
Fuera de la zona

Era 2012 y en una empresa al sur de la Ciudad de México el Químico José Portillo, trabajaba como redactor de la revista de un portal de internet dedicado a localizar proveedores y obtener cotizaciones en línea, especialmente para la industria química. Este portal contaba con publicaciones dedicadas, una al avance de la industria química, y otra que retomaba información de interés para sus clientes y público no experto. El gerente desalentaba el uso de *social media*, casi prohibiéndolo; esto sorprendió a José, siendo un entusiasta de las bondades del internet y las TIC. Además notó que la competencia estaba ya utilizando estos elementos ¿por qué no usarlos también? ¿Cómo convencería al gerente de que es buena idea, necesaria incluso?

Antecedentes

La empresa es un portal empresarial de internet líder en su ramo desde hace casi 20 años, posee un alto impacto con una alta frecuencia de visitas mensuales a su portal. Son un medio de negocio que brinda a los usuarios la facilidad de localizar rápida y sencillamente al proveedor exacto que cubra sus necesidades, y tienen acceso a solicitar cotizaciones en línea y a recibir respuesta de los proveedores que forman parte de la base de datos del portal.

Para las empresas el servicio consiste en espacio para que se den a conocer, campañas de publicidad, diseño y desarrollo de un espacio destacado y, como valor agregado, recibir solicitudes de cotización en línea, las cuales les permiten generar una relación directa con la persona que está interesada en adquirir su producto o servicio. A los visitantes se les provee con información sobre los proveedores del producto que buscan ofreciéndoles una gama de opciones que pueden buscar por producto o empresa dentro del portal y realizar una solicitud de cotización.

Este caso fue escrito por Georgina Lora Castellanos para el curso de Demandas Educativas en la Sociedad del Conocimiento, bajo la supervisión de la Dra. María Soledad Ramírez Montoya, profesora titular de la Escuela de Graduados en Educación del Tecnológico de Monterrey. El caso está basado en la información proporcionada por la institución donde se investigó el caso. Todos los nombres de personas y de instituciones, así como algunos datos adicionales, han sido alterados para mantener la confidencialidad de la instancia.

Versión: (15-03-2013)

AVISO LEGAL

El trabajo intelectual contenido en esta obra, se encuentra protegido por una licencia de Creative Commons México del tipo "Atribución-No Comercial-Licenciamiento Recíproco", para conocer a detalle los usos permitidos consulte el sitio web en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/mx/>.

Se permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra sin costo económico, así como hacer obras derivadas bajo la condición de reconocer la autoría intelectual del trabajo en los términos especificados por el propio autor. No se puede utilizar esta obra para fines comerciales, y si se altera, transforma o crea una obra diferente a partir de la original, se deberá distribuir la obra resultante bajo una licencia equivalente a ésta. Cualquier uso diferente al señalado anteriormente, se debe solicitar autorización por escrito al autor.



Contexto

El Químico Portillo entró a trabajar a esta empresa como investigador para una de las publicaciones. La empresa cuenta con dos de ellas: una dedicada a la industria química y otra, una revista, que se dedica a una variedad de temas, es en esta en la que el químico escribía y su trabajo consistía en realizar investigaciones para detectar las necesidades en el mercado industrial así como de las tendencias actuales de diferentes productos en la industria en México. A partir de su investigación documental y de campo se escribían artículos de divulgación.

El Químico, siendo un gran entusiasta del *social media* como medio de comunicación, se dio cuenta que la empresa no tenía *social media*: ni Facebook, ni Twitter. Realizando un poco de investigación se dio cuenta de que la competencia ya estaba en *social media*. Una de las fortalezas de su empresa era su portal, que permitía encontrar productos y servicios, la competencia ya estaba ofreciendo este servicio a través de *social media*.

Aunque la empresa era online, con un portal y una revista electrónica no tenía un servicio en *social media*. La información del Químico sobre esto era que la empresa había contratado expertos en *social media* para enterarse de qué era. Así, la empresa contrató un *community manager* para explicarles qué y cómo era el *social media* para las empresas; lo primero que sucedió fue que el *community manager* asesoró de tal manera a la empresa que no quisieron entrar al mundo del *social media*: les propusieron un plan muy largo, con contingencias de emergencia y se advirtió a todos los empleados que no debían ligar sus cuentas a la cuenta de la empresa, que no podían hacer comentarios personales en ese espacio y que tenían que ser muy cuidadosos para no dañar la reputación de la empresa.

Esto desembocó en que a los dueños, gerentes y empleados les pareció muy arriesgado, ya que entrar al mundo de *social media* podía desembocar en el desprestigio casi inmediato, como les había sucedido a otras empresas. Así que prefirieron no entrar.

Esto inquietó mucho al Químico porque se les estaban adelantando y el buscador que la competencia estaba ofreciendo vía Facebook, era la misma idea que hacía única a la empresa donde laboraba. Esto los ponía en un gran riesgo de quedarse atrás y perder su nicho.

Ante esta situación José concertó una cita con el gerente general y habló con él. Le comunicó que su competencia ya estaba en *social media* y que había la necesidad de que ellos entraran también. Sin embargo, todo el personal se había instalado en una zona de confort de la que no quería salir por miedo al desprestigio si hacían uso incorrecto de una nueva tecnología, que, todo indicaba, tampoco era bien entendida por ellos ¿Es necesario para esta empresa rediseñar su estrategia de comunicación más allá de su página de internet? ¿Cómo se podría modificar el punto de vista de toda una empresa?

¿Qué se tendría que hacer para provocar un cambio positivo en la percepción de las nuevas tecnologías de comunicación?

Situación problemática

El Químico Portillo se enfrenta al problema de convencer al gerente de la empresa donde labora que no es peligroso entrar al *social media* y que es necesario hacerlo, pues la competencia ya está ofreciendo servicios por esa vía, servicios que diferenciaban a esta empresa de las demás.

Notas de enseñanza Fuera de la zona

Resumen

El Químico Portillo trabaja para una empresa que ofrece servicios online: un portal para clientes, quienes son proveedores de servicios, y de usuarios quienes son los potenciales compradores de los productos que se promocionan en el portal.

Siendo su responsabilidad la investigación de necesidades del mercado y de las tendencias actuales de diferentes productos en la industria en México, notó que la competencia de su empresa ya hacía uso del *social media* y ellos no.

Al investigar las razones por las que no estaban dentro del *social media*, descubrió que lo consideraban un riesgo y se habían acomodado con sus viejas prácticas, sin embargo José sabía que el verdadero riesgo estaba en no avanzar con las nuevas tendencias tecnológicas en su propia empresa.

Objetivos de enseñanza

- Identificar cuál (es) es la razón(es) por la que la empresa no utiliza *social media*.
- Plantear cómo se puede convencer al gerente general de que no hay riesgo para la empresa dentro del *social media*.
- Analizar la importancia de que se utilicen nuevas formas de comunicación en los diferentes escenarios de nuestra vida.
- Plantear una solución al caso para que la empresa utilice *social media*.

Objetivo específico

- Concientizar a los alumnos sobre la importancia de desarrollar competencias como el uso de TICs, flexibilidad de pensamiento y creatividad, necesarias en la sociedad del conocimiento como una realidad a la que es posible enfrentarse en cualquier momento de su vida.

Temas relacionados con el caso

- Asertividad
- Flexibilidad de pensamiento
- Creatividad

Actividades previas para el alumno

Leer los documentos que se enlistan a continuación:

Alfaro, S. (2012) Cómo y cuándo hacer Social Media en tu empresa

http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/como_cuando_social_media.html

McDonald's Twitter Campaign Goes Horribly Wrong #McDStories

<http://www.businessinsider.com/mcdonalds-twitter-campaign-goes-horribly-wrong-mcdstories-2012-1>

Mejora tu empresa / 4 tips de Social Media para PyMES

http://www.pepeytono.com.mx/mejora_tu_empresa/4_tips_de_social_media_para_pymes

Actividades previas para el profesor

- Analizar los documentos que se le piden al alumno.
- Plantear preguntas que inviten a los alumnos a reflexionar sobre las lecturas para que encuentren un apoyo en ellas en la resolución del caso.
- Revisar el texto de Godoy, Social Media de 3ª generación que se puede recuperar en la siguiente liga: http://www.guiasocialmedia.com/wp-content/uploads/2012/10/Guia_SocialMedia3G_MYSM.pdf

Actividades para las discusiones

Grupos pequeños responderán a las siguientes preguntas que se plantearon en el párrafo de inicio del caso:

- ¿Cómo convencerías al gerente de utilizar *social media* en la empresa?
- ¿Qué estrategia propondrías para que todos los involucrados pierdan el temor a desprestigiar la empresa?
- ¿Qué propondrías para impulsar *social media* en la empresa?

Preguntas para plenaria:

- ¿Existe alguna solución en común?
- ¿Cómo llegaron a esa conclusión?
- ¿Creen que es importante extender el uso del Internet dentro de los negocios?
- ¿Creen que es importante la prudencia al usar *social media* en una empresa? ¿por qué?
- ¿Cómo proyectarías un plan de *social media* en una empresa?

Puntos a precisar en la sesión plenaria

Es importante que dentro del caso se aborde la importancia de la evolución de las herramientas que se tiene, en este caso *social media*, y cómo la falta de información pueden obstaculizar un cambio necesario, como la falta de información nos paraliza impidiéndonos evolucionar. También es importante

Es importante que tomen en cuenta las competencias pero al mismo tiempo deben ligarlas con el constructivismo, ya que cada profesor debió diseñar con sus temas sus

propias estrategias de enseñanza y para ello es necesario que cada quien pueda construir su propio aprendizaje. Esto también fue de la incumbencia de los alumnos porque en el diseño de sus trabajos con el tema dado ellos debían construir sus actividades para cada software. Tanto a los profesores como a los alumnos solo se les dieron las herramientas, de los productos finales cada quién fue responsable.

Plan de pizarrón

Cada equipo elaborará una tabla dividida en dos filas y cuatro columnas. En la primera fila y de acuerdo a cada columna se anotarán los siguientes títulos.

Personajes	Hechos	Situaciones problemáticas	Alternativas de solución

Plan de tiempos

1° y 2° día leer el material.

4° día para discutir en pequeños grupos; se dará la solución al caso por equipos. Se presentarán en plenaria.

5° Se realiza la plenaria: cada equipo da su solución y se comparan y sopesan las conclusiones con la información de todos. Se hacen preguntas y respuestas en el grupo.

6° día entregar conclusiones individuales con justificación.

Análisis del caso

Como se aprecia en el caso, el Químico Portillo está en una situación en la que no comprende cómo es que la empresa para la que labora no haya dado el siguiente paso en su uso del internet, siendo que ésta está basada en internet y, a través de los años ha sabido acomodarse a los cambios tecnológicos.

Si la competencia ya está utilizando *social media*, es apremiante que empiecen a usarlo también, especialmente si, mediante esa vía están ofreciendo el servicio diferenciador de la empresa donde trabaja José. Así, el primer obstáculo es convencer al gerente general que es 1) necesario hacer presencia en *social media* y 2) convencer a todos que no es un riesgo, sino una oportunidad.

Ante tanta resistencia por parte del personal de la empresa el Químico pudo darse por vencido y seguir haciendo las cosas como siempre; otra opción era acercarse al equipo de publicidad y ventas, pero eso habría significado saltarse un escalafón que traería problemas más adelante. Tal vez, la mejor forma de solventar la situación sería mostrar cómo la competencia está usando *social media* y una proyección de cómo ellos podrían beneficiarse de la nueva tecnología.

Epílogo del caso

Lo que el Químico hizo fue hacer una presentación muy sencilla al gerente sobre *social media*. Esto no lo convenció, ya que el gerente estaba preocupado por la recepción que pudiera tener en ese nivel ¿qué pasaba si cometían un error? ¿Qué pasaba si se hundían por la crítica?

Ante esta pregunta, José respondió con una bastante arriesgada: ¿tan malo es nuestro producto? A lo que el gerente contesta con un rotundo no. La siguiente pregunta fue ¿cuántas llamadas de queja se reciben a la semana? En *social media* las cifras que se pudieran tener por teléfono pueden triplicarse; la respuesta del gerente fue “muy pocas” y la mayoría de las quejas se resuelven rápidamente; no son quejas propiamente dichas, son llamadas de atención al cliente.

Ante esto José aclaró una cosa importante con él: cambió la idea de manejo de crisis. Siendo una PYME con cuyos clientes ha tenido contacto en, al menos, una oportunidad, no presenta una crisis propiamente dicha sino es atención y servicio al cliente. Esto significaba terminar con el temor infundado que se habían creado y salir de su zona de confort.

Así, se propuso una estrategia para entrar de lleno al *social media*, y se armó un consejo de *social media* en la empresa, lo integraron diferentes gerentes de diferentes áreas con diferentes actividades dentro de la empresa. Esto no era lo que el Químico consideraba lo mejor, ya que es más factible que dos o tres personas manejen las cuentas de redes sociales que un equipo con más gente que lo hace más complicado.

Aun así hubo un consejo para decidir qué se hacía, cómo se iba a abordar la nueva tecnología, etc. entre las actividades del consejo se le pidió a José que diera un curso de *social media* ya que él había propuesto su uso a partir de una necesidad detectada.

Con todo el material reunido, el Químico Portillo armó cursos que se dio a los diferentes niveles de la empresa y en diferentes momentos: un curso teórico de *social media*, qué es, para qué sirve y otro práctico. Fue en el práctico en el que detectó que la gran barrera a derribar: las personas en la empresa no son jóvenes, son personas de más de cuarenta años y para quienes esa herramienta significa que todo el mundo vea su vida, así que entran en pánico y hay que enseñarles a subir lo que deseen subir, que solo agreguen a gente que conocen o que abran dos cuentas: profesional y personal. El miedo fue la barrera más difícil de derribar.

Al final de los cursos, se usó más *social media* entre los colaboradores de la empresa, se dieron cuenta de las necesidades de los clientes dentro del *social media*, lo cual les permitió a los asesores comerciales darles apoyo en esa área.

El resultado de todo el trabajo de los cursos a los diferentes niveles de la empresa y al descubrimiento de necesidades tangibles de los clientes y de la propia empresa en cuanto a *social media*, se llegó a la conclusión de que era necesario darle un espacio particular y se creó un departamento llamado *publicaciones interactivas* que absorbió actividades como la revista online, fotos, entrevistas y el manejo del *social media* como valor agregado a sus clientes.

Referencias

- Alfaro, S. (2012) *Cómo y cuándo hacer Social Media en tu empresa*. Recuperado el 15 de marzo 2013,
http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/como_cuando_social_media.html
- Godoy, J. (2012) Social Media de 3ª generación. Recuperado el 14 de marzo de 2013,
http://www.guiasocialmedia.com/wp-content/uploads/2012/10/Guia_SocialMedia3G_MYSM.pdf
- Lubin, G. (24 de enero 2012) McDonald's Twitter Campaign Goes Horribly Wrong #McDStories. *Business Insider*. Recuperado el 15 de marzo 2013,
<http://www.businessinsider.com/mcdonalds-twitter-campaign-goes-horribly-wrong-mcdstories-2012-1>
- S/A (S/F) *Mejora tu empresa / 4 tips de Social Media para PyMES*. Recuperado el 15 de marzo de 2013,
http://www.pepeytono.com.mx/mejora_tu_empresa/4_tips_de_social_media_para_pymes
- Ramírez, M. S. (2010) (Coord.). *Modelos de enseñanza y métodos de casos: estrategias para ambientes innovadores de aprendizaje*. México: Trillas.
- Ramírez, M. S. (2012). *Modelos y Estrategias de Enseñanza Para Ambientes Innovadores* [eBook]: https://www.editorialdigitaltec.com/index.php?route=product/product&path=64_77&product_id=116