por lo que todo lo que se genere en redes sociales pasa por revisión por parte del cliente.

“Todo pasa por revisión nuestra. No pueden escribir mensajes por su propia cuenta. Por la industria en la que estamos somos una empresa muy regulada, así que todo se pregunta. Cuando se les ocurre una idea se nos plantea y la revisamos. Somos una empresa muy de puertas

adentro. No contamos lo que hacemos, no damos reportajes.” [Mujer, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En cuanto a la relación entre la agencia-cliente, los entrevistados señalaron sus preferencias por el trabajo en equipo, de partner más que proveedor, señalando que la agencia era una parte más de la empresa aunque ubicada en otro lugar. Adicionalmente se mencionó que la relación era más de confianza y cercanía, donde se conocían los gustos e intereses de ambas partes y no solo del cliente, ya que ellos también deben involucrarse con la agencia, con lo que realizan y responder. Finalmente se le dio mucho énfasis en entender el rol que cumplen las agencias al administrar las redes sociales, pues son la voz de la empresa en un canal, por lo que es indispensable hacerlos participar de la empresa para que la entiendan y tratarlos bien.

“Ya no es una relación cliente-agencia, hay una amistad de por medio. Compartimos en distintos ambientes, más allá del trabajo. O a veces nos juntamos en un ambiente más relajado y trabajamos. Yo también trato de involucrarme en el proceso creativo porque la marca es mía, entonces quien mejor que yo les puede dar el feedback a ellos. A la agencia hay que dedicarles tiempo, plata, cabeza, corazón y de todo, son parte de tu empresa aunque estén en otro lado.”

[Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

3.2.2 Evaluación de la agencia digital e indicadores del rendimiento

La evaluación del cliente se hace bajo dos ámbitos, uno es el rendimiento que tienen los canales de su marca en redes sociales, y otro es cómo evalúan la forma de trabajar de la agencia digital para el servicio que les está proveyendo.

Rendimiento en redes sociales

En cuanto al rendimiento en redes sociales, los clientes miden el número de interacciones registradas en comparación con el rendimiento del mes anterior y con el rendimiento de la competencia. Les interesa saber la calidad y el sentimiento de los comentarios, cuáles hablan sobre la marca de forma positiva, neutra o negativa. Además consideran las variaciones que se han registrado en cuanto a la cantidad de fans, seguidores que posee la marca y cuáles fueron los trending topic para determinar si tienen relación con la marca o si puede impulsarla de algún modo. Además esperan que la agencia les entregue los principales feedbacks recibidos por parte de los usuarios, qué están preguntando, qué quieren saber, cómo han recibido el contenido generado por la agencia, etc., para con ello determinar cursos de acción a seguir.

Se debe resaltar un caso particular de los entrevistados que señaló poseer indicadores específicos distintos a los que mide el resto de la industria y que no los reveló por el carácter estratégico que estos poseían. Dichos indicadores se fueron desarrollando con el tiempo y en base a la experiencia del trabajo en redes sociales.

Por otro lado, los entrevistados señalaron que esperaban indicadores que fueran sencillos y fáciles de comprender por ellos ya que el cliente no es un experto en redes sociales.

“Al principio partimos con muchos indicadores y me hablaban en términos que no entendía. Yo no soy experto en redes sociales, por lo que cada vez que nos reuníamos tenía que preguntarles que significaban los términos. Así que les pedí que fueran más simples. Veamos interacción, cantidad de fans y casos de éxito del mes. No me hables del ROI, engagement. El tema puede ser mucho más sencillo y las buenas ideas son siempre premiadas. No somos una marca compleja, hemos crecido pero queremos que la gente nos siga viendo como un emprendimiento, una marca chica. Ese es el gran desafío que tenemos.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Además mencionaron la necesidad de tener indicadores más tangibles, que le permitan identificar a los usuarios que realmente son clientes de la marca y determinar las ventas.

“Creo que es muy intangible. El número de seguidores algo dice, pero más que el número importa la calidad, no me interesa que hayan sólo personas que me siguen por un concurso, sino que me interesan los fans de verdad, los que son leales y aportan a la comunidad. Veo si hay harta interacción, qué tipo de comentarios hubo, si fueron buenos o malos, y qué alcance tuvieron. A veces tengo la sensación de que faltan indicadores que sean más tangibles pero que no sé cómo se podrían medir, como la lealtad.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

En cuanto a la evaluación de la relación que existe entre el cliente y la agencia, todos los entrevistados señalaron no poseer indicadores para evaluarla, más bien se mide acorde al cumplimiento de resultados, objetivos y metas acordadas, los plazos estipulados, la dedicación, el funcionamiento de la comunidad, la velocidad de repuesta, la buena disposición y compromiso con la marca. Además se mencionó que algunos entrevistados entregaban retroalimentación a la agencia sobre las posibles mejoras que se podían realizar y los cambios en el equipo que consideraban pertinentes.

“Esperamos que nos cumplan con los plazos, rapidez, que nos contesten, que estén ahí cuando los necesitemos. Es parte de lo que uno contrata en el servicio, cuando se destinan las horas semanales que van a tener, el porcentaje que tendrá dedicado el ejecutivo a ti y ahí tú como cliente tienes que tener criterio para ir pidiéndole cosas en base a ello.” [Mujer, nivel medio de sofisticación del uso de las redes sociales]

Resultados obtenidos

En relación a los resultados obtenidos, todos los entrevistados señalaron encontrarse conformes con su agencia, indicando que se han cumplido los resultados esperados regularmente, aunque creen que podrían ser mejores. Los acuerdos se han cumplido y en general la mayoría de los clientes se encuentra contento con su agencia, ya que existe una buena relación entre cliente-agencia que se basa en la amistad, lealtad y ser partners.

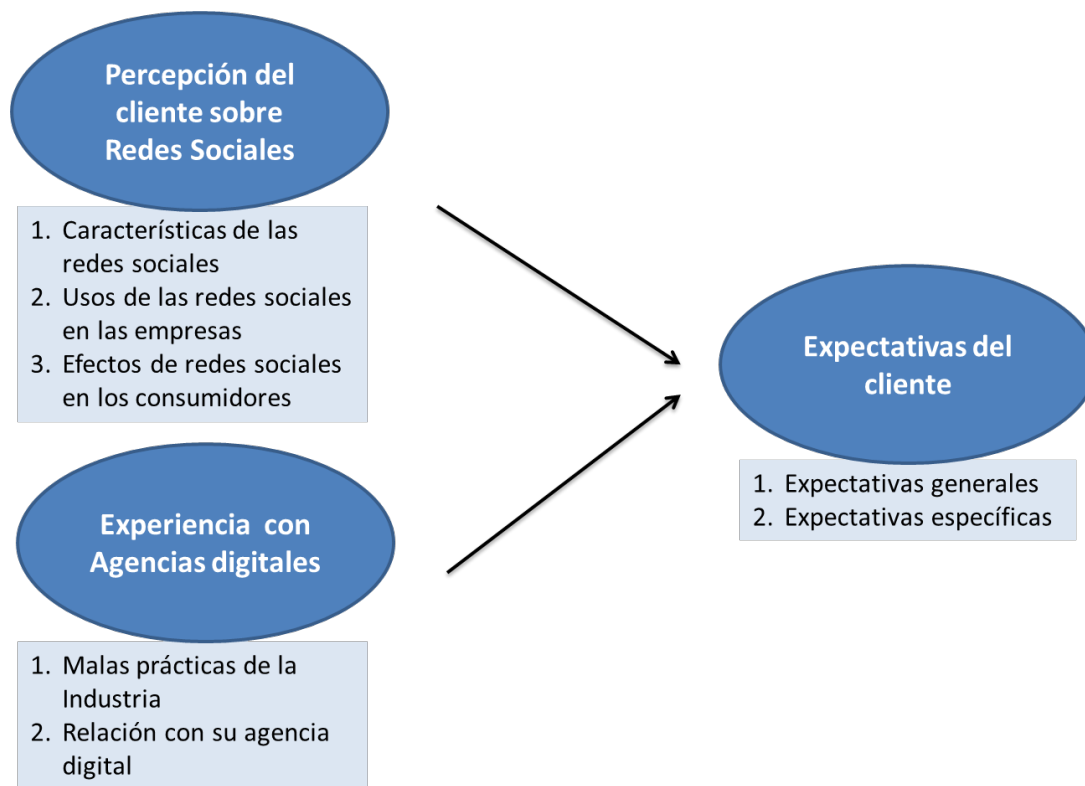
Sin embargo existe una inquietud no resuelta por parte de los clientes, ya que no saben si las metas, objetivos y resultados establecidos en un comienzo están correctamente determinados, debido a que regularmente los subestiman. Por otro lado, es difícil establecerlos cuando la empresa no está consolidada y cuando la misma industria digital está recién comenzando por lo que no existe claridad.

“Es difícil establecer metas cuando eres una marca que está en vías de consolidarse. Por ejemplo nosotros queríamos terminar el año con 50 mil fans y estamos en 62 mil y todavía no termina el año [Noviembre 2012]. Y dado que no tenemos otro canal de comunicación masivo, es porque lo estamos haciendo bien. A la gente le gusta la marca, la encuentra buena onda o le interesa lo que estamos publicando y con ello las ventas siguen creciendo también. Sería raro que el día de mañana dejara de crecer en ventas y siguiera aumentando en fans.” [Hombre, nivel bajo de sofisticación del uso de las redes sociales]

Conclusiones y discusión

El siguiente esquema resume las tres grandes temáticas abordadas a lo largo de esta investigación las cuales son la percepción del cliente sobre las redes sociales, las experiencias que tenían los clientes sobre las agencias digitales y las expectativas generadas por el cliente sobre las agencias digitales.

Ilustración 11: Modelo Propuesto Sobre la Relación entre Clientes y Agencias Digitales



El primero de los temas abarcó las características, los usos y los efectos de las redes sociales. Las características fueron abordadas en cuanto a sus ventajas y desventajas. El uso de las redes sociales, respecto a por qué comenzaron a utilizarlas, las plataformas utilizadas por los clientes y el porqué de su utilización. En cuanto a los efectos de las redes sociales se señalaron los efectos directos o de corto plazo y los indirectos o de largo plazo.

El segundo tema, respecto a las experiencias con agencias digitales, abarcó las malas prácticas asociadas a la industria y la experiencia que ha tenido con la(s) agencia(s) contratada(s). Además de las malas prácticas, se mencionaron las carencias que tienen hoy en día las agencias digitales y la percepción sobre las mismas.

Finalmente se mencionaron las expectativas que tienen los clientes de agencias digitales, realizando una distinción entre las expectativas generales y específicas que querían y en cuanto al momento en que ocurrían (en la venta del servicio o durante la prestación del mismo). Además se mencionó el grado de involucramiento que el cliente tiene en la relación con la agencia, el nivel de comunicación, el grado de empoderamiento que la agencia tiene y la relación entre ambos. Por otro lado, se señalaron aspectos respecto de la evaluación de la agencia digital, indicadores de rendimiento y resultados obtenidos.

Respecto de la interacción de estos 3 ejes, se puede apreciar que existe una relación unidireccional entre la percepción del cliente sobre las redes sociales respecto de las expectativas del cliente y sobre la experiencia con las agencias digitales en relación a las expectativas del cliente. Ambas, tanto la percepción como la experiencia, afectarán las expectativas que genere el cliente, previo y posterior a la contratación del servicio.

En cuanto a las principales conclusiones obtenidas por el estudio se puede señalar que existe una mala percepción generalizada por parte de los clientes sobre la industria de las agencias digitales en Chile. Esta percepción se fundamenta en la experiencia que han tenido trabajando con las agencias digitales o en base a la experiencia pasada que tuvieron si es que trabajaron y fueron parte de alguna agencia, por lo que conocen más sobre cuáles son las malas prácticas en las que incurrir. Las principales críticas mencionadas respecto a las agencias digitales fueron su orientación a la venta del servicio por sobre los intereses del cliente, el incumplimiento de plazos y acuerdos, su baja proactividad al crear propuestas para los clientes y capacitarse internamente, y su baja diferenciación en lo que ofrecen.

Pese a la mala opinión generalizada de la industria, la mayoría de los entrevistados tiene una buena percepción sobre su agencia digital actual, ya que existe una relación que ha crecido en el tiempo en la cual se han ido conociendo y alineando en base a los intereses y expectativas de cada parte. Los entrevistados señalaron principalmente que sus agencias muestran compromiso con la marca del cliente, generalmente cumplen los acuerdos y muestran flexibilidad en el servicio.

Aún falta mucho aprendizaje por parte de las agencias y los clientes respecto al marketing digital y en específico la utilización de las redes sociales. El desafío para las agencias consiste en generar indicadores que sean más tangibles para el negocio y apropiados para el entendimiento del cliente. Las agencias deben demostrar al cliente el retorno que tiene la

utilización de este medio, presentando información más allá de la cantidad de seguidores e interacciones que ocurren en las plataformas sociales, llevando los indicadores clave de rendimiento a variables asociadas a las ventas, al posicionamiento de marca y su reputación frente a la sociedad, no tan solo de cara a los usuarios de las redes sociales digitales. Otra alternativa es desarrollar un modelo que marque la diferencia en cuanto a los medios tradicionales y que vaya más allá de lo que estos medios logran usualmente en cuanto al posicionamiento y la recordación de marca. El énfasis puede estar en algo nuevo e igualmente importante para las empresas, la fidelización que pueden lograr las redes sociales y que es un factor diferenciador.

Finalmente, se observa que a nivel del cliente es necesario que se genere una evangelización interna en la organización a la cual pertenecen. En la mayoría de los casos entrevistados se pudo constatar que el conocimiento actual sobre redes sociales y las implicancias para la marca son conocidas y están controladas por una sola persona: el encargado de redes sociales. Esto se traduce en que al interior de la organización hay personas que aún no entienden la actual importancia que estas poseen y que existe una dependencia hacia la persona encargada, que en caso de dejar la organización se llevaría consigo la curva de aprendizaje, dejando un agujero que, con las redes sociales oficiales andando, se puede convertir en un peligro de cara a la mantención de una comunidad sana que gira en torno a una marca.

Alcances y sugerencias para futuras investigaciones

Esta investigación surgió como un estudio preliminar sobre la percepción que tenían los clientes respecto de las agencias digitales y el servicio contratado, además del nivel de conocimiento. Por lo tanto, se requiere de mayor profundización respecto a ella en cuanto al número de entrevistados, las industrias consideradas para el estudio y los servicios ofrecidos por las agencias, más allá de las redes sociales (aplicaciones, arquitectura de información, diseño de sitios web, etc.).

Además sería interesante poder contrastar versiones y determinar no solo lo que los clientes esperan de sus agencias, sino también lo que las agencias esperan y vivencian con sus clientes. Con esto sería posible observar cómo perciben las agencias digitales a los clientes y sus exigencias, cómo creen ellos que están haciendo su trabajo y qué cosas podrían mejorarse en la industria. Así se podrían determinar las diferencias importantes y los puntos en que es necesario que la industria trabaje de forma conjunta para mejorar, partiendo de la premisa que la opinión de los clientes sobre las agencias no es la mejor actualmente.

Otro tipo de investigación que se podría profundizar tiene relación con la exploración de indicadores asociados a las redes sociales que se enfoquen en lo comercial y que sean más tangibles para los clientes. Dado todo lo que los clientes expusieron a lo largo de las entrevistas, se observan oportunidades para la industria digital en caso de ofrecer mediciones mucho más cercanas a lo que las empresas evalúan para determinar el éxito de sus acciones en marketing, que sean más tangibles a la hora que se presenten al interior de la organización. Esto es un desafío importante ya que existe poca investigación relevante y comprobada en el ámbito, más bien intentos atomizados e infructuosos por traducir estadísticas como seguidores y menciones en valor para el negocio.

Por otro lado, también se podría investigar más sobre las características que tienen las agencias que son mejores percibidas en desmedro de las que no. A lo largo de la investigación se observaron características que los clientes valoraban de algunas agencias digitales, sin embargo estas muchas veces son una respuesta a las características de las personas que trabajan ahí, de la cultura que los rodea o de cómo se originó la agencia. En este sentido, es relevante observar, además de los atributos, las condiciones que son propicias para que una agencia preste un servicio acorde a los gustos y necesidades del cliente.

Bibliografía

- Alonso Coto, M., 2007. *Herramientas de Marketing Digital*, Madrid: IE Business School.
- Anetcom, 2007. *Estrategias de Marketing Digital para PYMES*, Valencia: Anetcom.
- Boyd, D. & Ellison, N., 2007. Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, Issue 13.
- Clavería, A., 2009. *¿Cómo crear un plan de marketing digital?*. [En línea]
Disponible en: <http://mba.americaeconomia.com/articulos/entrevistas/como-crear-un-plan-de-marketing-digital>
[Último acceso: Noviembre 2012].
- Dell, Inc., 1999-2013. *Dell Sitio Oficial*. [En línea]
Disponible en: <http://www.dell.cl>
[Último acceso: 27 Enero 2013].
- eBay Inc., 1995-2013. *eBay*. [En línea]
Disponible en: <http://www.ebay.com>
[Último acceso: 27 Enero 2013].
- Google, Inc., 2006-2013. *Google Analytics Official Website*. [En línea]
Disponible en: <http://www.google.com/analytics>
[Último acceso: 27 Enero 2013].
- IAB Chile, 2012/04. *Inversión Publicitaria Online Superó los 82 Millones de Dólares en Chile Durante 2011*. [En línea]
Disponible en: <http://www.iab.cl/2012/04/11/inversion-publicitaria-online-supero-los-82-millones-de-dolares-en-chile-durante-2011/>
[Último acceso: 27 Diciembre 2012].
- IAB Chile, 2012/06. *Internet en Chile: Cifras de Mercado para Orientar la Inversión Publicitaria on Line*, Santiago: IAB Chile.
- IAB Chile, 2012/09. *Uso de Redes Sociales en Chile*, Santiago: IAB Chile.
- Jeria, A., 2011. *Análisi Porter de la Industria Digital en Chile*. [En línea]
Disponible en: <http://www.iab.cl/2011/11/16/analisis-de-porter-sobre-la-industria->

[digital-en-chile/](#)

[Último acceso: 27 Diciembre 2012].

- Junta de Castilla y León, 2012. *Marketing Digital para PYMES*, Castilla y León: ORSI.
- Lee, B., 2012. *Marketing is Dead*. [En línea]
Disponible en: http://blogs.hbr.org/cs/2012/08/marketing_is_dead.html
[Último acceso: 20 Enero 2013].
- Magdaleno, A., 2011. *El Marketing Digital ¿Cuáles son sus Ventajas?*. [En línea]
Disponible en: <http://www.wsinegocios.com/2011/10/31/el-marketing-digital-%C2%BFcuales-son-sus-ventajas/>
[Último acceso: 27 Enero 2013].
- Matus, S. & Uribe, R., 2012. *Community Managers, Teorías Implícitas sobre la Comunicación en la Web 2.0*, Santiago.
- MercadoLibre Chile Ltda., 1999-2013. *MercadoLibre*. [En línea]
Disponible en: <http://www.mercadolibre.cl>
[Último acceso: 27 Enero 2013].
- MexiRed, 2012. *Consejos para implementar las redes sociales en la empresa*. [En línea]
Disponible en: <http://www.cursos.mexired.com/blog/Consejos-implementar-redes-sociales-empresa>
[Último acceso: Noviembre 2012].
- Puro Marketing, 2007. *La Evolución de la Publicidad: Marketing Digital*. [En línea]
Disponible en: <http://www.puromarketing.com/10/3979/evolucion-publicidad-marketing-digital.html>
[Último acceso: Noviembre 2012].
- Santo, C., 2012. *Los Riesgos y Aspectos Negativos del Social Media También Existen*. [En línea]
Disponible en: <http://www.puromarketing.com/42/14517/riesgos-aspectos-negativos-social-media-tambien-existen.html>
[Último acceso: 27 Enero 2013].

- Shin, J., 2008. Morality and Internet Behavior: A Study of the Internet Troll and its relation with morality on the Internet. *Society for Information Technology & Teacher Education International Conference*, Issue 1, pp. 2834-2840.
- Twitter Inc., 2012. *Curiosity Rover (MarsCuriosity) on Twitter*. [En línea] Disponible en: <http://twitter.com/marscuriosity> [Último acceso: 24 Septiembre 2012].
- Yan, J. y otros, 2011. Behavioral Targeting Online Advertising. En: *Online Multimedia Advertising: Techniques and Technologies*. s.l.:IGI Global, pp. 213-232.

Anexos

Anexo 1: Pauta de entrevista

Primera parte: Contexto

1. ¿Hace cuánto tiempo ocupan redes sociales en esta empresa?
2. ¿Cuáles son las plataformas en redes sociales que utiliza?
3. ¿Para qué las utiliza?

Segunda parte: Conocimiento e importancia de las redes sociales en el negocio

4. ¿Por qué decidieron entrar en redes sociales?
5. ¿Cuáles cree usted que son las principales redes sociales para su marca? ¿Por qué?
6. ¿Considera que las redes sociales son importantes para el negocio de esta empresa?
¿Por qué?

Tercera parte: Relación entre la agencia y el cliente

7. ¿Por qué decidieron contratar el servicio de administración de redes sociales con una agencia digital?
8. ¿Qué efectos espera que se logren al externalizar la administración de redes sociales?

Cuarta parte: Grado de involucramiento del cliente y nivel de planificación

9. ¿Qué tan dispuesto está usted a reunirse con un representante de la Agencia Digital?
10. ¿Con qué frecuencia se reúnen?
11. Entendiendo una “contingencia” como que en un día cualquiera, como hoy, varios usuarios presentan reclamos en sus redes sociales ¿Cuál es la reacción de la empresa?
[Solicitar un ejemplo de algún caso si es posible]
 - 11.1. [En caso de no haberlo mencionado] ¿Qué rol juega la agencia en esta situación?

Quinta parte: Efectos de las redes sociales sobre la marca y el nivel de ventas

12. ¿Cuáles esperan que sean los temas y el tono con que su marca hable en redes sociales?
13. ¿Esperan algún efecto de las redes sociales sobre el nivel de ventas de la empresa?

- 13.1. [En caso de responder afirmativamente] ¿Existe un objetivo o una meta concreta de cuánto desean aumentar las ventas con redes sociales?
14. ¿Esperan algún efecto de las redes sociales sobre el posicionamiento de marca?
15. Entendiendo que las redes sociales son un canal bidireccional entre la empresa y su audiencia ¿Cuáles creen que son los posibles efectos negativos que esto podría generar?
16. ¿Cuándo estos efectos negativos comienzan a ser preocupantes?
17. ¿Poseen planes de contingencia para enfrentar esos posibles escenarios preocupantes?

Sexta parte: Expectativas sobre la agencia

18. ¿Qué tipo de acciones concretas espera que realice la agencia digital?
19. ¿Cuál es el grado de empoderamiento que se le entrega a la agencia digital? (pueden escribir mensajes sin su consentimiento, qué cosas si o cuales no) [Pedir ejemplos]
20. ¿Cuáles son sus expectativas con respecto al nivel de creatividad que entregue la Agencia Digital en redes sociales?
21. ¿En qué aspectos esperan que la agencia utilice su creatividad?
22. ¿Con qué frecuencia esperan que la agencia proponga nuevas acciones creativas en redes sociales?

Séptima parte: Evaluación de resultados y de la relación con la agencia

23. ¿Qué tan frecuente esperan la entrega de resultados por parte de la Agencia?
24. ¿Qué tipo de retroalimentación espera que le entregue la agencia?
25. ¿Cuáles son los indicadores que utiliza para medir su rendimiento en redes sociales?
26. ¿Cuáles son los valores que esperan que los usuarios en redes sociales asocien a su marca?
27. ¿Cuáles son sus expectativas respecto de la percepción que tengan los consumidores sobre la intención de compra?
 - 27.1. ¿Esperan que la intención de compra se manifiesta en el corto, mediano o largo plazo?
28. ¿Cuáles son sus expectativas respecto de la percepción que tengan los consumidores sobre el nivel de afecto hacia su marca?
29. ¿Evalúa a la agencia bajo algún criterio? ¿Cuál(es)?

30. ¿Cuáles son los indicadores que utiliza para evaluar su relación con la agencia digital?
31. Antes de delegar la administración de redes sociales en la agencia actual ¿Qué ocurría con sus canales de redes sociales?
 - 31.1. Si tuvo agencias anteriores o administró internamente las redes sociales, profundizar en qué ocurrió, si hubo problemas, etc.
32. ¿Ha obtenido los resultados esperados con la administración de la Agencia Digital actual?
33. ¿Se han cumplido los acuerdos establecidos con la agencia Digital actual?
34. ¿Ha tenido problemas con su agencia actual? ¿Cuáles? ¿Cómo se abordaron?
35. ¿Qué necesidades considera que no son resueltas actualmente por su agencia digital actual?
36. ¿Qué necesidades considera que no son resueltas actualmente por las agencias digitales actualmente?
37. Hablando del servicio de administración de redes sociales ¿Cuál es su opinión de las agencias digitales en Chile?