



**G U Í A**

**NUEVAS  
TENDENCIAS  
EN VENTAS**



Diputación Provincial  
de Málaga



CONFEDERACIÓN  
DE EMPRESARIOS  
DE MÁLAGA

GUÍA “NUEVAS TENDENCIAS  
EN VENTAS”.

PROYECTO DESARROLLADO POR:



CONFEDERACIÓN  
DE EMPRESARIOS  
DE MÁLAGA

FINANCIADO POR:



Diputación Provincial  
de Málaga

COLABORA en la elaboración de  
contenidos: **BE-MAKE-CREATE,S.L. (BMC)**

Diseño y Maquetación:  
**IDEANTO COMUNICACIÓN SL**

© del texto: **CEM 2023**

© de la edición: **CEM 2023**



## Prólogo Presidente CEM

Las nuevas tecnologías tienen ya aplicación en todas las facetas de nuestra vida: su evolución parece imparable, con aplicaciones accesibles desde cualquier terminal móvil y herramientas de Inteligencia Artificial que pueden no sólo proporcionarnos información acerca de múltiples materias, sino incluso guiarnos de forma razonablemente personalizada a través de un proceso de toma de decisiones.

Y estos cambios no pueden ser ajenos a profesiones tan dinámicas como el marketing o las ventas, en los que el conocimiento del entorno, unido a una gran capacidad interpersonal, resulta imprescindible.

En estas circunstancias, es urgente para los profesionales del sector aprovechar las indudables ventajas que ofrece lo virtual. Porque, para continuar siendo competitivos, hemos de adaptarnos a un mundo en permanente cambio, a un mercado cada vez más segmentado y específico en sus demandas, y a una competencia que ya no se limita geográficamente, sino que actúa a escala internacional.

Sin embargo, como veremos en la presente guía, lograrlo requiere no sólo adquirir nuevos conocimientos, sino también adoptar una actitud proactiva que nos permita estar abiertos al cambio, adoptar nuevas herramientas de trabajo e, incluso, en algunos casos, cambiar criterios que podríamos dar por supuestos.

Desde la Confederación de Empresarios de Málaga (CEM), trabajamos a favor de las empresas y emprendedores de nuestra provincia, respaldando su esfuerzo y coadyuvando a su crecimiento y su desarrollo. Es así como

surgen estas páginas, que tratan de clarificar conceptos, algunos de ellos novedosos para las pequeñas y medianas empresas (shopstreaming, chatbots,...) y prestar asesoramiento a quienes, desde el entorno del marketing y las ventas, desean conocer las nuevas tendencias en auge e implementarlos en su día a día.

Por ello, como Presidente de CEM, animo a leer con detenimiento este ejemplar, en el que sin duda se encontrarán buenas ideas y oportunidades para avanzar en la propia carrera profesional y, sin duda, hacer del proceso de ventas todo un éxito.

Javier González de Lara y Sarria  
Presidente

Confederación de Empresarios de Málaga (CEM)  
Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA)

## Prólogo Presidente Diputación

Desde la gestión de citas electrónicas hasta la optimización de nuestras tareas diarias, el entorno digital ofrece grandes posibilidades para todos. Es por ello que desde la Diputación provincial de Málaga consideramos fundamental impulsar la transformación digital, en todas sus variantes, como modo de ofrecer servicios más modernos y competitivos.

Porque, si existe un ámbito en el que los cambios son continuos y profundos, se trata sin duda del entorno empresarial. En él, sumarse a las nuevas tendencias que van apareciendo es una importante decisión de negocio, y no simplemente una moda. Muy especialmente en lo que se refiere a procesos de venta, que son a la postre esenciales para mantener la productividad y los puestos de trabajo de cualquier empresa.

Es por ello que acompañar al tejido productivo en este salto resulta una misión inexcusable para los agentes económicos y sociales, comprometidos en asegurar el crecimiento y la competitividad de nuestro territorio.

Con estas premisas, desde la Diputación de Málaga auspiciamos, en estrecha colaboración con la Confederación de Empresarios de Málaga (CEM), la edición de esta Guía. Con ella pretendemos poner el foco en un aspecto indispensable en la gestión de nuestras organizaciones, como son las nuevas tendencias en ventas, referidas no sólo a los entornos físicos, sino muy especialmente a los virtuales. Un paso significativo en el día a día de muchas pequeñas, medianas y grandes empresas, que marcará sin duda a medio y largo plazo una diferencia en su diferenciación respecto a la competencia y en su cuenta de resultados.

Esperamos que los lectores de estas páginas encuentren recomendaciones y consejos prácticos que les ayuden a integrar estas nuevas herramientas en sus equipos y estrategias de ventas, y que propicien una mejora competitiva para sus empresas en particular y para el tejido empresarial malagueño en su conjunto.

José Francisco Salado Escaño  
Presidente  
Excelentísima Diputación de Málaga

## ÍNDICE

Prólogo Presidente CEM .....	3	4.4.5. Shopstreaming.....	37
Prólogo Presidente Diputación.....	4	4.4.6. Copywriting .....	40
<b>2. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>	4.4.7. Aplicaciones y plataformas.....	43
2.1 Introducción.....	8	4.5. Cuestionarios y encuestas ágiles.....	51
2.2. Punto de partida.....	9	4.6. Automatización de procesos.....	53
<b>3. EVOLUCIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>10</b>	<b>5. MODELOS Y METODOLOGÍAS.....</b>	<b>56</b>
3. Evolución del mercado .....	11	5.1. Ventas internas.....	57
<b>4. HERRAMIENTAS.....</b>	<b>15</b>	5.1.1. Datos, información y conocimiento .....	59
4.1. Organización y flujos de trabajo .....	16	5.1.2. Coste de Adquisición de Cliente.....	60
4.2. Leads e inteligencia de mercado .....	21	5.1.3. Venta consultiva .....	61
4.3. Analítica y reportes.....	23	5.1.4. Generador de leads.....	65
4.4. Comunicación .....	28	5.1.5. Venta cruzada y venta adicional.....	66
4.4.1. Videoconferencias .....	28	5.2. Dropshipping.....	68
4.4.2. Chats .....	30	5.3. Smarketing .....	70
4.4.3. Botón devolver llamada.....	33	5.4. Experiencia de cliente .....	73
4.4.4. Formulario de contacto.....	35	5.5. Social selling.....	77
		5.5.1. Branding.....	84
		5.5.2. Leads .....	86

5.5.3. Ofertas.....	88	7.2.3. Datos .....	124
5.6. Freemium.....	90	<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>126</b>
5.7. Long tail.....	90	8.1. Enlaces de Interés.....	127
5.8. Suscripción.....	92	8.2. Herramientas.....	130
5.9. Infoproductos .....	94	8.3. Herramientas de IA.....	133
5.10. Financiación .....	95	<b>9. GLOSARIO .....</b>	<b>137</b>
5.11. Servitización .....	96	<b>10. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>153</b>
<b>6. HABILIDADES COMERCIALES EN LA ERA POSTPANDEMIA.....</b>	<b>98</b>		
6. Habilidades comerciales en la era postpandemia.....	99		
6.1. Roles.....	101		
6.2. Competencias.....	103		
6.3. Habilidades .....	105		
<b>7. INTELIGENCIA COMERCIAL .....</b>	<b>113</b>		
7.1. Inteligencia comercial.....	114		
7.2. Inteligencia artificial.....	118		
7.2.1. Machine Learning .....	121		
7.2.2. Chatbots .....	123		



# 2

## INTRODUCCIÓN

*En este capítulo veremos*

2.1. Introducción

2.2. Punto de partida

## 2.1 INTRODUCCIÓN

Eres un comercial de raza, con una dilatada experiencia en ventas a tus espaldas. Fruto de la nueva estrategia de tu empresa, basada en el posicionamiento en Redes Sociales (RRSS), accedes a ellas para impulsar una determinada línea de negocio. Te esfuerzas en interactuar con tu mejor voluntad, pero pasan los meses, tus “seguidores” (potenciales clientes) brillan por su ausencia y los “me gusta” caen a cuentagotas. Tu tasa de conversión, en este nuevo canal, cierra el ranking de los comerciales de toda la provincia de Málaga. ¿Qué está ocurriendo?

Dominas el arte de la venta, eres creativo, conoces a fondo los productos y servicios, tienes habilidades comunicativas y tu capacidad de conexión emocional con los clientes es sobresaliente, pero el nuevo medio te supera. Para colmo, tu compañero, nativo digital, al que ayudaste en su formación de acogida y le acompañaste como coach en las primeras visitas, ha conseguido superar tus resultados del último mes gracias al impulso que le ha otorgado el uso de las Redes.

**La respuesta a tu incertidumbre radica en la capacidad de adaptación frente a los cambios en tu actividad.**

Oímos hablar de globalización y puede que nos deje indiferentes, hasta que un competidor de Almería o incluso Taiwán, entra en nuestro mercado. Leemos sobre digitalización pensando en grandes corporaciones y una *start-up* ubicada en Salares se hace con el

contrato público que ganábamos año tras año. Valoramos innovar para ser más competitivos, y una empresa internacional con nombre terminado en “fy” ya lo ha puesto en mercado con éxito arrollador. En definitiva, vivimos en un entorno cuya capacidad de cambio es cada vez mayor y más rápida, tanto cualitativa como cuantitativamente.

El mundo de las ventas no es ajeno a todos estos cambios, por lo que a lo largo de esta guía vamos a desgranar las últimas tendencias en ventas que contribuyen a poner nuestros negocios a la vanguardia del mercado.

Todos conocemos algún ejemplo del clásico paradigma de llevar a cabo un arduo trabajo para disponer de un buen producto o servicio. Se pone todo el esfuerzo en las fases de diseño, marketing y producción y, sin embargo, una incorrecta comercialización puede hacer fracasar la empresa. Por ello, no debemos descuidar el ciclo de venta y, sobre todo, adecuarlo a cada mercado atendiendo a sus características y evolución. En general, la forma en que las empresas se relacionan con los clientes y cierran acuerdos ha evolucionado rápidamente, y aquellos que no se adaptan corren el riesgo de quedarse rezagados o fuera del mercado.

Diseñamos esta guía para aportarte una amplia visión de las nuevas tendencias en ventas que están redefiniendo la forma de abordar la comercialización de productos y servicios. Desde el auge del comercio electrónico hasta la personalización en tiempo real, pasamos por la inteligencia artificial y las estrategias omnicanal, exploraremos las innovaciones más relevantes para que las puedas aplicar en tu negocio e incrementar tu competitividad.



A lo largo de esta guía, descubrirás cómo estas tendencias están influyendo en todas las etapas del ciclo de ventas, desde la generación de leads hasta la fidelización de los clientes existentes. Analizaremos cómo el uso de tecnología avanzada puede mejorar la eficiencia y la productividad de un comercial o de todo un equipo de ventas, posibilitando tomar decisiones más informadas y estratégicas.

Además, exploramos cómo las nuevas tendencias en ventas están cambiando las expectativas de los clientes y cómo puedes adaptarte para brindar experiencias de compra más personalizadas y satisfactorias. Te proporcionamos consejos prácticos y ejemplos para que puedas implementar estas tendencias en tu propia empresa y maximizar tus resultados.

Ya seas autónomo, comercial de una organización o lideres un equipo de ventas, esta guía te aporta los conocimientos y las herramientas necesarias para mantenerte al día con las últimas tendencias en ventas y llevar tu negocio al siguiente nivel.

## 2.2. Punto de partida

Esta guía no es un manual de ventas, por lo que va dirigida a profesionales que ya están ejerciendo una actividad y, teniendo una experiencia previa en el mundo comercial, quieren conocer nuevas técnicas y su aplicación. Por ello, se omiten conceptos básicos que se dan por conocidos, haciendo referencia a los mismos sin entrar en su definición.

Algunas de las herramientas o metodologías recogidas en esta guía llevan años en mercado y seguro nos son conocidas: el carácter de novedad de las mismas lo aporta el cambio radical en su contexto y en el ecosistema actual. Las circunstancias de mercado y la tecnología han cambiado y, por tanto, también se ha de transformar sus condiciones y aplicación.

¿Preparado para descubrir un mundo de oportunidades y mejorar tus estrategias comerciales con las nuevas tendencias en ventas?

**¡Empezamos!**



The background image shows a person sitting at a desk, working on a laptop. A shopping cart is visible in the foreground, suggesting a focus on e-commerce or market evolution. The image is overlaid with a teal color filter.

# 3

## **EVOLUCIÓN DEL MERCADO**

*En este capítulo veremos*

3. Evolución  
del mercado

### 3. Evolución del mercado

Cuando los humanos comenzamos a establecernos en comunidades agrícolas, la escasez de ciertos recursos hizo que fuera necesario intercambiar bienes y servicios. Estas actividades, que hoy denominamos trueques, constituyen las primeras transacciones comerciales y tenemos vestigios de las mismas que datan del año 3.000 a.C.

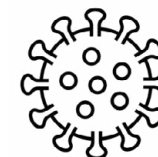
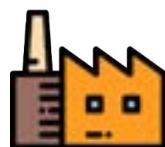
Más de 5.000 años conforman una historia del “Comercio” que ha evolucionado con la humanidad y se ha ido adaptando a cada momento histórico.

Productos agrícolas y metales conformaron los primeros productos de la incipiente actividad comercial. A medida que la sociedad evolucionó y se volvió más compleja, el trueque se hizo más difícil debido a la falta de estándares y dificultades para encontrar un intercambio justo. Como resultado, se desarrollaron sistemas monetarios y económicos que permitían a las personas comerciar con una moneda común en lugar de intercambiar bienes directamente.

Ciñéndonos al periodo de las denominadas “revoluciones industriales”, desde 1760 hasta nuestros días, los métodos de venta se han ido adaptando a los cambios tecnológicos y sociales que propiciaron las mismas. En la primera revolución industrial (1760-1840) primaba la venta directa a clientes locales en mercados cercanos. En la segunda (1840-1914) nació el comercio minorista en tiendas físicas y se crearon las figuras de los agentes y representantes de venta. La tercera (1914-1980) se caracterizó por el comercio a través de catálogos y pedidos por correo, y a partir de mediados de siglo XX, el telemarketing y la venta por teléfono. La cuarta (1980- ....) se ha caracterizado por el uso de distribuidoras y mayoristas, el comercio electrónico y la venta online, el marketing digital y la publicidad en RRSS, la digitalización, el uso de inteligencia artificial, etc.

En los últimos 50 años hemos pasado de unas técnicas de venta directa basadas en argumentarios y persuasión, a la experiencia de cliente (CX), del mercado internacional acotado, al global, de la venta física, al comercio electrónico, ... y cuando el ritmo de cambios

#### REVOLUCIONES INDUSTRIALES



parecía acelerado, llegó la revolución digital para mostrarnos que había otra dimensión y que los patrones de medida de cambio se habían quedado obsoletos.

En la última década, la automatización y la inteligencia artificial están jugando un papel protagonista en las técnicas de venta. Se imponen los *chatbots*, prestando atención al cliente 24/7, se analizan grandes cantidades de datos permitiendo personalizar la oferta, la anticipación a las necesidades del cliente y entender mejor los comportamientos y los cambios en el mercado.

Revolución Industrial	Procesos de Ventas	EDITORIAL
Primera (1760-1840)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ventas personales basadas en la persuasión directa.</li> <li>Interacción cara a cara con los clientes.</li> <li>Ventas centradas en productos básicos y de consumo local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pocas opciones de comunicación y transporte, lo que llevaba a ventas locales y limitadas.</li> <li>Mayor énfasis en la calidad del producto que en las estrategias de marketing.</li> <li>Escasa estandarización de procesos de ventas.</li> </ul>

Revolución Industrial	Procesos de Ventas	EDITORIAL
Segunda (1840-1914)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso de técnicas de venta tradicionales.</li> <li>Ventas más organizadas con el surgimiento de departamentos de ventas.</li> <li>Mayor énfasis en la publicidad impresa para llegar a un público más amplio.</li> <li>Uso de comerciales para generar demanda y crear relaciones con los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dependencia de vendedores experimentados.</li> <li>Mayor uso de catálogos y muestras para promover productos.</li> <li>Expansión geográfica de los mercados gracias a mejoras en transporte y comunicación.</li> <li>Aparición de técnicas de ventas más estructuradas.</li> </ul>



Revolución Industrial	Procesos de Ventas	EDITORIAL
Tercera (1914-1980)	Mayor organización y estructuración.	Las empresas comenzaron a desarrollar estructuras más formales para sus equipos de ventas.
	Uso de métodos de publicidad y promoción.	Anuncios en periódicos, revistas y carteles se convirtieron en una forma común de atraer clientes y generar demanda.
	Expansión geográfica de las ventas.	Con la mejora de las infraestructuras de transporte y comunicación, las empresas pudieron expandir sus ventas a nuevas regiones y mercados.
	Implementación de estrategias de marketing y ventas más amplias y orientadas al cliente.	Uso de medios de comunicación masivos como la televisión para promocionar productos.

Revolución Industrial	Procesos de Ventas	EDITORIAL
Cuarta (1980- ...)	Digitalización de todos los procesos.	Uso de tecnología, como computadoras, bases de datos, plataformas, para la gestión de clientes y ventas.
	Globalización de los mercados y aumento de la competencia.	Mayor movilidad y acceso a información en tiempo real.
	Surgimiento de técnicas de venta más basadas en datos y análisis.	Mayor énfasis en la segmentación del mercado y en la personalización de las ofertas. Integración de datos y análisis en los procesos de ventas.
	Utilización de plataformas de comercio electrónico y redes sociales para ventas en línea.	Enfoque en el marketing digital y el uso de datos para comprender al cliente.
	Automatización de procesos de ventas a través de inteligencia artificial y chatbots.	Mayor personalización y experiencia del cliente a través de la tecnología.

La generalización en la disponibilidad y uso de Internet ha dado un vuelco al mundo de las ventas. Surgió el comercio electrónico y el mercado se volvió global. La logística permitió en pocos años una red de transporte que no conoce fronteras. El adjetivo “digital” se expandía en una desigual competencia con lo “analógico” y, en pocos años, terminó por ganarle la partida.

Con la digitalización surgieron los datos masivos, como nuevo activo de la sociedad y, por ende, de la actividad comercial. Los sistemas informáticos se generalizaron y comenzaron a procesar estos datos (*Big Data*) poniéndolos a disposición de las empresas en todos sus procesos de toma de decisiones. La evolución lógica de este proceso ha sido aprovechar el inmenso caudal de datos y su procesamiento para emular la inteligencia humana, surgiendo el concepto de Inteligencia Artificial (IA).

Por otro lado, y en plena sintonía con la evolución digital, la automatización alcanza los procesos comerciales mejorando la efectividad y reduciendo los costes.

La pandemia estableció un nuevo criterio en el volumen de ventas. Tras el parón de sectores estratégicos para nuestra provincia como el turístico, la comparativa era recuperar o superar los niveles prepandemia.

Con todos estos cambios, las empresas deben adaptarse implementando nuevas estrategias de venta basadas en la tecnología, el comercio electrónico, la experiencia de cliente (CX) y la globalización.



# 4

## HERRAMIENTAS

*En este capítulo veremos*

- 4.1. Organización y flujos de trabajo
- 4.2. Leads e inteligencia de mercado
- 4.3. Analítica y reportes
- 4.4. Comunicación
  - 4.4.1 Videoconferencias
  - 4.4.2 Chats
  - 4.4.3 Botón devolver llamada
  - 4.4.4 Formulario de contacto
  - 4.4.5 Shopstreaming
  - 4.4.6 Copywriting
  - 4.4.7 Aplicaciones y plataformas
- 4.5. Cuestionarios y encuestas ágiles
- 4.6. Automatización de procesos

## 4.1. Organización y flujos de trabajo

Dentro de los cometidos de cualquier empresa, independientemente de su tamaño, el menos estructurado suele ser la venta. Ejercida bien por un profesional autónomo o bien por un gran departamento con un amplio equipo de comerciales, se suele desarrollar en el tiempo por distintas vías, con cambios de estrategia y dando respuesta a necesidades determinadas. Y es que, mientras el resto de las actividades a desarrollar para que el negocio prospere suelen estar sometidas a un marco regulatorio, normativo, legal o a un organizado proceso productivo, la venta tiene, en demasiadas ocasiones, un sesgo hacia la indefinición.

Por ello, si hay una actividad (ejercida por un único profesional o por distintos miembros de un departamento) que precisa de mayor organización y control, esa es la de ventas.

La organización de la comercialización comporta distintos aspectos como:

- Establecimiento de **metas** claras: definir objetivos específicos alineados con los objetivos generales de la empresa.
- Implementación de un **programa informático** como herramienta de gestión de relaciones con los clientes (CRM) para organizar y rastrear la información sobre los mismos, las

oportunidades de venta, los contactos y el historial de interacciones.

- Asignación de **roles** y **responsabilidades** claras y específicas a cada miembro del equipo, para evitar la duplicación de esfuerzos y asegurar que cada persona sepa qué se espera de ella.
- **Capacitación** y **desarrollo** para fortalecer las habilidades como entrenamiento en técnicas de ventas, manejo de objeciones, negociación y habilidades de comunicación.
- Definición de las **métricas** y los **indicadores** clave de rendimiento (*KPIs*) que permitan evaluar el desempeño del equipo de ventas.
- **Sistematización** de tareas repetitivas y administrativas con herramientas y tecnologías para automatizarlas, permitiendo que el equipo dedique más tiempo a las actividades de ventas y a la interacción con los clientes.
- Monitorización regular del **rendimiento** del equipo de ventas y realización de análisis para identificación de áreas de mejora.



Sin duda, las herramientas, modelos y metodologías recogidas en esta guía inciden de forma directa en los aspectos clave para la venta como los anteriormente relacionados, pero hay un elemento que es base para todos ellos:

- Definición de un **proceso de ventas** estructurado: debe incluir las etapas y los pasos a dar tanto en la gestión interna como en cada interacción con los potenciales y clientes.

<b>Proceso de ventas</b>	Secuencia de tareas necesarias que marcan la sistemática para atraer, convertir y retener a un cliente. Por tanto, son los pasos y actividades (que se suele representar a través de un esquema) para llevar a cabo una venta exitosa.
--------------------------	--

El proceso de ventas tiene elementos comunes a toda actividad comercial, pero en la medida que da respuesta a una actividad concreta de una empresa, con las características de su mercado, en un tiempo concreto, se hace único y, por tanto, intransferible.

Disponer del modelo de ventas de tu empresa es un ejercicio que ayuda a los profesionales a anticipar las necesidades de los clientes y aprovechar las oportunidades en cada una de las etapas. Como secuencia de pasos y actividades que se siguen de manera sistemática, representa un marco estructurado que guía al equipo de ventas desde el inicio hasta la finalización de una transacción con un cliente.

La venta sin "proceso" (por muy pequeño que sea el negocio) es un ejercicio de acierto y error, mucho más lento y costoso que dedicar un mínimo tiempo a la secuencia de tareas más básica.

¿Qué nos aporta un proceso de ventas?

- **Organización y eficiencia:** proporciona una guía clara y definida sobre las etapas y los pasos que se deben seguir para cerrar una venta. Esto evita la improvisación, reduce la duplicación de esfuerzos y garantiza que se dedique tiempo y recursos adecuados a cada cliente.
- **Consistencia y calidad:** ayuda a mantener una experiencia coherente para los clientes. Cada miembro del equipo sigue los mismos pasos y utiliza los mismos mensajes clave, lo que ayuda a transmitir una imagen profesional y fiable de la empresa. Además, puede incluir criterios de calidad y estándares para garantizar que las ventas se realicen de manera ética y cumpliendo con las políticas implantadas.
- **Mejor seguimiento y gestión de clientes potenciales:** permite un seguimiento más efectivo de los clientes potenciales. Cada interacción y actividad se registra en el sistema, lo que facilita el seguimiento y la gestión de los clientes potenciales en diferentes etapas del proceso de ventas. Esto ayuda a evitar que se pierdan oportunidades y permite mantener una relación continua con los futuros clientes.

- **Identificación de áreas de mejora:** permite medir y analizar el rendimiento del equipo de ventas. Con una estructura clara y métricas definidas, es posible identificar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento. Esto ayuda a la empresa a realizar ajustes en su estrategia de ventas y a implementar acciones correctivas para maximizar los resultados.
- **Facilita la formación y el desarrollo del equipo de ventas:** los nuevos miembros pueden seguir los pasos del proceso y aprender de los comerciales más experimentados. Además, se pueden identificar diferencias entre el rendimiento requerido y el real, desarrollando programas de capacitación específicos para mejorar el rendimiento del equipo.
- **Orientación hacia los resultados:** ayuda a la empresa a centrarse en los resultados y a establecer metas claras. Al tener un proceso estructurado, se pueden establecer indicadores clave de rendimiento (*KPIs*) para medir el progreso y evaluar el éxito del equipo de ventas en función de los objetivos establecidos.

Es un clásico del fútbol el cambio de entrenador cuando un equipo pierde varios partidos seguidos y se encuentra abatedo. La afición espera un cambio de estrategia que posibilite buenos resultados (el revulsivo que el equipo necesita). El nuevo entrenador implanta su modelo de juego conforme a su experiencia y el potencial de sus jugadores. No pocas empresas emulan este comportamiento y cambian

sus gerentes de ventas cuando los resultados no son los esperados. El nuevo gerente deberá analizar de forma exhaustiva qué ha fallado en el proceso de ventas para armar la nueva estrategia (siguiendo el símil futbolístico, sería como evaluar el anterior modelo analizando los vídeos de los partidos jugados por su nuevo equipo hasta la fecha).

- Sin este análisis será más complicado y costoso revertir la situación y lograr los objetivos.
- Sin proceso de ventas (modelo de juego en el fútbol) al nuevo gerente le tomará mucho más tiempo implantar un nuevo proceso con éxito (carece de histórico del que nutrirse para no volver a cometer los mismos errores).

Un proceso de ventas es esencial para una empresa porque proporciona organización, consistencia, seguimiento efectivo, mejora continua y orientación hacia los resultados. Ayuda a maximizar el rendimiento del equipo de ventas y a lograr un crecimiento sostenible en el negocio.

Como todo proceso, requiere de análisis periódico y una mejora continua, evaluando regularmente los resultados, identificando áreas de mejora, ajustando estrategias y realizando los cambios necesarios.

Para un proceso de ventas no hay empresa pequeña. Puede que tu negocio sólo requiera un proceso simple, con escasos recursos tanto técnicos como humanos, pero el hecho de plantearlo y realizar el debido seguimiento será una muy buena herramienta para que las decisiones que tomes tengan

consistencia. Así mismo, acorta el periodo de aprendizaje ante nuevas incorporaciones o cambio de funciones.

Una herramienta clave para la automatización y secuencia de las actividades específicas dentro del proceso de ventas son los *workflows*

#### **Workflows**

(Flujos de trabajo). En general es la forma de automatizar tareas o actividades que forman parte de los procesos del negocio.

Dentro del mundo comercial se refiere a la secuencia de actividades y procesos que se llevan a cabo para gestionar eficientemente el ciclo de ventas, desde la identificación de clientes potenciales hasta la finalización de una venta.

Un *workflow* bien diseñado nos ayuda a estandarizar las actividades, garantizar que se sigan los pasos adecuados para cerrar las ventas y mejorar la satisfacción del cliente.

Se trata de un mapeo de procesos de venta para identificar y analizar los cuellos de botella, ineficiencias y oportunidades de mejora.

Ej. de etapas de un *workflow* de ventas:

- 1º Generación de *leads*: identificación y captación de clientes potenciales interesados en los productos o servicios ofrecidos por la empresa.
- 2º Cualificación de *leads*: evaluación de la calidad de los *leads* generados y se determina su nivel de interés y adecuación como posibles clientes.
- 3ª Seguimiento: se establecen acciones de seguimiento, como llamadas telefónicas, correos electrónicos o reuniones, para mantener la comunicación con los cualificados y dotarlos de información relevante.
- 4º Presentación y propuesta de ventas: presentación de los productos o servicios, junto con una propuesta comercial que se ajuste a las necesidades del cliente potencial.
- 5º Negociación y cierre de ventas: si el cliente potencial está interesado, se inicia un proceso de negociación para llegar a un acuerdo en términos de precio, condiciones y plazos de entrega. Una vez alcanzado un acuerdo, se procede al cierre de la venta.
- 6º Seguimiento posterior a la venta: distintas actividades, como el envío de encuestas de satisfacción, ofertas exclusivas, gestión de solicitudes de soporte o servicio postventa.

Un *workflow* de ventas te proporciona una guía clara y estructurada para administrar y optimizar tus actividades de ventas. Te ayuda a ser más organizado, consistente y productivo, lo que finalmente conduce a mejores resultados comerciales y una experiencia de cliente mejorada.





## 4.2. Leads e inteligencia de mercado

Una de las actividades más frustrantes en la labor comercial es la de depurar bases de datos de supuestos clientes potenciales y ver que el *funnel* se va estrechando con el tiempo, porque la interacción con los mismos no produce los resultados esperados.

Ante este tipo de situaciones debemos replantearnos las fases previas, esenciales para establecer una base sólida antes de comenzar el proceso de generación de potenciales. Si completamos estas etapas de manera efectiva, la empresa estará mejor preparada para atraer y convertir clientes potenciales en *leads* de buena calidad.

**Lead** : Potencial cliente que ha mostrado interés en los productos o servicios de una empresa y ha proporcionado información de contacto que permite establecer una comunicación posterior. Un *lead* es un posible cliente que se encuentra en una etapa temprana del proceso de ventas.

**Hemos desarrollado una exhaustiva investigación de mercado identificando las necesidades y deseos de los clientes. Disponemos de una depurada definición de nuestro público objetivo y nuestra propuesta de valor no tiene parangón en el nicho de mercado al que nos dirigimos.**

**Ahora sí es el momento idóneo para buscar clientes potenciales de calidad con los que completar el ciclo de ventas.**

Una de las herramientas para completar con éxito las fases previas a la generación de es la inteligencia de mercado.

**Inteligencia de mercado** : Disciplina de la gestión estratégica de una empresa que permite conocer en profundidad su mercado y desempeño dentro del mismo.

La inteligencia de mercado es el proceso de recopilación, análisis y aplicación de información relevante sobre el entorno empresarial y los competidores con el fin de tomar decisiones estratégicas informadas. Consiste en la recolección y análisis de datos sobre el mercado, los clientes, los competidores, las tendencias del sector y otros factores que puedan influir en el desempeño de una empresa.

El objetivo principal de la inteligencia de mercado es proporcionar a las empresas información precisa y actualizada para comprender mejor su entorno competitivo y tomar decisiones informadas sobre estrategias de marketing, desarrollo de productos, expansión de mercado, posicionamiento y otras áreas clave. Al recopilar datos e información relevante, las empresas pueden identificar oportunidades y amenazas, anticiparse a los cambios del mercado, detectar tendencias emergentes y mantenerse a la vanguardia de su sector.



Se trata de un proceso cíclico, continuo y sistemático que busca brindar a las empresas una comprensión profunda de su entorno y de su competencia. A medida que cambian las condiciones del mercado, con la nueva información se debe retroalimentar el proceso y ajustar los enfoques y las estrategias.



### 4.3. Analítica y reportes

La utilización generalizada de programas como los CRM y ERP han contribuido a facilitar las labores de análisis y reporte de la actividad comercial, pautando los pasos y compilando toda la información necesaria. Pero dada la trascendental importancia de este punto, hemos considerado su tratamiento y desarrollo en esta guía.

El proceso comercial genera datos y si no los analizamos, difícilmente marcaremos la mejor estrategia posible en nuestro negocio. Por ello, su análisis y reporte son herramientas vitales para tomar las decisiones más acertadas.

**Analítica:** Se refiere al proceso de recopilación, procesamiento y análisis de datos relacionados con las actividades de ventas para evaluar la estrategia actual, ponderar los logros y realizar ajustes que permitan la mejora continua de procesos.

El objetivo principal de la analítica en ventas es proporcionarnos una comprensión más profunda de lo que está sucediendo en el proceso de venta y descubrir patrones, tendencias o problemas que puedan estar afectando al rendimiento de las mismas. Con esta información tomaremos decisiones más informadas y podremos ajustar estrategias para mejorar los resultados.

¿Qué nos aportan los análisis de ventas?

- **Visión estratégica:** permiten comprender el funcionamiento de las directrices marcadas y si estas están alineadas con los objetivos generales del negocio.
- **Identificación de tendencias y patrones:** el análisis de datos históricos posibilita identificar tendencias y patrones relevantes con los que predecir cambios futuros en la demanda, comportamientos de los clientes y oportunidades de mercado.
- **Optimización de recursos:** identifican qué canales, productos o comerciales están generando los mejores resultados y, por lo tanto, merecen una mayor inversión.
- **Mejora del rendimiento:** evidencian los puntos débiles y las áreas de mejora de forma que se puedan implementar cambios y ajustes que conduzcan a una optimización del rendimiento.
- **Segmentación de clientes:** permiten segmentar a los clientes según diferentes criterios, como comportamientos de compra, preferencias y características demográficas. Esto ayuda a personalizar las estrategias de ventas y marketing para adaptarse a las necesidades específicas de cada grupo de clientes.
- **Identificación de oportunidades de ventas cruzadas y adicionales:** al analizar patrones de compra y comportamiento de los clientes, se pueden identificar oportunidades para ofrecer productos o servicios complementarios a los actuales clientes, aumentando así el valor de cada transacción.

- **Evaluación de campañas de ventas y marketing:** ayudan a evaluar la efectividad de las campañas realizadas. Esto permite determinar qué tácticas funcionan mejor y cuáles deben ser ajustadas o descartadas.
- **Mejora de la toma de decisiones:** al proporcionar datos e información contrastada, se respalda la toma de decisiones informadas y basadas en evidencias, en lugar de depender de intuiciones o suposiciones.

Existen distintos tipos de análisis según la actividad comercial desarrollada. Entre ellos, los más destacados serían:

- **Eficacia y eficiencia:** consiste en la supervisión del rendimiento de los comerciales. Se debe estudiar las métricas y los modelos seguidos con el objetivo de valorar el grado de efectividad, evaluando el rendimiento de diferentes canales de ventas para optimizar la asignación de recursos y esfuerzos de ventas.
- **Tendencias:** se centra en encontrar patrones en los datos de ventas en un espacio de tiempo concreto, fluctuaciones estacionales, picos de demanda, etc. Este análisis permite anticipar incrementos o disminuciones de demanda, patrones y tendencias.
- **Rendimiento:** mide la eficacia de una estrategia mediante el seguimiento del rendimiento de un equipo de ventas. Además, analiza las ventas y otros indicadores clave por comercial y

equipo. Se trata de evaluar el *gap* entre el rendimiento real frente al esperado de forma que se puedan adoptar medidas correctoras.

- **Satisfacción del cliente:** mide la satisfacción del usuario después de la venta para mejorar la calidad del servicio y fomentar la fidelización del cliente.
- **Rentabilidad:** evalúa la capacidad que tiene la empresa para convertir las ventas en beneficios, analizando márgenes de cada producto o servicio y su impacto en la cuenta de resultados.
- **Análisis del ciclo de ventas:** valora la duración promedio del ciclo de ventas para identificar formas de acelerar procesos y cerrar ventas de manera más rápida y efectiva.
- **Coste de adquisición de clientes:** calcula el costo promedio de adquirir un nuevo cliente, considerando los gastos de marketing y ventas.

Una asesoría fiscal y contable ubicada en Marbella ha perdido un 3,2 % de clientes en el último año y la facturación media por cliente ha descendido un 2,8 %. Dado que la actividad comercial se había incrementado tanto en recursos humanos como en presupuesto sobre el año anterior, la Dirección ha solicitado los siguientes análisis de ventas para evaluar la situación:

- Ingresos por tipo de servicio: con este análisis conocerán la cantidad de ingresos generados por cada tipo de servicio ofrecido, permitiendo identificar qué servicios son más de-





Centrada en la parte más técnica, tiene en mente la idea de implementar un CRM, pero la decisión se aplaza año tras año. Hace 2 años, la entrada en su mercado de un competidor internacional con soluciones innovadoras y unas tarifas competitivas está afectando a la cuenta de resultados del estudio, por lo que Estela se plantea emprender distintas acciones comerciales. Para ello intenta recapitular la información sobre clientes y potenciales, soluciones, ofertas rechazadas, etc. La información requerida pende de distintos aplicativos y se hace complicado recopilarla.

El uso de un CRM hubiera aportado los análisis precisos para la nueva estrategia comercial.

La analítica y los informes en ventas son elementos fundamentales para el análisis y seguimiento del rendimiento de un equipo de ventas o de un negocio en relación con sus actividades de venta y desempeño comercial. Estas herramientas proporcionan una visión profunda y significativa de los datos relacionados con las ventas, lo que permi-

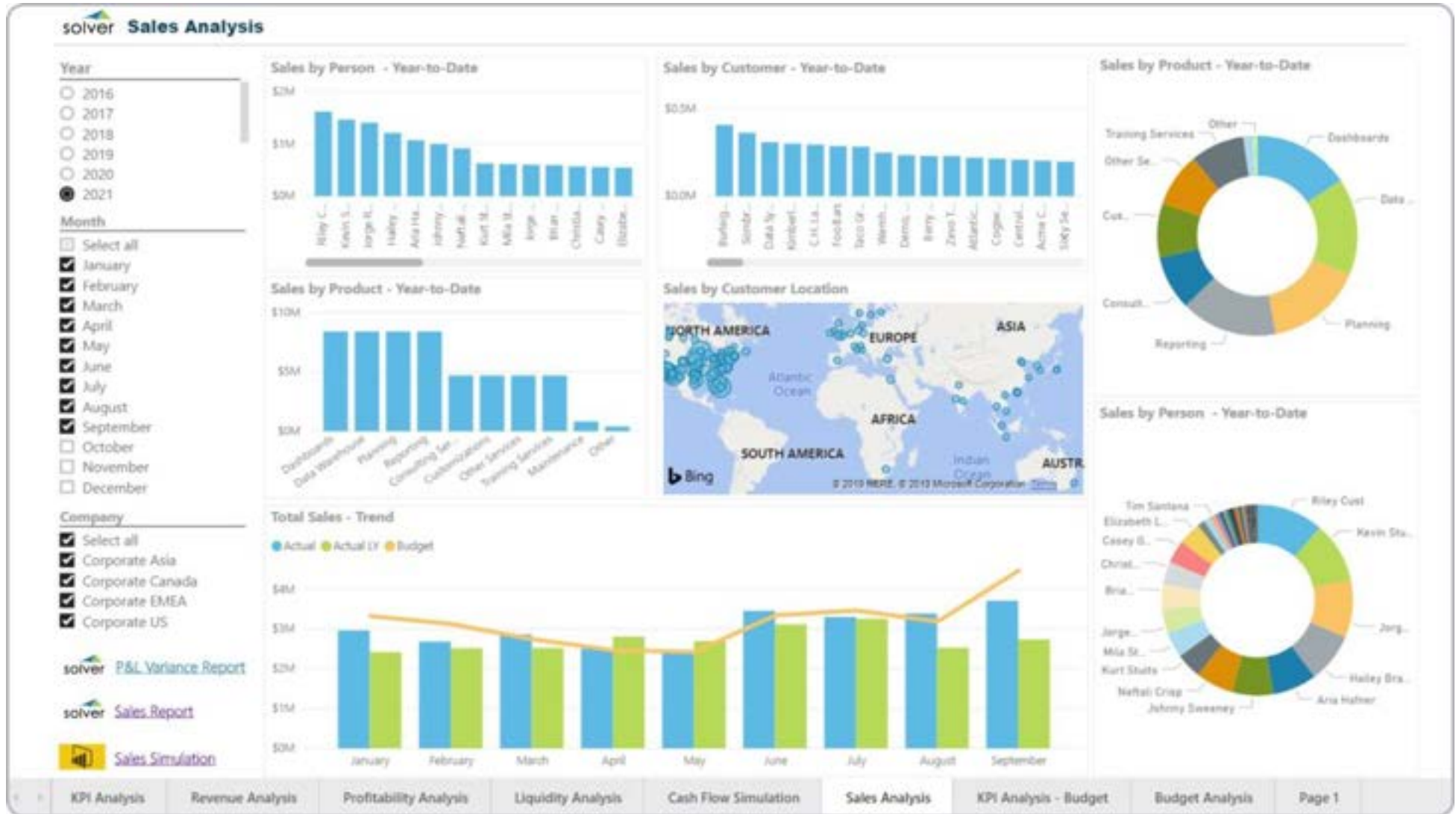
**Reporte** : Documento o presentación que resume y visualiza la información recopilada a través de la analítica en ventas. Sirve para mostrar el rendimiento de las estrategias adoptadas. Presentar datos clave y métricas relevantes de manera clara y accesible, lo que facilita la comprensión de la situación actual del equipo de ventas o del negocio en general.

te a los líderes y gerentes tomar decisiones informadas para mejorar la eficiencia y efectividad de sus estrategias de ventas.

Los reportes de ventas pueden variar en su contenido y formato según las necesidades específicas de la empresa. Se ciñen a un periodo de tiempo determinado.

Por lo que hemos visto, la analítica y los reportes en ventas son herramientas esenciales que ayudan a las empresas a tomar decisiones más inteligentes y a optimizar sus estrategias de ventas.





“Hostelesa”, empresa de equipamiento de hostelería, tiene un equipo de 12 comerciales en la Costa del Sol. Trabajan con un *CRM* integrado con su *ERP* y es accesible desde distintos dispositivos móviles con los que se equipa a cada miembro. El Director Comercial ha detectado irregularidades en el sistema de 3 componentes del equipo:

- Paco es uno de los comerciales con más experiencia y, a pesar de ser conocedor de los procedimientos y programas que debe utilizar, es reacio a “compartir” la información en el sistema.
- Ana lleva solo unos meses en el equipo comercial. Fruto de su corta experiencia y de una formación de acogida mal diseñada, busca todos los subterfugios posibles para saltarse los pasos del *CRM* que no entiende.
- Enrique es el comercial que más factura, por lo que concibe que es una razón más que justificada para obviar los “formalismos” y centrarse en su actividad, introduciendo datos erróneos, fuera de plazo o incompletos.

Si un 25% del equipo no está aportando los datos generados con el cliente en tiempo y forma, los análisis de ventas de Hostelesa no son fiables.

## 4.4. Comunicación

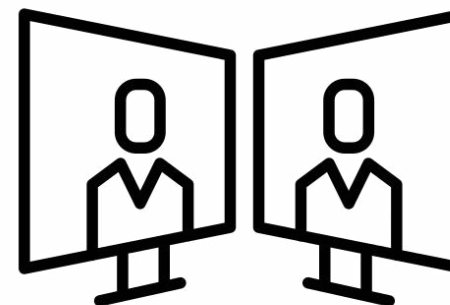
Son múltiples las posibilidades que nos ofrece la tecnología en el mundo de la comunicación. A continuación, vamos a tratar las más

destacadas desde el punto de vista comercial, focalizando en la interacción con clientes y potenciales.

### 4.4.1. Videoconferencias

Las videoconferencias se han convertido en una herramienta imprescindible para la venta. Aportan importantes ventajas, ya que nos permiten interactuar con los clientes y potenciales de manera síncrona (independientemente del emplazamiento de los mismos), con un sustancial ahorro de tiempo y costes de desplazamiento.

La pasada pandemia del Covid-19 dio el espaldarazo definitivo a esta forma de interrelación, que hasta entonces era más utilizada entre miembros de la misma empresa o en desarrollo de proyectos.



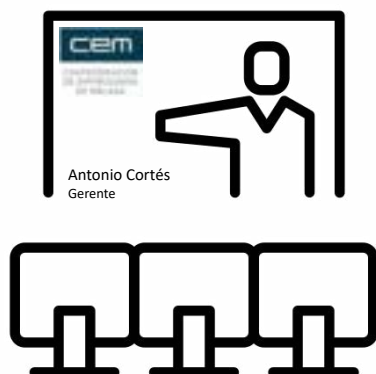
Para poder obtener todo el potencial que ofrecen es conveniente tener en cuenta las siguientes pautas:

- **Plataforma:** hablamos del *software* que nos permite la correcta comunicación. Existe una gran diversidad de plataformas



por la que siempre debemos acordar previamente cuál utilizar. Las empresas pueden limitar la instalación de alguna o tener ya establecida una determinada herramienta corporativa.

Es imprescindible que nos familiaricemos con la misma antes de la sesión, explorando sus funcionalidades (cámara, micrófono, pizarra virtual, chat, compartir pantallas, etc.).



Deberemos comprobar que el espacio que utilizemos dispone de una conexión fiable.

- **Preparación previa:** de la misma forma que preparamos una reunión presencial es importante prever ciertas cuestiones antes de la sesión.

- Acordar el tiempo de duración para poder estructurarla nos permitirá un mejor aprovechamiento de la misma.
- Revisar los puntos clave de la presentación (está deberá ser clara y concisa).
- Disponer de materiales de ventas necesarios a mano, como presentaciones, documentos y muestras de productos.

- Tener un plan de acción en caso de problemas técnicos.

- **Emplazamiento y código de vestimenta:** la videoconferencia enmarca la imagen de tu empresa, siendo tú (en primer plano) el protagonista y el fondo elegido lo que tu potencial cliente va a ver durante el tiempo que dure la reunión. Esto hace que tu apariencia cobre una mayor importancia que en una reunión presencial y que el fondo deba ser cuidadosamente seleccionado (deberemos poner especial atención a las luces, los sonidos y cualquier elemento que pueda distraer la atención). Un fondo neutro o con algún elemento corporativo con el logo de tu empresa sería lo más adecuado.

Asegúrate de que tu nombre de usuario o perfil sea identificable y profesional (tu interlocutor no dispondrá de tu tarjeta de visita física, por lo que tu nombre y el de tu empresa deben estar permanentemente presentes).

- **Participación:** las videoconferencias pueden ser menos interactivas que las reuniones en persona, por lo que es importante fomentar la participación de los asistentes. Haz preguntas y pide comentarios para mantener a los clientes involucrados.

Dadas las limitaciones del medio, habla claramente y mantén un tono de voz adecuado. Evita hablar demasiado rápido y realiza pausas para permitir preguntas o comentarios.

En función de las características del cliente y el tiempo disponible, convoca a la misma a otros miembros de tu empresa que puedan darte soporte técnico u organizativo. Este respaldo apoyará tus argumentos y el potencial cliente se sentirá mejor considerado.

- **Seguimiento:** después de la reunión, asegúrate de realizar un seguimiento con los participantes para confirmar la información y responder cualquier pregunta que puedan tener. También puedes enviar un resumen de la reunión con los puntos clave y un enlace para ver la grabación de la sesión (si previamente has acordado la misma con tu cliente).
- **Puntualidad:** debes estar preparado unos minutos antes de la hora acordada e informar a la hora señalada de tu disponibilidad.

Si tienes en cuenta estas pautas, puedes realizar videoconferencias efectivas y obtener buenos resultados comerciales.

Las plataformas de videoconferencia incluyen la posibilidad de interacción a través de *chat*. Lo veremos en el siguiente punto.



#### 4.4.2. Chats

##### Chat

Servicio de mensajería instantánea que permite comunicarse a dos o más personas de forma inmediata y mantener una conversación por escrito en tiempo real. Los usuarios comparten un programa común a través de Internet en el cual se escribe lo que se desea en una pequeña consola de texto. Puede referirse tanto a la acción de conversar en línea como al *software* o aplicación utilizada para llevar a cabo esta comunicación.

Los *Chats* son comunes en diversas plataformas y sitios web. Los clientes pueden enviar mensajes de texto en tiempo real y recibir respuestas de la empresa de manera inmediata.



Cada vez es más común que, además de los mensajes de texto, los *Chats* también permitan el intercambio de archivos, el uso de emojis, la realización de llamadas de voz o video, y otras funciones interactivas que enriquecen la experiencia de comunicación en línea con el cliente.

Además de su uso como herramienta de atención al cliente o soporte técnico, el *chat* puede ser utilizado con canal de ventas en línea, permitiendo a los clientes realizar consultas sobre los productos o servicios, recibir recomendaciones personalizadas e incluso realizar la compra.

El chat comercial tiene unos códigos de uso que deberemos tener en cuenta si queremos tener éxito en la venta:

- Debemos personalizar la interacción con la presentación (por su nombre) del comercial que atiende y, a su vez, solicitando el nombre del cliente (para dirigirnos a él por el mismo).
- Al tratarse de un medio escrito a distancia, se trata de intentar romper esa barrera con un tono que transmita "cercanía". Para ello, se debe mantener una actitud de complicidad con el cliente a lo largo de toda la conversación.
- El uso (y abuso) de chat en apps y RRSS ha propiciado un lenguaje alternativo y una sintaxis que huye de todo formalismo. No debemos olvidar que, a pesar de querer empatizar con el cliente, con nuestras palabras transmitimos los valores de la empresa (la posibilidad de registro de las mismas nos debe llevar a ser cautos y nunca perder las formas).
  - Una correcta ortografía y sintaxis marcan el carácter profesional de la interacción. Cualquier error que cambie el sentido del mensaje puede llevar a confusión y la pérdida de confianza.
  - El uso de mayúsculas queda restringido a destacar una palabra, nombre o sigla (las mayúsculas equivalen

a gritar y si buscamos captar la atención del cliente, gritarle es la peor estrategia).

- La inmediatez y agilidad propias del medio deben jugar a nuestro favor, por lo que se trata de mantener un diálogo fluido sin avasallar (si lanzamos una pregunta, debemos esperar la respuesta antes de plantear otra). Por otro lado, debemos propiciar el cierre de la venta con el menor número de interacciones posible (se trata de un complicado equilibrio que carece de regla fija).
- Para resolver de forma efectiva la interacción con un cliente se hace necesario que el chat este integrado dentro del aplicativo de la empresa, permitiendo el acceso a CRM, ERP u otros *softwares* (stock, logístico, etc.) que posibiliten, por un lado, la respuestas rápidas, certeras y efectivas, y por otro, el cierre de la venta con los datos del cliente y los productos o servicios.
- En función del volumen de interacciones y la pericia del comercial con el medio, puede ayudar disponer de una batería de respuestas tipo que agilicen los tiempos, sin olvidar que gran parte del éxito de la venta viene dado por la personalización en la comunicación.



## CLIENTE

Hola, estoy interesada en comprar aceite de oliva virgen extra de su cooperativa. ¿Podrían proporcionarme información sobre los productos disponibles?

Hola. Claro que sí. Mi nombre es Alfredo ¿Y el suyo?

Carmen

Gracias Carmen. Tenemos diferentes variedades de aceite de oliva virgen extra. ¿Tienes alguna preferencia en cuanto al sabor o tamaño del envase?

Me gustaría un aceite de oliva virgen extra con un sabor suave y un envase de 1 litro. ¿Tienen alguna recomendación?

Te recomiendo nuestro aceite de oliva virgen extra de la variedad Picual. Tiene un sabor suave y equilibrado, ideal para ensaladas y platos ligeros. ¿Te gustaría conocer más detalles sobre ese producto?

Sí, por favor. ¿Podría darme más información sobre el mismo?

## COMERCIAL

Claro. Nuestro aceite de oliva virgen extra Picual se obtiene de olivas cuidadosamente seleccionadas de nuestros olivares. Tiene un aroma fresco y frutado, con notas de hierba y almendra. Es rico en antioxidantes y ácidos grasos saludables. Además, ha sido producido utilizando métodos de extracción en frío para preservar sus cualidades nutritivas.

Suena muy bien. ¿Está disponible para entrega inmediata?

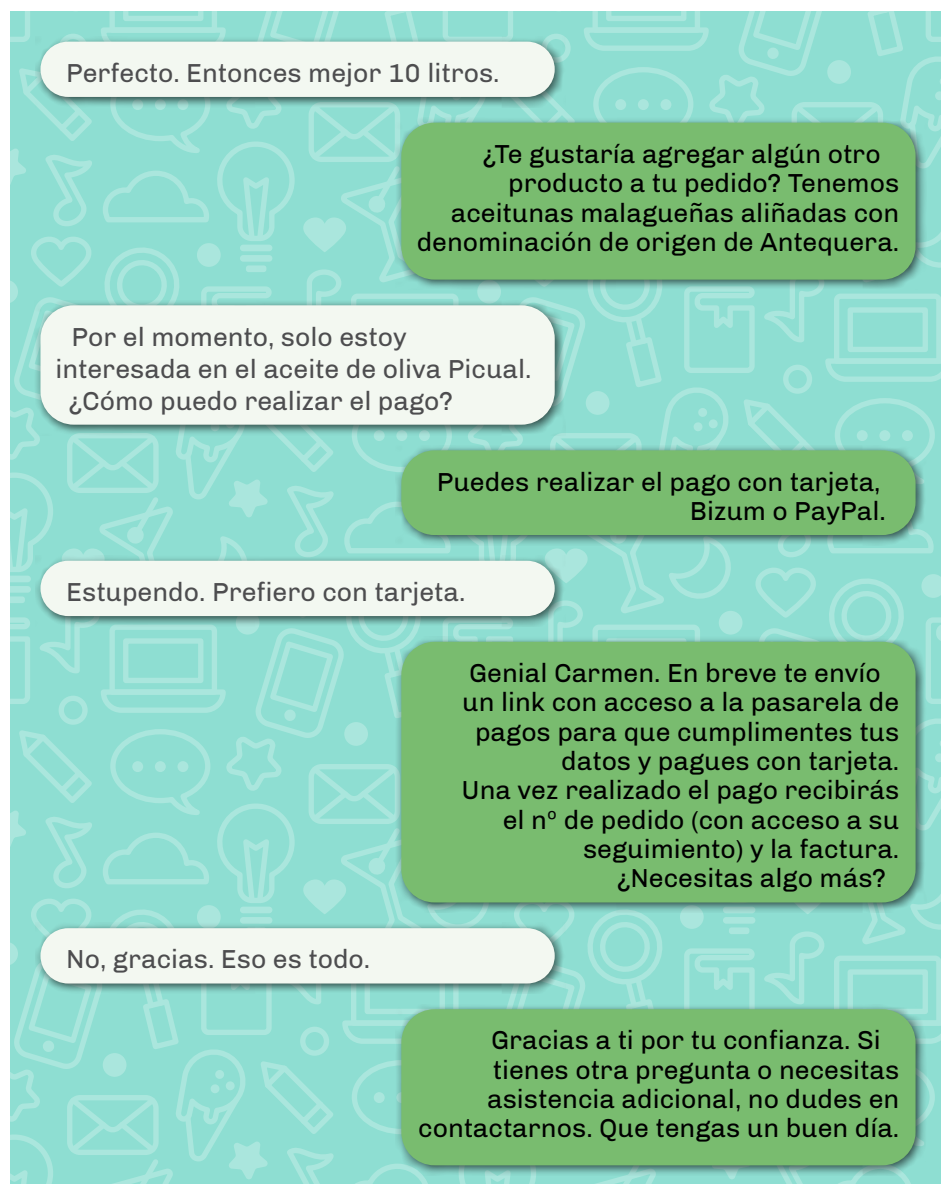
Sí, tenemos stock disponible en nuestro almacén. Podemos preparar tu pedido de inmediato y la entrega se realiza en 24/48 h. hábiles.

¿Cuál es el precio por litro?

El precio por litro de nuestro aceite de oliva virgen extra Picual es de 9,9 € (con coste de envío incluido). ¿Cuántos litros quieres?

Me gustaría pedir 5 litros. ¿Ofrecen descuentos por compras al por mayor?

Sí, ofrecemos un litro de regalo con la compra de 10 litros, lo que equivale a un 10% de dto.



Perfecto. Entonces mejor 10 litros.

¿Te gustaría agregar algún otro producto a tu pedido? Tenemos aceitunas malagueñas aliñadas con denominación de origen de Antequera.

Por el momento, solo estoy interesada en el aceite de oliva Picual. ¿Cómo puedo realizar el pago?

Puedes realizar el pago con tarjeta, Bizum o PayPal.

Estupendo. Prefiero con tarjeta.

Genial Carmen. En breve te envío un link con acceso a la pasarela de pagos para que cumplimentes tus datos y pagues con tarjeta. Una vez realizado el pago recibirás el nº de pedido (con acceso a su seguimiento) y la factura. ¿Necesitas algo más?

No, gracias. Eso es todo.

Gracias a ti por tu confianza. Si tienes otra pregunta o necesitas asistencia adicional, no dudes en contactarnos. Que tengas un buen día.

Cuando por la actividad de la empresa se prevean generar grandes volúmenes de comunicaciones a través del *chat* se hará preciso recurrir a un *chatbot* (Unidad 7, Inteligencia Comercial). Si estas se producen en distintas RRSS, la solución será integrar todas ellas en una misma plataforma (punto 4.4.7).

El chat tiene el inconveniente de ser una comunicación síncrona, es decir, requiere de una atención continuada por parte de la empresa y soporta mal la dilación en las respuestas (la atención debe ser inmediata y la comunicación fluida). Si el volumen de potenciales interacciones no justifica esta dedicación, la solución "*call me back*" que vemos a continuación, será más adecuada.

#### 4.4.3. Botón devolver llamada



El botón "devolver llamada" (*call me back*) es una funcionalidad que se encuentra comúnmente en los sitios web y aplicaciones móviles de las empresas. Su propósito principal es permitir a clientes y potenciales clientes solicitar que se le haga una llamada telefónica desde la empresa, en la que un comercial o representante se pondrá en contacto con él en respuesta a su solicitud.



Esta solicitud, además del número de teléfono del cliente (u otro medio de contacto), debe ir acompañada de un breve formulario que facilite al cliente plasmar el contenido de su solicitud y a la empresa preparar la respuesta a la misma. Es indispensable que el cliente nos indique un marco horario idóneo para recibir la llamada, así como el idioma y cualquier otra característica importante (propia de nuestros productos o servicios) que tengamos que facilitar o tener en cuenta antes de llamar.

La empresa que recibe la solicitud, debe registrarla y enviarla al dpto. o miembro del equipo correspondiente dentro de la misma.

¿Qué ventajas ofrece esta funcionalidad a los clientes?

- **Conveniencia:** ahorra tiempo al cliente al evitarle la búsqueda del teléfono de contacto y esperas en línea para resolver dudas o problemas.
- **Atención personalizada:** el cliente recibe la respuesta a su solicitud, que previamente ya ha sido tratada internamente. Además, pueden plantear sus preguntas, dudas o resolver cualquier inquietud de manera directa.
- **Flexibilidad horaria:** el cliente puede solicitar la llamada en un momento conveniente para él, evitando molestas interrupciones.

¿Y para las empresas?

- **Generación de leads:** El botón puede ser una herramienta efectiva para generar *leads*. Los usuarios que solicitan una llamada de vuelta muestran un interés activo en los productos o servicios de la empresa, lo que puede llevar a oportunidades de ventas y conversiones más altas.
- **Mejora la experiencia de cliente:** la posibilidad de personalizar la respuesta a la demanda de cliente y de seleccionar el interlocutor adecuado, incrementa la satisfacción del mismo y fortalecer la relación con la marca.
- **Incrementa la tasa de conversión:** si el cliente nos brinda la oportunidad de establecer un contacto directo y la respuesta a su solicitud de información es la adecuada (respondiendo a sus preguntas, aclarando dudas, aportando información adicional, ...), incrementamos las posibilidades de influir en su toma de decisiones de compra.
- **Toma de datos:** el cuestionario de solicitud de información puede incluir la aceptación de las condiciones de tratamiento de datos de la empresa, posibilitando recopilar valiosa información que nos permitan realizar seguimiento y segmentación de clientes potenciales para futuras estrategias de marketing y ventas.

- **Ahorro de costes:** la empresa puede centralizar los servicios en una única ubicación y prestar servicio a varios países (el cliente no incurre en costes adicionales por llamadas a otro país).

Una agencia de viajes en la Costa del Sol puede ofrecer este servicio en su sitio web para que los visitantes interesados en planificar sus vacaciones en Málaga puedan solicitar una llamada de un agente de viajes. Esto les permite obtener información personalizada sobre sus servicios (paquetes turísticos, reservas de vuelos, alojamiento) así como consejos sobre actividades y lugares de interés.

Hoteles y resorts pueden utilizar el botón para que los posibles huéspedes puedan solicitar una llamada para obtener información sobre tarifas, disponibilidad de habitaciones, servicios adicionales, promociones especiales o para realizar una reserva directa. Esto proporciona un contacto directo y personalizado con los clientes, lo que puede aumentar las posibilidades de ampliar los servicios a contratar.

Las inmobiliarias pueden utilizar el servicio para que los interesados en comprar, alquilar o vender propiedades en la provincia de Málaga puedan solicitar una llamada de un agente inmobiliario. Esto permite una comunicación rápida y directa para responder preguntas, programar visitas a propiedades, negociar términos y condiciones, y brindar asesoramiento personalizado.

#### 4.4.4. Formulario de contacto

La mayoría de las páginas web de empresas que ofrecen sus servicios y productos a través de una web, en su pestaña de “datos de contacto” nos muestran la posibilidad de cumplimentar un formulario con información básica del interesado y un campo abierto para que nos adelante sus preguntas, necesidades, inquietudes, reclamaciones, etc.

En apartados anteriores hemos visto la consideración de *lead* a quién se interesa por nuestra empresa y la vital importancia de esos datos para su tratamiento en futuras interacciones de marketing y ventas.

Otro factor por destacar es contar con el consentimiento expreso de la persona que cumplimenta el formulario para el posterior envío de comunicaciones. Puede parecer banal, pero sin el mismo incumplimos la ley y nos arriesgamos a duras sanciones.

¿Qué debemos de tener en cuenta cuando incluimos un formulario de contacto en nuestra web?

- **Diseño:** el formulario debe ser sencillo (fácil y rápido de cumplimentar) y visualmente atractivo (diseño limpio y organizado). Podemos agregar una CTA\* que invite a su cumplimentación con un texto como “¡inscríbete hoy!”.

Cuanto menos campos e información solicitemos, más fácil será de completar y más clientes potenciales lo harán.

\*CTA (*Call To Action*: llamada a la acción). Es una indicación en tu sitio web que solicita a los usuarios que realicen una acción específica. La mayoría de los textos de llamadas a la acción se escriben en imperativo o como peticiones: "compra ahora".

- **Incentivos:** no es sencillo cuantificar el valor de los datos de un cliente potencial y su preceptiva aceptación para recibir nuestra publicidad. Es necesario que seamos capaces de llegar a una estimación para que el "gancho" que elijamos esté a la altura. Las posibilidades son variadas:
  - Descuentos en productos o servicios.
  - Acceso a contenidos exclusivos.
  - Asistencia a un evento.
  - Informes del sector (elaborados por la empresa o contratados en mercado para cubrir este cometido).
  - Información de actualidad (de interés entre nuestros potenciales clientes por su presentación, estructura, diseño, etc.).

- Manuales específicos.
- Asesoría personalizada (acotada en tiempo o forma).
- ...

El coste de estas acciones es parte de la inversión a realizar en marketing.

Una concesionaria de motos organiza un evento de presentación de un nuevo modelo en un circuito cerrado de Mijas donde organiza entre el público asistente pruebas, concursos, retos, etc. Los ganadores recibirán distintos premios relacionados con el mundo del motociclismo (entre los mismos algún objeto exclusivo no comercializado). Las invitaciones serán por sorteo entre las personas que envíen un cuestionario colgado en su web.

Un asesor fiscal da respuesta a preguntas y dudas en foros o RRSS. Su aportación hace referencia al caso planteado, añadiendo un link al formulario de contacto de su web profesional o corporativa para ampliar la información aportada o tratar otros temas.

- **Reclamo:** el formulario debe ser una invitación para que el futuro cliente obtenga la respuesta que necesita. Para ello debe ir precedido de referencias de clientes satisfechos, casos de éxito, *partners* más importantes, etc., de modo que refuercen

el impulso de cumplimentarlo. La clave es ofrecer un valor claro y comunicar cómo tu negocio puede ayudar al interesado.

- **Legalidad:** se debe cumplir con las siguientes leyes y reglamentos:
  - **LSSI-CE** (Ley 34/2002): ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico, es una normativa que regula las actividades económicas a través de internet, entendiendo éstas como aquellos productos o servicios ofertados a través de páginas webs, tiendas online y correo electrónico.
  - **LOPD:** la Ley Orgánica de Protección de Datos se encarga de proteger y garantizar los derechos y libertades de las personas físicas, en concreto aquellos vinculados a los datos personales con la misión de salvar el honor, la intimidad y la privacidad de las personas.
  - **RGPD:** reglamento del Parlamento Europeo que regula el tratamiento que realizan personas, empresas u organizaciones de los datos personales relacionados con personas en la Unión Europea.

Y debe incluir:

- Casilla de aceptación del consentimiento del usuario con la política de privacidad (antes de validar sus datos) que genere un registro del consentimiento (dicha

casilla no podrá estar premarcada).

- Coletilla legal del formulario según su tipología.
- Enlace hacia la política de privacidad.

#### 4.4.5. Shopstreaming

##### **Streaming**

Tecnología que permite ver y oír contenidos que se transmiten desde Internet u otra red sin tener que descargar previamente los datos al dispositivo desde el que se visualiza y oye el archivo.

##### **Live streaming**

(Aplicado al comercio electrónico) técnica de venta online que se basa en la realización de retransmisiones en directo a través de plataformas de *streaming* o redes sociales para lanzar, promocionar o vender los productos o servicios de una empresa o marca.

##### **Shopstreaming**

Se trata de compras online mediante transmisiones en vivo. Combina *live streaming* con comercio electrónico. Se trata de una forma interactiva de comprar en la que su grupo objetivo (potencial) puede interactuar en tiempo real.

La pasada pandemia ha generado nuevas tendencias o, de algún modo, ha potenciado las que se mostraban de forma incipiente.

Buscando un paralelismo (no siempre acertado) entre el mundo de la venta física y la virtual, en las ferias de productos o servicios, los stands que mejor resultado obtienen son los dedicados a demostraciones o talleres. Con técnicas de venta (más o menos depuradas) se nos muestran las características y, sobre todo, las bondades de aquello que se quiere comercializar.

Si salimos de la feria y colocamos el stand en un plató (más o menos improvisado, o incluso profesional) y lanzamos una convocatoria con gancho (en un tiempo limitado) a un determinado público objetivo, rompemos las barreras físicas y geográficas de nuestro comercio.

*Shopstreaming (commerce)* es la combinación de *shopping* (compras) y *streaming* (transmisión en tiempo real), y se refiere a la tendencia entre minoristas, comerciales, proveedores, etc., de transmitir en vivo sus productos o servicios a través de distintas plataformas, como redes sociales o aplicaciones móviles.

¿Cómo se conforma esta metodología de ventas?

- **Plataforma:** entre las distintas plataformas disponibles deberemos valorar la que mejor se adapte al negocio y público objetivo. Las más conocidas son: Instagram Live Shopping, Amazon Live, Popshop, Facebook Live o YouTube Live.

- **Contenido:** mientras que en una grabación para un anuncio la edición posterior puede corregir distintos fallos, la transmisión en directo no permite una segunda oportunidad, por lo que la planificación previa lo es todo. Se debe realizar un guión pautado con las claves de lo que se quiere mostrar, dado que la dinámica de estas transmisiones lo es todo.

Estamos ofreciendo a un grupo objetivo algo único, por lo que se debe mantener dinámicas que propicien la atención con una curva de tensión ajustada.

- **Promoción:** debe ir dirigida a un determinado público objetivo. Cuanto más capaces seamos de segmentar el mismo, más éxito obtendremos, lo que se traducirá en un buen índice de conversión de ventas. Determinar los tiempos idóneos de promoción (en función de ese mismo público al que nos dirigimos), así como los canales, son también factores fundamentales.
- **Entorno:** producto y público marcan de nuevo la pauta para decantarnos por un plató profesional o uno más informal. Cuidar la luz, sonoridad, fondo y demás elementos de decoración es obligado y forma parte de generar una experiencia satisfactoria.
- **Interacción:** la transmisión es la "excusa", lo importante es la interacción con los potenciales clientes. Si hemos hecho un buen trabajo de segmentación en la promoción, tenemos al



otro lado de las pantallas al “cliente ideal”, por lo que es el momento de reforzar vínculo, incrementar la imagen de marca y finalizar la venta. Otro objetivo de esta interacción es hacernos con sus datos a través de plantear un sorteo, competición, etc., en la que deban cumplimentar un formulario para participar.

- **Gancho:** tanto en el momento de la promoción del evento, como durante el directo, ofrecer descuentos y promociones que estimulen la sensación de exclusividad de los participantes.
- **Seguimiento:** debemos seguir rentabilizando el esfuerzo y la inversión realizada entre el público asistente una vez finalizado el evento.

Una cadena de moda malagueña realiza la siguiente transmisión en vivo:

*“Descubre los últimos complementos de moda para mujer”.*

“¡Hola a todas! Bienvenidas a nuestra transmisión en vivo, donde os mostraremos los últimos y más fabulosos complementos de moda para mujer pertenecientes a la nueva colección otoño-invierno. Se trata de piezas que todavía no podéis encontrar en nuestras tiendas, por lo que sois las primeras en poder verlas y adquirirlas”.

“Me llamo Alicia y estoy emocionada de mostraros estas increíbles piezas. Estoy a vuestra disposición para responder a cualquier duda o pregunta”.

“Como podéis ver, tenemos una amplia selección de complementos de mujer, desde joyas y bolsos hasta pañuelos y cinturones”.

“Comencemos con estos hermosos collares. Aquí tenemos una variedad de estilos, desde collares delicados, hasta llamativos y audaces. ¿Qué les parece este collar con colgante de cristal? Es perfecto para añadir un toque de elegancia a cualquier conjunto”.

(Alicia muestra y describe diferentes collares mientras responde a las preguntas y comentarios de los espectadores en tiempo real).

“Ana nos pregunta por el precio, pero este magnífico collar no tiene precio, porque será el obsequio especial que acompañará a los pedidos que realicéis hoy”.

...

“Ahora pasemos a los bolsos. ¿Quién no ama un buen bolso? Aquí tenemos una colección de bolsos de mano, bolsos de hombro y mochilas. Mirar este bolso de cuero en tono neutro, es versátil y combina con casi todo. ¿Tenéis alguna pregunta sobre los materiales o el tamaño de alguno de los bolsos?”

....

“¡Y eso es todo por hoy! Espero que hayáis disfrutado de esta transmisión en vivo y encontrado algunos complementos que os encanten. Recordad que podéis visitar nuestra tienda en línea para realizar las compras o poneros en contacto con nosotros si tienen alguna consulta.”

“¡Gracias a todas por unirse a nosotros! Esperamos vernos pronto en nuestra próxima transmisión en vivo. ¡Hasta luego!”

Tanto en este apartado como en los anteriormente tratados, estamos dando respuesta a la traslación de necesidades, tanto emocionales como sociales, que el cliente realiza del mundo analógico al digital. Por un lado, se incrementa la necesidad de una mayor interacción y sentimiento de pertenencia. Por otro, crece la demanda de experiencias inspiradoras o de entretenimiento. Sin olvidar lo más básico: correcta usabilidad y la obtención de una ayuda rápida y efectiva.

### 4.4.6. Copywriting

**Copywriting** Es el proceso de producir textos persuasivos para acciones de Marketing y Ventas, contenido de correos electrónicos, sitios web, catálogos, anuncios y cartas comerciales, con el objetivo de vender productos o servicios.

El profesional responsable de la elaboración del texto (también llamado "copy") se conoce como *Copywriter*.

Es fundamental distinguir el *copywriting* y la "creación de contenidos". Ambos pertenecen al ámbito del marketing y la comunicación, pero representan enfoques y objetivos diferentes. La diferencia puede parecer sutil, pero en el fondo es sustancial.

El *copywriting* se centra en persuadir y motivar a la acción, mientras que la creación de contenidos busca informar y atraer. Veamos un ejemplo:

CREACIÓN DE CONTENIDOS	COPYWRITING
<p>"Las tendencias de moda en bolsos para esta temporada: Descubre los estilos más populares"</p> <p>La moda de los bolsos está en constante evolución, y esta temporada trae consigo algunas tendencias emocionantes. Desde el retorno de los bolsos de asa corta hasta los estampados llamativos, hay opciones para todos los gustos. En nuestro último artículo, te presentamos las tendencias más destacadas en bolsos para que estés al tanto de lo que está en boga. Además, te brindamos consejos sobre cómo combinarlos con diferentes outfits y cómo elegir el tamaño adecuado para tus necesidades. Si eres una amante de la moda, no te pierdas este artículo lleno de inspiración y consejos prácticos.</p>	<p>"¡Descuento exclusivo! Obtén un 20% de descuento en todos los bolsos de nuestra tienda en línea"</p> <p>¿Buscas un bolso nuevo para completar tu <i>look</i>? No busques más. En nuestra tienda en línea, tenemos una amplia selección de bolsos de última moda para satisfacer tus necesidades. Además, por tiempo limitado, estamos ofreciendo un exclusivo descuento del 20% en todos nuestros bolsos. ¡No dejes pasar esta oportunidad y hazte con el bolso que siempre has deseado a un precio increíble! Visita nuestra tienda en línea y aprovecha esta oferta ahora mismo.</p>

La creación de contenidos se enfoca en informar, educar y entretener al cliente. Se proporciona información relevante sobre las tendencias de moda en bolsos, se comparten consejos y se brinda inspiración. El

objetivo principal es generar valor y establecer una conexión con el cliente a través de contenido interesante y útil. Por tanto, vemos que es un proceso más denso y elaborado, orientado a generar credibilidad y confianza con la marca, pero por sí solo no vende.

El *copywriting* por su parte, se enfoca en persuadir y motivar a los clientes a realizar una acción específica, en este ejemplo, aprovechar un descuento y realizar una compra. Se utiliza un lenguaje convincente y directo para captar la atención y generar interés en el producto.

	CREACIÓN DE CONTENIDOS	COPYWRITING
Ámbito	Genérico	Específico
Acción	Informar / Atraer	Persuadir/ Motivar
Propósito	Atención	Acción
Crea clientes	Potenciales	Reales

Una vez visto de qué estamos hablando (o mejor dicho, escribiendo), estaría bien disponer de una herramienta para redactar de manera persuasiva en los distintos ámbitos que componen la comunicación en ventas. Veamos algunas características del *copywriting*:

- Lo primero es conocer al cliente objetivo. Saber quiénes son, cuáles son sus necesidades, deseos y problemas, qué los motiva y cómo se expresan. La información recopilada te ayuda-

rá a crear un mensaje que resuene entre ellos y los convenga de actuar.

- En lugar de simplemente enumerar las características del producto o servicio, se destacan los beneficios que ofrece. Los beneficios son lo que realmente le importa al cliente y lo que le motivará a tomar la decisión de compra. Se busca la conexión emocional.
- El *copywriting* es más efectivo cuanto más se conecta emocionalmente con el cliente. Se debe utilizar palabras y frases que generen emociones positivas, como felicidad, seguridad, confianza, etc. Si el mensaje emociona al cliente, es más probable su adhesión y compromiso. Se trata de despertar emociones.
- El titular es la primera impresión que tendrá el cliente, por lo que debe ser llamativo y generar interés. Debe ser breve, claro y describir claramente el beneficio que obtendrá si sigue leyendo.
- Las pruebas sociales, como testimonios de clientes satisfechos, y las pruebas de autoridad, como certificaciones o premios, pueden ser muy efectivas para generar confianza y vencerlo.
- El ejemplo más plausible de *copywriting* es una “llamada a la acción” (CTA). Debe ser específica, fácil de seguir y generar un sentido de urgencia para motivar al lector a tomar medidas de inmediato.



Los ámbitos de aplicación de esta herramienta son diversos. Veamos algunos ejemplos:

- Descripciones de productos: crear descripciones persuasivas y atractivas de los productos y servicios que comercializamos, resaltando los beneficios y emociones asociadas con los mismos, captando la atención del cliente y generando interés en la compra.
- Páginas de inicio (*landing pages*) en tiendas online: un título llamativo y persuasivo captan la atención del cliente y lo motivan a explorar más, aumentando las posibilidades de que realice una compra.
- En RRSS se utiliza para redactar textos persuasivos, descriptivos o creativos que acompañen a las imágenes o vídeos y generan interacción, participación y conversiones.
- Anuncios y promociones impactantes y persuasivos, destacando las promociones, descuentos o características especiales de la tienda, incentivando a los clientes a visitarla y realizar una compra.
- Correos electrónicos y boletines informativos que mantengan a los clientes informados sobre las novedades del negocio, promociones especiales o eventos.
- Carteles y letreros en el espacio físico del negocio comunicando promociones, ofertas especiales o destacando determinada línea de productos. Un copy atractivo y convincente influye en las decisiones de compra.

Restaurante en Antequera: "Descubre los sabores auténticos de Antequera en nuestro restaurante". Te invitamos a embarcarte en un viaje culinario por los auténticos sabores antequeranos. Con ingredientes naturales, frescos y recetas tradicionales, cada bocado te transportará a la esencia de nuestra tierra. Disfruta de platos deliciosos, con el toque único que solo Antequera puede ofrecerte. Únete a nosotros y déjate seducir por la pasión gastronómica de esta comarca.

Tienda de moda en Marbella: "Estilo y elegancia se unen en nuestra tienda de moda en Marbella". En nuestra tienda de moda en el corazón de Marbella, encontrarás una selección única de prendas y accesorios que te harán brillar con estilo y elegancia. Desde los últimos diseños de moda hasta clásicos atemporales, nuestra colección está cuidadosamente seleccionada para satisfacer los gustos más exigentes. Déjate cautivar por nuestras telas suaves, cortes impecables y detalles únicos. Descubre la moda que define a Marbella.

Agencia de viajes en Ronda: "Viaja y descubre la magia de Málaga con nuestra agencia". ¿Estás listo para sumergirte en la magia de Málaga? En nuestra agencia de viajes, te llevamos a descubrir los rincones más cautivadores de esta encanta-

dora provincia. Desde las playas doradas hasta los pintorescos pueblos blancos, cada experiencia será inolvidable. Con nuestro equipo de expertos en viajes, te ofrecemos paquetes personalizados que te permitirán vivir momentos únicos en Málaga. Prepárate para una aventura llena de cultura, gastronomía y belleza sin igual.

#### 4.4.7. Aplicaciones y plataformas

El primer SMS (*Short Messaging Service*/ Servicio de mensajes cortos) se envió en 1992, y siete años más tarde las operadoras fueron las primeras en utilizarlos para atraer clientes. Tres décadas más tarde este tipo de mensaje se ha visto desbancado por multitud de sistemas que permiten una comunicación instantánea y enriquecida con todo lujo de posibilidades. Sin embargo, sigue vivo. En la vertiente comercial se utiliza en:

- Promoción de ventas *flash* y descuentos: permite llegar a un gran número de usuarios, de manera inmediata y durante el periodo de validez de la oferta.
- Potenciar el *upselling* de productos o servicios: el objetivo es conseguir ventas adicionales ofreciendo al cliente un artículo o servicio de mayor calidad al que ya ha comprado.
- *Click & collect*: se informa al cliente de cuándo estará listo su pedido para ser recogido.
- Seguimiento de ventas: desde agradecer compra, confirmar

los detalles de entrega, hasta proporcionar información adicional sobre el producto o servicio vendido.

- **Puede parecer una contradicción, pero en un mundo dominado por los smartphones con distintas apps de comunicación, los SMS son una forma de diferenciarse del resto de canales de ventas**

#### WhatsApp Business



Sin duda, la aplicación estrella en comunicación es Whatsapp. Con más de 2.000 millones de usuarios, tiene un potencial para las ventas que se ha de considerar y explotar. Conscientes de ello, la aplicación dispone de dos versiones dirigidas a las empresas:

- **Aplicación WhatsApp Business:** diseñada para que las empresas pequeñas y medianas se comuniquen con sus clientes desde un solo dispositivo. Permite que las empresas lleguen a cientos de clientes y ofrece opciones de personalización de integración con otras herramientas. Es gratuita.
- **Plataforma de WhatsApp Business:** permite que las empresas medianas y grandes chateen con muchos clientes mediante acceso programático a WhatsApp. Dispone de acceso a funciones de mensajería enriquecida en la plataforma



(mensajes con contenido multimedia, botones de respuesta rápida, etc.). La plataforma permite que las empresas lleguen a millones de clientes a la vez y se integra fácilmente. La tarifa es por cada conversación con cliente, excepto las primeras 1.000 conversaciones de cada mes que son gratuitas.

Sus principales características son:

- Es una aplicación independiente de la clásica que utilizamos en nuestro entorno personal.
- Puede ser instalada en el mismo dispositivo (independientemente de que se trate del mismo número u otro diferente, admitiendo teléfonos fijos, lo que permite la vinculación con el que ya servía de contacto). Contar con números telefónicos diferenciados te ayudará a separar vida personal y profesional.
- Es compatible con la versión web, con lo que podremos manejarlo desde el PC.
- Permite compartir información comercial básica con los clientes: ubicación, e-mail, horario comercial, breve descripción de actividades, ...
- Optimiza la atención al cliente dado que permite dar una respuesta rápida y personalizada, automatizar las mismas, enviar mensaje de saludo, ... (muy útiles cuando la interlocución se produce fuera el horario de atención comercial).
- WhatsApp Shopping: permite crear un catálogo de productos y servicios de productos. Cada artículo puede tener un nombre, descripción, precio, fotografías (máx 10), enlace directo a la web, etc., permitiendo a clientes que puedan comprar,

reservar productos o servicios al mismo tiempo que chatean con la empresa.

- Se pueden clasificar clientes mediante etiquetas, por lo que se pueden crear listas de difusión para que los clientes con un determinado perfil reciban información de interés más próxima a sus intereses. También es idóneo para hacer llegar encuestas de preferencia o satisfacción que mejoren la percepción de la marca y el servicio prestado.
- Amplia las posibilidades de difusión creando enlaces para poder chatear con tus potenciales clientes a través de anuncios o enlaces en el Facebook, Instagram o web del negocio.

Una tienda de vinos y licores en Benalmádena utiliza WhatsApp Shopping para mostrar su selección de productos, incluyendo vinos locales y licores exclusivos. Para ello crea un catálogo de licores: aguardiente de chumbo (Ojén), de castañas (Benalauría), de endrinas (Ronda), Cereza (Alfarnate), hidromiel (Árchez), mistela (Arriate), de pasas (Málaga), etc., y otro de vinos: Pedro Ximénez, Moscatel, Lágrima, Pale Cream, Pajarete, etc. Los clientes pueden ver los detalles de cada botella, consultar sobre maridajes, propiedades, proceso de elaboración, y realizar pedidos directamente a través de WhatsApp. También pueden solicitar recomendaciones de acuerdo con sus preferencias de sabor, añada, origen, etc.

Un restaurante de Nerja utiliza WhatsApp Business para confirmar y recordar reservas, enviando a cada una la carta de platos y bebidas actualizada, menús y recomendaciones del chef. Para ello tiene creado un catálogo con todos los platos y bebidas. En el mismo se incluye la foto de cada uno, donde se describen ingredientes, se advierte de intolerancias y se publica un menú degustación con los platos estrella.

Posteriormente al servicio, remite encuesta de satisfacción y se invita a dejar valoración en RRSS.

Promociona un programa de fidelización de clientes con distintas ofertas y servicios exclusivos (aparcamiento, zona , ...).

- Precisa automatización estructurada de notificaciones, formularios y campañas.
- Tienes un equipo de agentes repartido en distintas ubicaciones y además precisas un reparto de comunicaciones entre los mismos.

Coste de la herramienta: cada vez que se inicia un chat, tanto por parte de la empresa como por parte del cliente, tiene un coste (diferente en cada uno de los 2 casos). Las interacciones en el chat iniciado no tienen coste adicional si se producen en el plazo 24 h contadas desde el inicio (las primeras 1.000 conversaciones de cada mes que son gratuitas).

¿Cuándo tu negocio necesita la API de WhastApp?:

- Tu empresa tiene muchos mensajes recurrentes que tú o tu equipo no podéis responder uno a uno por lo es necesario la asistencia de un *chatbot*.
- Necesitas métricas fiables para evaluar el comportamiento del canal.
- La empresa considera interesante que el canal esté verificado evitando suplantaciones y estafas a clientes (*check verde*).
- Posibilita la integración con CRM y/o ERP, por lo que si el volumen es significativo será imprescindible.



La siguiente tabla resume las principales características de cada versión:

	App de WhatsApp Messenger	App de WhatsApp Business	Plataforma WhatsApp Business (API)
<b>Recomendable para</b>		Pequeñas y medianas empresas (pymes) con una base de clientes pequeña.	Empresas medianas y grandes con una base de clientes grande y en expansión.
<b>Tipo de uso</b>	Comunicación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio de atención al cliente.</li> <li>Marketing a pequeña escala.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio estratégico de atención al cliente.</li> <li>Marketing de mensajes masivos.</li> </ul>
<b>Tipo de comunicación</b>	Individualizada: mensajes individuales con amigos y familiares.	De persona a pymes: mensajes escalados.	De persona a grandes empresas: mensajes múltiples individualizados.
<b>Precio</b>	Libre	Libre	De pago
<b>Dispositivo</b>	Aplicación, navegador	Aplicación, navegador	Plataforma de un proveedor de soluciones para empresas, como Brevo.

	App de WhatsApp Messenger	App de WhatsApp Business	Plataforma WhatsApp Business (API)
<b>Usuarios</b>	1 usuario, 2 dispositivos como máximo (teléfono y ordenador simultáneamente).	1 usuario, 2 dispositivos como máximo (teléfono y ordenador simultáneamente).	Usuarios y dispositivos ilimitados
<b>Herramientas para empresas</b>	Sin herramientas para empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perfil empresarial</li> <li>Catálogo de productos</li> <li>Enviar mensajes (limitado)</li> <li>Mensajes automatizados (limitado)</li> <li>Crear y participar en chats grupales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perfil empresarial</li> <li>Catálogo de productos</li> <li>Mensajes de difusión</li> <li>Mensajes automatizados o plantillas (<i>chatbots</i>, transaccionales).</li> <li>Mensajes de sesión.</li> <li>Crear e no participar en grupos de <i>chats</i>.</li> <li>Posibilidad de marca de verificación para las cuentas oficiales.</li> </ul>
<b>Finalidad de uso</b>	Contactos del teléfono con una cuenta de WhatsApp	Contactos del teléfono con una cuenta de WhatsApp	Contactos importados a partir de una lista de « <i>opt-in</i> »

Fuente: Brevo (<https://help.brevo.com>)

### Instagram Business Account



Instagram, consciente de su potencial en el mundo empresarial, permitió los primeros anuncios de empresa en 2014 y desde 2016 dispone de cuentas profesionales orientadas a monetizar su presencia en la aplicación.

	TIPO DE BUZONES DE ENTRADA DE DM		
	Bandeja de entrada de la aplicación	Facebook Business Suite	Instagram DM API
Recomendado para	Emprendedores y microempresas	Pymes	Empresas medianas o grandes
Volumen de mensajes	Bajo	Bajo o medio	Alto
Soporta integración	No	No	Sí
Automatización	Hasta 4 FAQs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienvenida y ausencia</li> <li>• Automatización de chat simple</li> </ul>	Avanzada

Fuente: Respond.io (<https://respond.io>)

Como ya hemos visto con WhatsApp Catalog, esta aplicación permite la venta de productos a través de Instagram Shop. Sus funcionalida-

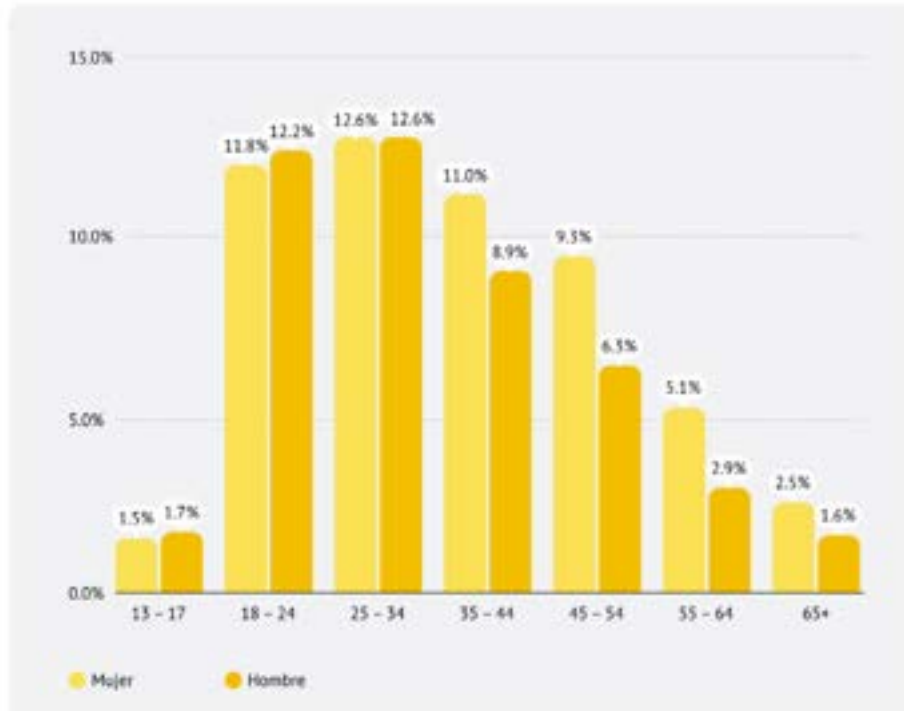
des son similares, facilitando la creación de catálogos con las descripciones y precios de los productos.

A la hora de comunicarnos con potenciales clientes a través de la aplicación tenemos distintas posibilidades en función del volumen de las mismas.

Pero facilitar la interacción con el posible público objetivo no es garantía de que el mismo se comunique con la empresa. El objetivo de nuestra cuenta de empresa es convertir al seguidor en potencial cliente. Para ello cuando accede por primera vez sin conocer la marca, debe tener claro desde el primer momento que nuestra empresa es una opción a considerar. La descripción del perfil debe resumir quiénes somos, qué hacemos y los productos y servicios que ofrecemos. Debemos cuidar especialmente este apartado porque es la puerta de entrada y la llave para captar el interés. El enlace que utilizemos puede redirigir a nuestra web, pero será mucho más efectivo crear una *landing* específica para al perfil de usuario de Instagram, dando respuesta a sus necesidades e inquietudes. Entre otros contenidos, esta página puede contener link al Whatsapp Business, así como botones *CTA*.

La función final es vender, pero el camino no es fácil. Si elegimos Instagram es que nuestro cliente ideal, en la línea de productos o servicios que queremos publicitar, tiene menos de 40 años. Para captar su atención debemos aportar contenidos que le den un valor real, con novedades, tendencias, información útil, etc., que además contribuyan a su segmentación. También es fundamental generar confianza con recursos como mostrar las personas que están detrás de la marca, la calidad de los productos, compartiendo testimonios o casos de éxito y, sobre todo, mostrando transparencia.

### Distribución de usuarios de Instagram por edad y sexo en España. 2022.



Fuente: Ecwid (<https://ecwid.com>)

En nuestra cuenta de empresa es más importante generar tráfico que el número de seguidores. Si construimos y trabajamos cada comunidad con acierto y constancia, tendremos los seguidores que realmente responden al perfil del cliente que buscamos, lo que es

mucho más importante que un gran volumen con un bajo índice de conversión a cliente.

“Málaga Adventure Tours” (MAT) es una empresa de turismo de aventura con sede en Torremolinos. Ofrecen emocionantes tours y actividades al aire libre para turistas y locales que desean explorar la belleza natural y la diversidad de la provincia de Málaga.

Este mes lanza la siguiente campaña en Instagram: “Descubre Málaga: aventuras Inolvidables”. El objetivo es aumentar la visibilidad de la empresa y atraer a más clientes interesados en las actividades de turismo de aventura que ofrecen.

Para ello utilizará una combinación de contenido visualmente atractivo, colaboraciones con agentes locales y promociones especiales para llamar la atención de la audiencia. Acciones de la campaña:

- Publicaciones destacadas: la empresa compartirá una serie de publicaciones en el *feed* que muestren las increíbles experiencias que ofrecen, como senderismo en las montañas de Málaga, kayak en el mar, ciclismo de montaña y excursiones a pintorescos parajes naturales cercanos.
- Historias diarias: MAT compartirá historias diarias con vídeos breves y fotos de clientes disfrutando de las aventuras. Esto permitirá a la audiencia ver la diversión que otros están teniendo con sus tours.
- Colaboración con agentes locales: la empresa se asociará con agencias turísticas, cadenas hoteleras, etc., para una difusión mutua de publicidad y servicios, ofertando



a través de los mismos códigos de descuento exclusivos para sus clientes.

- Concurso fotográfico: MAT organizará un concurso fotográfico en Instagram, animando a los participantes a compartir sus mejores fotos tomadas durante los tours. El ganador recibirá un paquete de aventura gratuito para dos personas.

### Facebook Messenger

Messenger es la plataforma de mensajería nativa de Facebook. En su origen estaba integrado en la red social y en 2012 se separó en otra aplicación. En 2015 despertó un gran interés en las empresas al anunciar que Messenger tendría funciones de seguimiento de compra, para que las empresas pudieran ofrecer una atención al cliente personalizada.

Messenger facilita el proceso de compra al cliente sirviendo de guía desde el contacto inicial hasta el proceso de pago, sin la necesidad de herramientas externas. Veamos tres maneras (complementarias) de conectar Messenger a nuestro comercio electrónico:

- Conectar Messenger al catálogo de productos de nuestro e-commerce.
- Agregar el chat en vivo de Messenger a nuestro sitio web.
- Agregar el botón “Comprar Ahora” a tu cuenta de Messenger.

El hecho de que sea una aplicación independiente de Facebook hace que otras plataformas hayan desarrollado *plugins* que integran esta aplicación en las mismas o en la web de tu empresa.

Facebook nace en 2004. En 2012 adquiere Instagram y en 2014 WhatsApp. Las tres compañías quedan actualmente integradas en Meta Platforms y aunque siguen estrategias distintas abarcando distintos nichos de mercado, la convergencia entre las mismas es una realidad.

Es indudable que las RRSS suponen un nuevo modelo de negocio para las empresas que posibilitan la interacción con millones de clientes. Si bien el crecimiento de modelo ya era acelerado en los últimos años, la pandemia del Covid-19 supuso un reto inasumible para muchas empresas incapaces de administrar un volumen ingente de mensajes.

La facilidad para abrir nuevos canales de interacción con el mercado contrastaba con la falta de respuesta en los mismos y la desconexión entre unos y otros. Fruto de este fenómeno nace el concepto “omnicanal”.

**Omnicanal** : Modelo de comunicación que posibilita al cliente el contacto coordinado a través de múltiples canales.

El Pollino Feliz es una clínica veterinaria ubicada en Antequera. Uno de sus principales clientes se dedica a la producción de quesos y cuenta con un rebaño de ovejas con más de mil cabezas. Juan, responsable de la explotación, contacta vía WhatsApp con la clínica para informar sobre la evolución de la enfermedad que no consiguen erradicar. Anteriormente

había mantenido contactos por RRSS vía DM y por teléfono con una de las veterinarias que ahora se encuentra de vacaciones. El nuevo brote es grave, por lo que Juan se persona en la clínica.

La clínica cuenta con una plataforma que gestiona todas sus comunicaciones con los clientes, por lo que el veterinario que atiende a Juan dispone de todo el histórico de las comunicaciones a través de los distintos canales, así como la información más relevante sobre el cliente. De esta forma Juan utiliza varios canales de comunicación con la clínica y puede tener distintos interlocutores sin pérdidas en la información.

La Omnicanalidad va mucho más allá de la administración o gestión de los canales de comunicación entre cliente y empresa. Se trata de una estrategia de ventas que debemos considerar, cuyo objetivo es alinear e integrar las vías de interacción disponibles, con el fin de ofrecer a los clientes una experiencia de usuario homogénea.

**La estrategia omnicanal es un enfoque de marketing y ventas centrada en el cliente, que le brinda una experiencia única por medio de distintos canales.**

Una estrategia de comunicación omnicanal eficiente no solo logrará fidelizar a tus actuales clientes, también conseguirá atraer a nuevos. Las claves son facilitar las interacciones y ofrecer experiencias personalizadas. Para ello, se hace imprescindible contar con un *software CCM*.

**CCM** (*Customer Communications Management*) Gestión de las Comunicaciones con los Clientes.

Este tipo de programas facilitan la gestión y aplicación de estrategias de comunicación en una doble dirección. Por un lado, ofreciendo al cliente y potencial respuestas coordinadas (independientemente del canal que utilice) y, por otro, administrando los mensajes desde la empresa a un determinado cliente o mercado. Todo ello facilitando la gestión de los datos derivados de dichas interacciones (fundamentales para alimentar con éxito futuras estrategias de ventas).

Los *softwares CCM* y *CRM* deben estar conectados y, si es posible, integrados dado que la información que comparten es vital en los procesos de relación con los clientes.



Los programas CCM también facilitan la creación y gestión de encuestas y cuestionarios, herramientas que veremos a continuación.

## 4.5. Cuestionarios y encuestas ágiles

Las encuestas y cuestionarios son herramientas importantes para las ventas, ya que nos permiten obtener información valiosa sobre clientes y potenciales de manera rápida y efectiva.

<b>Cuestionario</b>	Conjunto de preguntas utilizadas para la recopilación de información de un cliente.
---------------------	---

Los distintos reportes o informes de las diferentes interacciones con los clientes van conformando sus perfiles y el tratamiento en su conjunto nos aporta un activo de conocimiento sobre nuestro mercado de incalculable valor. Pero debemos ampliar y, sobre todo, homogeneizar dicho conocimiento con información adicional que nos permitan unos análisis y comparativas certeras.

Qué nos debe aportar un cuestionario de cliente:

- **Conocimiento del mismo:** recopilamos información valiosa sobre el cliente, su sector, su empresa y su contexto específico. Esto nos ayuda a entenderle mejor y a adaptar los enfoques de venta para satisfacer las necesidades particulares de cada uno.
- **Identificación de necesidades:** descubrimos cuáles son sus necesidades y desafíos específicos, lo que nos posibilita ofe-

cer soluciones más adecuadas y personalizadas, incrementando las posibilidades futuras de cierre de la venta.

- **Mejora de productos o servicios:** obtenemos información valiosa sobre cómo mejorar los productos o servicios de nuestra empresa para que se ajusten mejor a las necesidades del mercado.
- **Segmentación de clientes:** facilita segmentar a los clientes en grupos similares según sus características y necesidades comunes. Esto permite abordar a cada grupo de manera más efectiva.
- **Generación de confianza:** hacer preguntas y escuchar activamente las respuestas al cliente, que nos preocupamos por sus necesidades y estamos interesados en ayudar. Esto construye una relación de confianza y credibilidad con el cliente.
- **Superar objeciones:** al recopilar información, podemos anticipar posibles objeciones y prepararnos para abordarlas de manera efectiva durante el proceso de venta.
- **Establecer relaciones duraderas:** al comprender en profundidad al cliente, establecemos relaciones más sólidas y duraderas. Un cliente que siente que ha sido comprendido y atendido adecuadamente es más propenso a convertirse en cliente recurrente y recomendar la empresa a otros.

**Encuesta** : Estudio detallado mediante la recopilación de información (sobre un grupo muestra, mercado, etc.) para su posterior análisis.

Las encuestas son herramientas de uso frecuente en los estudios de mercado. Nos permite obtener respuestas a preguntas específicas y conocer el interés del cliente por un producto o servicio.

Las encuestas nos proporcionan información crucial para conocer a nuestros clientes y al mercado al que nos dirigimos. Entre otros ítems, nos proporcionan:

- Ámbito geográfico de los clientes potenciales.
- Hábitos de consumo.
- Motivaciones, obstáculos y criterios de compra.
- Satisfacción sobre la marca, procesos, servicios y, en general, de la experiencia de cliente.
- Expectativas.
- Horarios, frecuencia y estacionalidad en las compras
- Tendencias ante nuevos productos.
- Causas de problemas y sus motivaciones.
- Áreas de mejora

Características de diseño:

- **Objetivos:** debemos tener claros los propósitos y los objetivos.
- **Preguntas:**
  - Abiertas y cerradas, preguntas que van de lo general a lo específico.
  - Cortas, directas y fáciles de entender para obtener respuestas más precisas y efectivas.
  - Alternar las preguntas abiertas y cerradas según el objetivo (las preguntas abiertas requieren una respuesta libre y sirven para comprender, facilitar el diálogo y la expresión de los encuestados. En general proporcionan información cualitativa. Las preguntas cerradas se utilizan para validar o invalidar una propuesta y proporcionan información cuantitativa).
  - Secuenciación lógica: comenzando por información básica y avanzando hacia detalles más específicos.
  - Evitar preguntas sesgadas: redactar preguntas imparciales y evitar sesgos que puedan influir en las respuestas de los encuestados.
- **Extensión:** no debe ser demasiado largo para no desanimar a los encuestados (máximo 12 preguntas o 5 minutos).

- **Información personal:** en general la confidencialidad y anonimato fomentan una mayor participación y honestidad por parte de los encuestados, por lo que se ha de sopesar en cada caso la solicitud de datos personales que alimenten el perfil de cliente.
- **Segmentación:** si tenemos diferentes tipos de clientes o mercados, se ha de considerar la personalización del cuestionario para cada segmento y así obtener información más relevante y específica.
- **Validación y pruebas:** antes de lanzar el cuestionario, se han de realizar pruebas piloto con un grupo reducido de clientes para asegurar que las preguntas sean claras y efectivas, así como verificar la consistencia de toda la encuesta.

Cuestionarios y encuestas nos pueden proporcionar una gran cantidad de datos que deberemos procesar para su aprovechamiento en nuestras estrategias de ventas. Tanto para su confección, envío y tratamiento posterior, podemos contar con software específicos o programas como *CCM* (visto en punto anterior).

A la luz de los resultados, se impone un seguimiento y análisis de los mismos, adoptando las medidas necesarias.

No debemos olvidar algún tipo de incentivo para alentar a la participación, y así conseguir un número significativo de respuestas que respalden los resultados obtenidos con la mayor fiabilidad.

### Encuestas de satisfacción

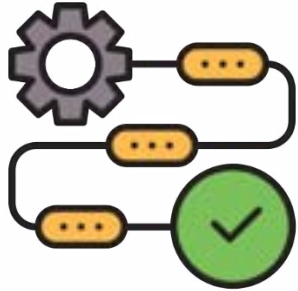
En no pocas ocasiones damos por concluido el proceso de venta una vez finalizada la misma sin dar suficiente importancia a la fase posterior, la fidelización del cliente. Hemos puesto todo el esfuerzo en captar su atención, argumentar ante sus objeciones y el cierre de la venta, sin ser conscientes que, si tenemos un cliente satisfecho, la posibilidad de repetición de compra debe ser objetivo prioritario (sin desdeñar la tan codiciada recomendación en el mercado). Entre las distintas técnicas de fidelización, la encuesta de satisfacción de cliente crea un sentimiento de diferenciación y de atención personalizada, poniendo de manifiesto sus opiniones, quejas, sugerencias, que serán tenidas en cuenta.

## 4.6. Automatización de procesos

El mundo comercial es dinámico y competitivo. Los profesionales que lo integramos somos conocedores de que éxito y fracaso son caras de la misma moneda y, en ocasiones, un trabajo duro y constante, no tiene su recompensa. Por ello se requiere un alto grado de resiliencia y de tolerancia a la frustración. Pero lo que el personal de los departamentos comerciales soporta con contenida resignación son los procesos repetitivos que aportan escaso valor. Minimizar los mismos para que focalicen toda su actividad en tareas realmente productivas, supone una inversión que impactará en los objetivos y, sobre todo, en el estado de ánimo del personal.







Hablamos de la automatización de procesos y nos referimos a la implementación de tecnología y sistemas para realizar tareas y actividades de manera automática, eliminando o reduciendo la intervención humana. La misma se basa en reglas predefinidas y secuencias de acciones programadas que permiten ejecutar procesos repetitivos y rutinarios de manera más

rápida y precisa. La automatización es más adecuada para tareas estructuradas y bien definidas, donde los pasos y las acciones son predecibles. No implica que el sistema aprenda o se adapte por sí mismo (como veremos más adelante en el apartado de IA), ya que sigue una lógica preestablecida

Esta automatización puede aplicarse a diversos procesos comerciales con el objetivo de mejorar la eficiencia, la productividad y reducir costos.

Veamos algunos procesos susceptibles de automatización en el mundo comercial:

- Análisis de datos.
- Atención al cliente (consultas y resolución de problemas comunes) de manera instantánea a través de *chatbots*.
- Envío de campañas de correos electrónicos.
- Generación de informes.

- Gestión de inventarios.
- Gestión de redes sociales.
- Gestión de ciclo de ventas.
- Optimización de la logística y el seguimiento de productos.
- Procesamiento de facturas.
- Programación de publicaciones.
- Recopilación, procesamiento y presentación de información relevante.
- Registro de oportunidades.
- Respuestas automáticas.
- Segmentación de clientes.
- Seguimiento de clientes potenciales.

Beneficios de la automatización de procesos:

- Aumento de la eficiencia y productividad.
- Reducción de errores humanos.
- Ahorro de tiempo y recursos.
- Mayor agilidad y respuesta rápida a las necesidades del mercado.
- Mejora en la calidad y consistencia de los procesos.

- Liberación de tiempo para que los empleados se concentren en tareas más estratégicas y creativas.
- Mejora en la satisfacción del cliente al ofrecer respuestas y servicios rápidos.

“Big Foodies” es una empresa dedicada a la venta de productos gourmet con denominación de origen de la Axarquía. Aceite, vino Moscatel, pasas, aguacate y miel de caña, conforman sus productos estrella.

Hace 5 años inicio las ventas a través de comercio electrónico con notable éxito. Un pilar fundamental del mismo lo ha representado la automatización del proceso comercial. A cada visita virtual se le insta a cumplimentar un formulario (con el gancho de distintas promociones). Los datos son ingresados automáticamente en el CRM. Periódicamente se activa una secuencia automatizada de correos electrónicos personalizados. Estos proporcionan información adicional sobre los productos, promociones especiales y testimonios de clientes satisfechos (el objetivo es mantener el interés del cliente potencial y fomentar una futura compra). El sistema monitorea la interacción del cliente potencial con los correos electrónicos y el sitio web (apertura, links, cookies,...). Si el cliente muestra interés (haciendo clic en enlaces específicos o visitando páginas clave), se activa una alerta para que el equipo de ventas realice un seguimiento más personalizado.

Los clientes potenciales se clasifican según su nivel de interacción e interés y se segmentan según sus características específicas.

Cuando un cliente realiza una compra en línea, el sistema procesa automáticamente el pedido en sincronía con la gestión de inventario, asegurando que los niveles de stock se actualicen de manera oportuna. Una vez enviado el pedido, el sistema envía un correo electrónico al cliente con la factura, los detalles de envío y seguimiento.

Ante compras recurrentes, el sistema actúa de agenda enviando recordatorios automáticos según periodicidad de compra, cosechas, exceso de stock, etc.

Una vez recepcionado el pedido por parte del cliente, el sistema remite una encuesta de satisfacción personalizada en función de la segmentación del mismo.

En el ejemplo de la empresa de Frigiliana podemos ver distintos procesos de automatización en toda la cadena de ventas. Con ellos, además de incrementar ventas y clientes, se han reducido los fallos y se ha liberado al personal del dpto. comercial de labores repetitivas, pudiendo dedicarse a aquellas que realmente aportan valor. El resultado es que el cliente se siente más atendido, mejorando su experiencia.

Como ya hemos visto anteriormente con las aplicaciones de mensajería, la integración de las mismas con nuestros sistemas CRM o ERP, el uso de herramientas como *chatbots*, pagos online, etc., son otros ejemplos de automatización que reducirán los costes y contribuirán a la consecución de objetivos.

# MODELOS Y METODOLOGÍAS

## 5

En este capítulo veremos

- 5.1. Ventas internas
  - 5.1.1. Datos, información y conocimiento
  - 5.1.2. Coste de Adquisición de Cliente
  - 5.1.3. Venta consultiva
  - 5.1.4. Generador de leads
  - 5.1.5. Venta cruzada y venta adicional.
- 5.2. Dropshipping
- 5.3. Smarketing
- 5.4. Experiencia de cliente
- 5.5. Social selling
  - 5.5.1. Branding
  - 5.5.2. Leads
  - 5.5.3. Ofertas
- 5.6. Freemium
- 5.7. Long tail
- 5.8. Suscripción
- 5.9. Infoproductos
- 5.10. Financiación
- 5.11. Servitización

## 5.1. Ventas internas

### **Inside sales**

(Ventas internas / Ventas remotas) Método de ventas que se lleva a cabo dentro de la empresa. Son también conocidas como ventas remotas, porque se realizan a distancia sin la necesidad de una visita física al cliente. Los comerciales se comunican con los clientes potenciales y existentes a través de distintos medios. Este enfoque aprovecha la tecnología para establecer conexiones y cerrar acuerdos sin la necesidad de una presencia física. Los equipos de inside sales suelen trabajar desde una ubicación centralizada, como una oficina, y pueden atender a un gran número de clientes en un período de tiempo más corto.

Las “Ventas Internas” son una modalidad de venta que se remontan a la década de los 80 cuando se popularizan las tecnologías de comunicación como el fax y el teléfono. Su crecimiento ha sido en paralelo a las posibilidades que la tecnología ha brindado en cada momento, por ello, la digitalización las hizo eclosionar y la pandemia supuso el revulsivo definitivo para su posicionamiento, superando en la mayoría de los casos a la venta tradicional.

La mayoría de las herramientas tratadas en el capítulo anterior tienen su principal desarrollo en esta modalidad y, por ello, la tratamos en este apartado.

Pero no hablamos de modalidades excluyentes. Muy al contrario, ventas externas e internas pueden complementarse, apoyarse una en la otra y conformar un binomio para la consecución de objetivos. Todo ello dependerá del producto o servicio a comercializar y el público objetivo.

Si nuestra empresa provee de productos frescos al sector HORECA en la Costa del Sol, las primeras fases de nuestro proceso de ventas pueden estar cubiertas a través el dpto. de venta interna (prospección de mercado, identificación de clientes potenciales, generación de *leads*, contacto inicial, etc.), para dejar al dpto. de venta externa las presentaciones, reuniones, propuestas, negociación y cierre de venta.

Los principales beneficios que aportan las ventas internas son:

- **Incremento del alcance y cobertura:** las empresas pueden llegar a abarcar nuevos mercados, ampliando su audiencia, ya que no tienen una limitación geográfica en su alcance. Pueden contactar y atender a clientes potenciales en distintos países ampliando su mercado objetivo sin restricciones físicas.
- **Mayor eficiencia y productividad:** al eliminar barreras (desplazamientos, reuniones, convenciones, etc., en distintos emplazamientos) la fuerza comercial puede centrarse en interactuar con los clientes y abrir nuevos mercados. Todo ello en un menor tiempo con respecto a la venta externa.



- **Reducción de costes:** no se incurre en los gastos asociados a la venta tradicional (viajes, dietas, retrasos, anulaciones y demás logística de desplazamientos).
- **Mayor flexibilidad y adaptabilidad:** la programación de las interacciones con los clientes es mucho más flexible y se puede adaptar mejor a las necesidades de los mismos.
- **Potencia la venta consultiva:** la ausencia de desplazamiento permite contar con todos los recursos técnicos y humanos de los que dispone la empresa para dar soporte al comercial. En función del momento, tipo de cliente o evolución de la venta, el comercial puede contar con la asistencia de un equipo multidisciplinar que afiance la percepción del cliente, aportándole seguridad y confianza en las soluciones presentadas. Así mismo, dando respuesta a aspectos técnicos o complejos (que se escapan al conocimiento del equipo comercial) cuando la interlocución con el cliente es con varios miembros de su empresa y distintos perfiles.
- **Uso más eficiente de la tecnología:** las distintas interacciones con los clientes pueden ser registradas para su análisis posterior, permitiendo un seguimiento más eficiente y un mayor aprovechamiento de la información disponible.

A medida que la tecnología continuó evolucionando, las ventas internas se volvieron aún más sofisticadas. Las videoconferencias y las

plataformas de colaboración en línea permitieron a los representantes de ventas interactuar con los clientes de manera más visual y personal, a pesar de estar separados físicamente. Estas herramientas mejoraron la capacidad de presentar productos y servicios, compartir documentos y cerrar acuerdos sin la necesidad de una presencia física.

Con el auge de las redes sociales y las plataformas de comunicación digital en los últimos años, las ventas internas se han vuelto aún más accesibles y eficientes. Los equipos de *inside sales* pueden utilizar canales como LinkedIn, X (Twitter) y otras redes sociales para encontrar y conectarse con clientes potenciales, establecer relaciones y realizar ventas de manera más efectiva.

Hoy en día, las ventas internas se han convertido en una parte intrínseca de muchas estrategias de ventas empresariales. Las empresas de diversos sectores y tamaños utilizan equipos de *inside sales* para alcanzar a sus clientes de manera más rápida, eficiente y global, aprovechando las ventajas de la tecnología y las herramientas digitales disponibles.



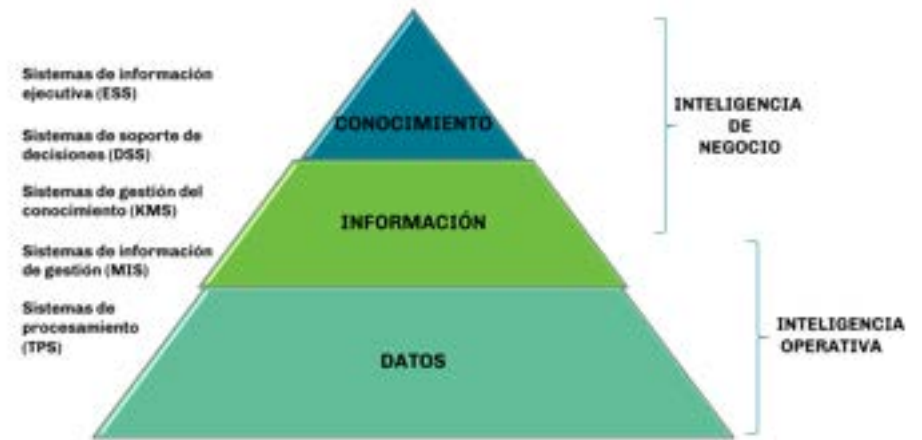


### 5.1.1. Datos, información y conocimiento

Podemos considerar los **datos** como los elementos básicos e iniciales, y la **información** sería el resultado del análisis de los mismos. El **conocimiento** implica la comprensión profunda y la aplicación de la información para tomar decisiones efectivas y mejorar el rendimiento de ventas.



La recopilación y el manejo adecuado de estos elementos son fundamentales para el éxito en el área de ventas, ya que proporcionan una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua de las prácticas comerciales.



Varios factores han contribuido a una profunda transformación en cada nivel de la pirámide. Por un lado, el volumen de datos ha crecido exponencialmente en los últimos años y la actividad comercial no ha sido ajena a este fenómeno. Acuñamos el término “*big data*” como parte de nuestras actividades empresariales, fruto de la ingente cantidad de fuentes de datos que saturan la capacidad de procesamiento de los operativos. Por otro, intentando poner orden, nacen los sistemas de procesamiento, gestión y soporte de cada nivel. Hablamos de sistemas de procesamiento de transacciones (*TPS*), de gestión del conocimiento (*KMS*), de información de gestión (*MIS*) y de soporte de decisiones (*DSS*).

Es evidente que, si disponemos de más datos y estos son de calidad, la información sobre nuestros clientes y mercados es más precisa, lo que contribuirá a adoptar mejores decisiones en el área de ventas.

CEM publicó en el año 2022 una guía específica sobre cómo impulsar un negocio con datos con el título de “**DATA DRIVEN**”. Nos remitimos a la misma para ampliar la información de este apartado.



### 5.1.2. Coste de Adquisición de Cliente

**CAC**

(*Customer Acquisition Cost*) El Coste de Adquisición de Cliente es un indicador financiero que calcula el coste promedio que tiene una empresa para obtener un nuevo cliente.

Se trata de un indicador importante en el ámbito de las ventas, ya que permite evaluar la eficiencia y rentabilidad de las estrategias utilizadas para atraer y convertir nuevos clientes. La fórmula básica es:

$$\text{CAC} = \frac{\text{COSTE TOTAL DE ADQUIRIR NUEVOS CLIENTES}}{\text{NUMERO DE CLIENTES ADQUIRIDOS}}$$

Tanto el montante global del coste, como el número de clientes deben estar referidos al mismo periodo de tiempo. Además de evaluarlo globalmente, se debe analizar por cada canal de ventas.

En el numerador debemos reflejar la suma de los siguientes costes (directos e indirectos):

- Gastos de publicidad
- Marketing físico y digital.
- Comisiones a terceros.
- Materiales y suministros de campañas.
- Personal de ventas.
- ...

Y en el denominador el número de nuevos clientes conseguidos en dicho periodo.

Un CAC “bajo” (en comparativa con otras empresas del sector) valida las estrategias de marketing y ventas. En caso contrario, se precisará un replanteamiento de las mismas de forma que se asegure la rentabilidad a medio y largo plazo.

El resultado de CAC se debe evaluar junto con otros indicadores que nos ayuden a obtener una visión más completa del rendimiento y la eficacia de las estrategias de marketing y ventas:

- **Valor del tiempo de vida del cliente (LTV):** ingresos totales que una empresa puede esperar obtener de una cuenta de un cliente. Un equilibrio entre el CAC y el LTV es esencial para garantizar una estrategia comercial sostenible y rentable a largo plazo.
- **Tasa de conversión:** es el porcentaje de clientes potenciales que se convierten en clientes efectivos.
- **Retorno de la inversión en ventas (ROI):** muestra el beneficio obtenido en relación con los costos de ventas. Comparar el ROI con el CAC ayuda a determinar si las inversiones en ventas están generando un retorno positivo.

- **Tasa de abandono:** es el porcentaje de clientes que dejan de hacer negocios con la empresa en un período de tiempo determinado. Evaluarlo en relación con el CAC ayuda a comprender la retención de clientes y la eficiencia en la adquisición de clientes a largo plazo.

“El Higo Chumbo” es un distribuidor mayorista de frutas y verduras ubicado en Mercamálaga. Está especializado en el canal HORECA y ha cerrado 2022 con una cartera de 863 clientes activos. Tiene contratado con una agencia de marketing y publicidad los servicios de promoción de su marca. Durante el año 2023, dichos servicios ascendieron a un montante de 26.350 €, correspondientes a un pago mensual de servicios básicos que asciende a 980 € (11.760 €/año) y una campaña trimestral específica, con un coste anual de 14.590 €. Los costes del dpto. de ventas y promoción dedicados a las campañas ascendieron a 16.457 €.

El año 2023 se han contabilizado 62 nuevos clientes.

El CAC en el año 2023 ha sido:  $(14.590 + 16.457) / 62 = 500,75$  €.

En los últimos 5 años, mantenido el nivel de inversión, el CAC se ha reducido en un 27% (descontada la inflación), lo que pone de manifiesto el éxito de las campañas.

### 5.1.3. Venta consultiva

Para entender bien el concepto de venta consultiva (entornos B2B) analicemos primero la figura del cliente. La digitalización ha tenido un impacto significativo en la forma en que los clientes interactúan con las empresas y en cómo se comportan en el proceso de compra.

El resultado es un nuevo perfil de cliente que pone en jaque el modelo tradicional de venta. Algunas de sus características son:

- **Conectado:** los clientes digitales están constantemente conectados a través de distintos dispositivos y redes. Utilizan múltiples canales de comunicación y esperan una experiencia coherente y fluida en todos ellos. Esperan poder interactuar con las empresas a través de chat en vivo, redes sociales, correos electrónicos u otros canales digitales.
- **Informado:** la disponibilidad de información en línea permite al cliente investigar y educarse antes de tomar una decisión de compra. Por tanto, disponen de más información y están más familiarizados con las opciones disponibles en el mercado. Utilizan motores de búsqueda, revisan opiniones y comparan productos o servicios.
- **Exigente:** la digitalización ha llevado a un aumento en las expectativas de los clientes. Esperan una experiencia de compra fluida, conveniente y personalizada. Desean acceso fácil a la información, opciones de compra en línea, entregas rápidas y servicio al cliente eficiente.
- **Social:** las redes sociales y las distintas plataformas han dado voz a los clientes digitales. Comparten sus experiencias, opiniones y recomendaciones con una amplia audiencia, conformando la reputación en línea de una empresa y causando un

impacto significativo en las decisiones de compra del resto de clientes.

- **Impulsado por la conveniencia:** los clientes digitales valoran la comodidad y la facilidad de uso. Prefieren opciones de compra en línea que les permitan hacer compras desde cualquier lugar y en cualquier momento. También esperan opciones de entrega flexibles, como entrega a domicilio o recogida en tienda.
- **Orientado a la personalización:** los clientes digitales aprecian las experiencias personalizadas. Esperan recomendaciones basadas en sus preferencias y comportamientos de compra. Valorarán las empresas que utilicen datos y tecnología para ofrecer ofertas personalizadas y relevantes.
- **Exigente con la seguridad y la privacidad:** la seguridad de los datos y la protección de la privacidad son preocupaciones importantes para los clientes digitales. Esperan que las empresas implementen medidas sólidas de seguridad y protección de datos para garantizar la confidencialidad y la integridad de su información personal.

Es importante entender que la clásica venta basada en “colocar productos o servicios” choca de cara con el perfil de cliente digital, por lo que se debe adaptar a sus necesidades y, sobre todo, expectativas. Aquellas que puedan ofrecer una experiencia de compra optimizada,

personalizada y segura, tendrán una ventaja competitiva en el entorno digital.



Las técnicas de ventas clásicas ponen el foco en el cierre, independientemente del análisis del problema o la solución. Las nuevas técnicas de venta están enfocadas a ayudar al cliente en analizar y entender los motivos, consecuencias y costes de los problemas que está sufriendo, junto con las oportunidades que está desaprovechando. Si se realizan con destreza, será el propio cliente el que cierre la venta, y no el vendedor.

La venta consultiva es un enfoque de ventas que se centra en comprender y abordar las necesidades, desafíos y objetivos específicos de los clientes, en contraposición a simplemente presentar y vender productos o servicios.

Los comerciales adoptan un papel de asesor o consultor para ayudar a los clientes a tomar decisiones informadas y encontrar soluciones que satisfagan sus requerimientos.

La venta consultiva implica un proceso de colaboración en el que los vendedores se involucran activamente con los clientes, hacen preguntas, escuchan atentamente y analizan su particular casuística. A través de un diálogo abierto, los vendedores consultivos se es-

fuerzan por comprender a fondo las necesidades y los desafíos del cliente, así como sus metas y prioridades. Esto implica explorar los problemas actuales, identificar oportunidades de mejora y buscar soluciones personalizadas que agreguen valor al cliente.

Un comercial consultivo no solo se enfoca en vender un producto o servicio, sino que se centra en brindar orientación y asesoramiento en todo el proceso de compra. Trabaja estrechamente con los clientes para presentarles opciones y alternativas, explicar los beneficios y características relevantes, y les ayuda a evaluar las diferentes soluciones disponibles. Su objetivo principal es ayudar a los clientes a tomar decisiones informadas y tomar la mejor opción que satisfaga sus necesidades específicas.

La venta consultiva se basa en la creación de relaciones sólidas y duraderas con los clientes, construidas sobre la confianza, la honestidad y la transparencia. Los vendedores consultivos se esfuerzan por comprender profundamente el negocio y las necesidades del cliente, y buscan establecer una asociación a largo plazo en lugar de una simple transacción.

Los autores Matthew Dixon y Brent Adamson en su libro *"The Challenger Sale: How To Take Control of the Customer Conversation"*, plantean hace ya más de una década, una interesante dicotomía sobre la efectividad en la venta. Defienden que, frente a poner el foco de la venta en construir una relación con el cliente, plantean desafiar las ideas preconcebidas del mismo con la resolución de sus problemas como la estrategia más efectiva para tener éxito.



La metodología “*Challenger Sale*” nos enseña que en los casos en que el cliente ya dispone de información suficiente sobre los productos o servicios, prima más sobre la decisión de compra el “por qué” que el “qué” debería adquirir. El comercial que insiste en el argumentario clásico de características y beneficios hace perder el tiempo al cliente, que lo que está demandando es conocer cómo verá solventadas sus necesidades concretas en base a la experiencia del comercial y las soluciones personalizadas concretas. Veamos los pasos a seguir:

- **Trabajo previo:** antes de interactuar con un cliente, el comercial debe realizar una investigación exhaustiva sobre su industria, necesidades y retos. Esto les permitirá comprender mejor al cliente y prepararse para presentar información valiosa y útil.
- **Desafío:** el comercial debe ser capaz de desafiar las creencias preconcebidas del cliente presentado otros puntos de vista. Esto implica identificar las áreas donde el cliente puede tener una visión limitada o estar desinformado y proporcionar información que les ayude a ver el problema o la oportunidad desde una nueva perspectiva. Involucra al cliente en debates constructivos a través de preguntas difíciles, desafiando sus posiciones y generando un diálogo constructivo que contribuya a definir las necesidades y a encontrar soluciones efectivas. Aprovecha los recelos del cliente para posicionar su solución como tratamiento que disipe sus temores.

- **Posicionamiento:** un comercial “*challenger*” debe convertirse en un referente para el cliente. Utiliza su experiencia y conocimientos para enseñar al cliente nuevas tendencias en el mercado, mejores prácticas y soluciones innovadoras que contribuyan a superar los retos planteados. Las soluciones ofrecidas son personalizadas y se distinguen de la competencia.
- **Seguimiento:** tras la toma de contacto y posteriores interacciones con el cliente, el comercial continúa nutriendo y cultivando la relación a través de un seguimiento proactivo, la comunicación constante y la entrega de contenido relevante para mantener el interés del cliente y avanzar en el proceso de venta.

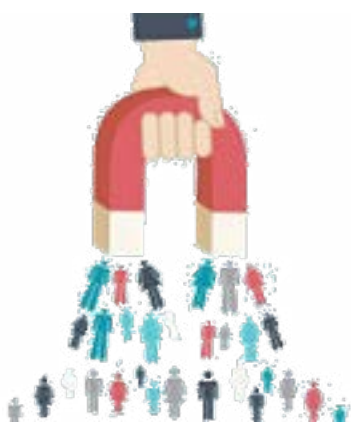
Por lo visto, la venta consultiva implica un cambio de mentalidad (de la venta a la asesoría) y forma parte fundamental de la “experiencia de cliente” (que veremos posteriormente).

Como ya hemos comentado, la “Venta Interna” facilita la venta consultiva, pero no es privativa de la misma, de hecho, podemos aplicarla en cualquier metodología de ventas.



### 5.1.4. Generador de leads

Los mercados globalizados están saturados de potenciales proveedores y ofertas que complican el contacto con los decisores de compra y dificultan captar su atención. Por ello, dentro del proceso de venta, nace la figura del “Generador de *leads*”.



Un generador de *leads* es el perfil profesional encargado de realizar el primer contacto sin tener que ser un comercial al uso. Se encarga de identificar y recopilar información sobre posibles clientes interesados en los productos o servicios que ofrece una empresa. Su objetivo principal es buscar clientes potenciales y captar su interés inicial, proporcionando información

relevante y estableciendo el primer contacto para luego derivarlos al equipo de ventas. Utiliza diferentes métodos para encontrar prospectos, como investigar bases de datos, realizar búsquedas en internet, participar en eventos o ferias relacionadas con el sector, utilizar estrategias de marketing digital, entre otros. Una vez que identifica a posibles clientes, se encarga de contactarlos por teléfono, correo electrónico o mediante otras formas de comunicación para presentar la oferta de la empresa, responder preguntas iniciales y programar reuniones o citas con el equipo de ventas.

Aunque el generador de *leads* no es un comercial propiamente dicho, desempeña un papel crucial en la etapa inicial del proceso de ventas al establecer el primer contacto con los posibles clientes y ayudar a calificar su interés y potencial para convertirse en ventas efectivas.

El grado de especialización de estos perfiles ha tomado una gran relevancia y cada día más empresas cuentan con profesionales especializados en estas tareas (años atrás este tipo de perfiles quedaba reservado a grandes empresas con unos volúmenes de ventas que las situaba en el *top ten* de los *rankings* en su sector).

El comercial “tradicional” con grandes dotes de persuasión, pero escaso conocimiento técnico, ha evolucionado a perfiles con alta cualificación técnica pero pocas habilidades comerciales. Y es que seleccionar la combinación idónea entre habilidades y conocimientos no siempre está al alcance de los reclutadores del dpto. de RRHH. Por ello se da una especialización en los roles y se amplía el proceso de ventas con profesionales que escudriñan el mercado potencial y establecen un primer contacto. Se trata de perfiles con altísimas dotes de comunicación y empatía que, solo y exclusivamente, tienen la misión de abrir mercado. No necesitan conocer los productos y servicios en profundidad (su misión no es la venta) dado que, como ya hemos explicado su cometido es captar la atención y posibilitar un segundo contacto.

En su grado máximo, su *modus operandi* está orientado al cliente como persona, conocerlo más allá de su rol profesional (contactos,

hobbies, entorno, procedencia, idioma, familia, ... son “hilos” de los que tirar para conectar emocionalmente) e intentar establecer una conexión que empaticé con su entorno personal para, en una segunda fase, llevarlo al terreno profesional (en la unidad 6 se describe un perfil tipo de esta figura).

Por ello, este profesional abre camino a través de distintas vías:

- **De forma presencial:** asistiendo a congresos, conferencias, ferias, exposiciones, seminarios, talleres, grupos de *networking*, mesas redondas, etc.
- **Online:** RRSS (Redes Sociales), *webinars*, foros, cursos, asociaciones, etc.
- **Red de contactos:** tejiendo vínculos entre distintos miembros del sector, empresa o círculo cercano.

Se trata de un trabajo relacional (que busca interactuar con las emociones) por lo que el potencial cliente no lo identifica como un comercial al uso (que le quiere “vender algo”) y empatiza más fácil a través de conexiones personales (el “salto” al mundo profesional requiere forjar unos mínimos previos que no se deben obviar). Cada contacto es único y requiere distintos medios y tiempos de aproximación.

Un comercial al uso ofrece servicios o productos orientados a la actividad profesional del potencial cliente (el argumento es que “es bueno para su empresa”).

Este perfil -generador de *leads*- se muestra como un facilitador de la felicidad del cliente cambiando el foco (“es bueno para ti” porque hará más fácil tu trabajo, aumentará tu productividad y, como consecuencia, “es bueno para tu empresa”).

Con frecuencia nos orientamos tanto a la venta que olvidamos que detrás de una empresa cliente hay profesionales, que, ante todo, son personas con sus filias y sus fobias, sus problemas profesionales, pero también personales.

Si nuestra organización no puede contar con este tipo de perfil, dado que el volumen de negocio no lo justifica, es indudable que debemos aprender y entrenar sus habilidades y técnicas para incorporarlas a nuestro proceso de ventas (siempre en la medida de lo posible y empleando los recursos que justifiquen el resultado).

### 5.1.5. Venta cruzada y venta adicional

Todos conocemos los riesgos que entraña la dependencia de un número reducido de clientes o productos, así como de concentrarse en determinados mercados sin diversificar actividades. Dicho esto, en general, hay que trabajar tanto en hacer crecer la facturación media por cliente, como en conseguir nuevos.

Veíamos anteriormente el *CAC* y el *LTV* de cliente como indicadores a comparar para ver la rentabilidad de cada cliente. Y siempre que hablamos de resultados, la fórmula tiene la doble vertiente, reducir costes o aumentar ingresos. En este punto trataremos cómo incrementar los ingresos de cada cliente con dos métodos ya conocidos, pero que han evolucionado en los últimos tiempos.

**Cross-sell** (Venta cruzada) Estrategia de ventas que consiste en mostrar o informar al cliente de otros productos complementarios al que quiere comprar incitándole así a un mayor gasto.

**Up-sell** (Venta adicional) Técnica de ventas que incentiva al cliente a adquirir una versión más sofisticada o moderna del producto que originalmente pretendía comprar.

El *cross-sell* y *up-sell* son dos estrategias de ventas que buscan aumentar el valor y la rentabilidad de la venta al ofrecer productos o servicios adicionales al cliente. Ambas técnicas han evolucionado a lo largo del tiempo en respuesta a cambios en el comportamiento del consumidor y los avances tecnológicos.

En la venta analógica (presencial) y con una oferta limitada al stock existente, era relativamente sencillo “saltarse” el presupuesto del cliente en virtud de una serie de ventajas que, correctamente argumentadas, le crearían nuevas necesidades. Con la llegada del comercio electrónico y la personalización, el *cross* y *up-sell* se han vuelto más sofisticados. Ahora, las empresas necesitan de algoritmos y análisis de datos para ofrecer *cross* y *up-sells* más adaptados, basados en el historial de compras y comportamiento del cliente. También pueden identificar patrones de comportamiento del mismo y ofrecer una venta cruzada o adicional más relevante y personalizada. La personalización se ha convertido en una parte esencial de ambas estrategias. Pero no caigamos en el error de considerarlas tácticas de ventas puntuales, tienen que formar parte de una estrategia más amplia de fidelización de clientes y aumento del valor del cliente a lo largo del tiempo.

Y es que ahora necesitamos mucha más información acerca del cliente para descubrir nuevas oportunidades de aumentar el ticket promedio. Ya hemos visto distintas herramientas para obtener esa información y cómo gestionarla para que nos sea útil.

Otro factor decisivo para la aplicación de estas estrategias en mercados altamente competitivos es trabajar la imagen de marca, hasta que la misma sea percibida por el cliente como una aliada. Es un trabajo arduo y costoso, con unos resultados a largo plazo, pero bien ejecutada, dará sus frutos.

## 5.2. Dropshipping

**Dropshipping** (Envío directo) Es un método de envío y entrega de pedidos minoristas en el cual no es necesario que la tienda tenga los productos que vende en el almacén. Cuando la tienda vende un producto, lo compra a un tercero y lo hace enviar directamente al cliente.

**Dropshipper** Es el proveedor en el modelo *Dropshipping*. Se trata de un mayorista o fabricante que realiza el envío de las mercancías una vez que los minoristas realizan la venta.

*Dropshipping* es un modelo de negocio en el que una empresa (minorista) vende productos online sin tener que disponer de los mismos y evitando la logística de envío. El minorista actúa como intermediario entre el cliente y el proveedor mayorista o fabricante (*dropshipper*), quien envía directamente los productos al cliente final.

Explicaremos los pasos del proceso:

- 1. Estudio de mercado:** el minorista que quiere hacer *dropshipping* analiza el mercado y la competencia de los productos que quiere vender.



- 2. Acuerdos con dropshippers:** busca fabricantes o proveedores que ofrezcan *dropshipping* y llega a acuerdos con ellos sobre los productos que va a vender y las condiciones (limitaciones, comisiones, devoluciones, etc.).
- 3. Tienda online:** el minorista crea una tienda en línea donde muestra los productos que desea vender o utiliza una plataforma de comercio electrónico ya existente.
- 4. Publicidad:** el minorista trabaja la visibilidad de su tienda online generando contenidos relacionados con los productos que



oferta, ofreciendo productos exclusivos, focalizando nichos de mercado específicos, etc.

5. **Venta:** cuando un cliente realiza un pedido al minorista, este lo transmite al *dropshipper*.
6. **Logística:** el *dropshipper* se encarga del almacenamiento, manipulación y envío del producto al cliente final.
7. **Beneficio:** el cliente paga la minorista el precio venta al público (PVP) y el minorista paga al *dropshipper* el precio mayorista (PM). La diferencia es el margen de beneficio.

Chari es dueña de la cadena de peluquerías “Pelo`s” que cuenta con 5 establecimientos en la Costa del Sol y está especializada en productos y tratamientos para el cuidado del cabello. Combinan la aplicación de los tratamientos con la venta de un reducido catálogo de productos que cuentan con una buena aceptación entre su clientela. Hace 6 meses, Chari decidió adoptar el modelo *dropshipping* para poder ampliar las referencias ofrecidas sin incurrir en costes financieros, ni de almacenaje (el espacio en los establecimientos es reducido y, además, quiere conservar una cuidada imagen de marca ceñida a una oferta concreta).

Una vez identificados los productos que son más populares entre tus clientes y que complementan los ya ofertados físicamente, llega a un acuerdo con un mayorista que ofrece el servicio de *dropshipper*. Finalmente, contrata el espacio virtual

en un *marketplace* y publicita la nueva oferta de productos a través de su página web.

Chari evalúa mensualmente qué productos funcionan mejor, pudiendo variar la oferta con rapidez y sin coste.

#### Beneficios del *dropshipping*:

- **Oferta:** posibilidad de ofrecer un nuevo catálogo de productos o ampliar el ya existente.
- **Flexibilidad:** se puede cambiar o agregar nuevos productos en tu tienda en línea, según las tendencias y necesidades de tus clientes sin preocuparte por el inventario.
- **Costes:** no hay costes financieros, de almacenaje o logísticos.
- **Inversión inicial:** se reducen los costes iniciales y el riesgo financiero asociado.

No debemos olvidar las responsabilidades del minorista como “vendedor” de cara al cliente, por ello es fundamental elegir bien a los mayoristas y cerrar acuerdos que contemplen las distintas problemáticas y responsabilidades que se puedan suscitar.

### 5.3. Smarketing

Si has trabajado en empresas con dptos. de marketing y ventas, da igual a que bando pertenecieras (marketiniano o comercial), ante cualquier problema o fracaso, "la culpa siempre era del otro". Y es curioso observar como las desavenencias son ancestrales y se han cultivado a lo largo del tiempo (con desastrosos resultados).



Parodiando la situación, el comercial tiende a creer que el marketiniano trabaja para un mercado irreal, que está perdido en técnicas rimbombantes, pero poco efectivas y que desconoce al cliente. En su caso, el marketiniano cree que el comercial sólo ve experiencias individuales de clientes sin atender a los movimientos del mercado y es incapaz de anticiparse a los mismos.

En origen, son dos las causas fundamentales de desavenencia:

- **Económicas:** un presupuesto compartido (entre ambos dptos.) o cualquier diferencia entre uno y otro, es motivo de disputa. Y es que, si mutuamente se perciben como un coste y no como una inversión, difícilmente podrán encontrar puntos de entendimiento. Otro aspecto crucial es el establecimiento de tarifas por parte del dpto. de marketing y nunca comprendido por el de ventas.

- **Culturales:** los perfiles de los integrantes de ambos dptos. son antagónicos. En marketing el perfil mayoritario se corresponde con un profesional analítico, reflexivo y orientado a los datos. En ventas prima el carácter impulsivo, orientado a resultados.

Sin perder de vista estos factores, otras razones del conflicto pueden venir dadas por:

- **Objetivos y métricas diferentes:** el departamento de marketing suele estar orientado a la generación de *leads* y el aumento del conocimiento de la marca, mientras que el departamento de ventas se enfoca en cerrar ventas y generar ingresos. Si los objetivos y las métricas no están bien alineados, puede surgir conflictos sobre qué acciones son más importantes y cómo medir el éxito.
- **Falta de comunicación:** cuando la comunicación entre los equipos es insuficiente o inexistente, se crean diferencias de perspectiva que pueden resultar en malentendidos, falta de alineación y, en última instancia, en conflictos.
- **Falta de confianza:** la falta de confianza y la incomprensión de los desafíos y necesidades del otro, fomenta la tensión y la rivalidad.

- **Diferencias en la perspectiva del cliente:** marketing cree que está proporcionando *leads* de alta calidad, pero el equipo de ventas no los considera adecuados. Esto puede deberse a una falta de alineación en la definición del cliente ideal y a diferencias en la comprensión de las necesidades de los clientes.
- **Procesos no integrados:** no hay procesos bien definidos para la colaboración y entendimiento entre dptos. lo que puede derivar en una falta de coordinación y una pérdida de oportunidades de negocio.
- **Cultura organizacional:** en algunas empresas, la competencia interna y la falta de una cultura de colaboración pueden fomentar la rivalidad entre departamentos.

Teniendo en cuenta que ninguna empresa se debería permitir los elevados costes por ineficiencias y de oportunidad que genera esta falta de entendimiento, ¿qué ha cambiado en el mercado para que ahora hablemos de una necesaria e imprescindible coordinación y convergencia?

Son varios los factores, a destacar:

- **Mayor competencia:** la globalización y el acceso a tecnologías avanzadas han abierto el mercado a una mayor competencia. Las empresas se enfrentan a una creciente presión

para destacar entre sus competidores y ofrecer propuestas de valor diferenciadas. La colaboración entre ventas y marketing se vuelve crucial para maximizar las oportunidades y asegurar que se aborden las necesidades del cliente de manera efectiva.

- **Evolución del comportamiento del consumidor:** los consumidores actuales están más informados y son más exigentes que nunca. Gracias a internet y las redes sociales, estos tienen acceso a una gran cantidad de información sobre productos y servicios antes de tomar una decisión de compra. Esto ha cambiado la dinámica de las ventas, ya que los clientes esperan un enfoque más personalizado.
- **Digitalización y tecnología:** la era digital ha revolucionado la forma en que las empresas interactúan con sus clientes. El marketing digital ofrece una amplia gama de herramientas para llegar a audiencias específicas, generar *leads* y medir el rendimiento de las campañas. La tecnología también ha permitido una mayor automatización y personalización de las interacciones con los clientes.
- **Ciclo de compra más largo y complejo:** el ciclo de compra de los clientes se ha vuelto más largo y complejo, especialmente en mercados con productos o servicios de alto valor o con decisiones de compra que involucran a múltiples partes interesadas. Esto requiere una estrategia de marketing más

completa y una coordinación cercana con el equipo de ventas para guiar a los clientes a lo largo del proceso de compra.

- **Enfoque en la experiencia del cliente:** la experiencia del cliente se ha convertido en un factor clave para el éxito empresarial. Los clientes buscan no solo productos de calidad, sino también una experiencia positiva en cada etapa del proceso de compra y más allá. Se hace imprescindible facilitar una comunicación consistente y una experiencia fluida para el cliente, desde la primera interacción hasta el cierre de la venta, así como en el servicio postventa.

Ante esta nueva realidad, el objetivo es superar las barreras tradicionales que a menudo existen entre los equipos de ventas y marketing, fomentando una relación más estrecha y fluida entre ambos. La colaboración debe aportar una mejor comunicación y entendimiento, contribuyendo a unos mejores resultados. Hablamos de "Smarketing".

**Smarketing** : Es un término que surge de la combinación de las palabras "sales" (ventas) y "marketing". Se refiere a la integración y alineación de los equipos de ventas y marketing dentro de una empresa para trabajar de manera colaborativa y efectiva hacia un objetivo común: aumentar las ventas y mejorar el rendimiento comercial.

Desgranemos el modelo *Smarketing*:

- Definición de **objetivos compartidos**: los equipos de ventas y marketing establecen metas comunes y claras para enfocar sus esfuerzos de manera conjunta.
- Establecimiento de **procesos integrados**: unificar los procesos de ventas y marketing, desde la generación de *leads* hasta el cierre de ventas, optimiza la eficiencia y evita la duplicación de esfuerzos.
- Generación de **perfiles de compradores idóneos**: se identifica conjuntamente el perfil de los clientes potenciales idóneos para comprender sus necesidades, preferencias, desafíos y, de esta forma, orientar las estrategias.
- Implementación de una **comunicación efectiva**: facilitando una comunicación abierta y continua entre ambos equipos para así compartir conocimientos y *feedback* sobre clientes, tácticas y políticas. El uso de las mismas herramientas integradas con los distintos subsistemas facilita el entendimiento y la comunicación.
- Medición y análisis de **datos**: utilizando datos e indicadores clave de rendimiento (*KPI*) para evaluar el impacto de las estrategias conjuntas y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.



“Door & Windows” (D&W) es una carpintería metálica ubicada en el polígono El Viso. La crisis inmobiliaria del 2008 supuso un duro golpe para la empresa que consiguió revertir gracias a un arduo trabajo conjunto de los dptos. de ventas y marketing que, conscientes de la grave situación, trabajaron al unísono. En los años posteriores, distintos cambios en el mercado tradicional de la empresa y de personal en dichos departamentos, llevaron a una degradación de las buenas relaciones. La situación se hizo insostenible, por lo que la Dirección consideró que, para recuperar el entendimiento, la solución sería que compartieran el mismo espacio físico (hasta la fecha ocupaban distintas oficinas).

Las diferencias y enfrentamientos, lejos de apaciguarse, se incrementaron. El resultado ha sido una bajada considerable de rendimiento y la pérdida de volumen de clientes.

Con la experiencia en la empresa D&W vemos que cuando los equipos de ventas y marketing están desalineados, se pierde un gran potencial que impide el crecimiento y puede hasta rebajar ventas e ingresos. Además, puede contribuir a la pérdida de clientes potenciales calificados y malogra la imagen de marca. Con ello, estamos desperdiciando recursos y generando frustración en ambos dptos.

Con los equipos en sintonía, aumenta la calidad de los clientes potenciales, mejora la experiencia del cliente, se cierran más ventas y, como consecuencia, aumentan los ingresos.

## 5.4. Experiencia de cliente



Si una empresa pertenece a un mercado competitivo habrá notado que su competencia ha crecido en los últimos años hasta límites insospechados. De la misma forma que la digitalización nos ha permitido el acceso a nuevos mercados, también ha posibilitado que nuevos competidores accedan a los “nuestros”. Ante el crecimiento de la oferta de productos y servicios similares en un mismo mercado, se impone la lucha por la diferenciación. Frente a este escenario, una clara ventaja competitiva es proporcionar una excelente “experiencia de cliente”.



**Experiencia del cliente (CX)** (*Customer Experience*) Se refiere a todas las percepciones que un cliente tiene en las diferentes interacciones con una empresa a lo largo de su relación. Es el resultado acumulativo de cada punto de contacto y la impresión general que se forma en la mente del cliente sobre la empresa, producto o servicio.

Veamos algunas claves que nos ayuden a encontrar la excelencia:

- **Conocimiento del cliente:** cuanto más y mejor conozcamos a los clientes en cuanto a sus necesidades, deseos y preferencias, más capaces seremos de personalizar la experiencia. Como ya hemos visto, fuentes como CRM, encuestas, investigaciones de mercado, análisis de datos, etc., nos proporcionan una valiosa información.
- **Personalización de la información:** con la información recopilada podremos ofrecer contenido, recomendaciones y ofertas personalizadas que sean relevantes para cada cliente individual.
- **Anticipar necesidades:** si nos anticipamos a las necesidades del cliente y ofrecemos soluciones incluso antes de que ellos las soliciten, demostraremos una atención proactiva y preocupación por sus necesidades.
- **Formación del equipo:** no debemos minusvalorar la capacitación de todo el personal que tenga contacto con clientes para que se muestren amables, empáticos y resolutivos, respondiendo con celeridad a las consultas y preocupaciones de los clientes y buscando soluciones efectivas para sus problemas.
- **Simplificación de procesos:** debemos facilitar todos los procesos (especialmente el de compra), evitando obstáculos innecesarios en el recorrido del cliente. Unos procesos simples y fluidos aumentarán la satisfacción del cliente y fomentará la repetición de compra.
- **Consistencia en todos los canales:** todos los puntos de contacto deben ofrecer una experiencia coherente, ya sea en la tienda física, por teléfono u *online*. La consistencia ayuda a generar confianza y fortalece la relación con el cliente.
- **Sorprende y deleita:** sorprender a tus clientes con gestos inesperados, regalos o recompensas especiales, pueden marcar la diferencia y generar una impresión duradera.
- **Escucha y responde:** presta atención a las opiniones de los clientes y utiliza sus comentarios para mejorar continuamente la experiencia. Agradece los elogios y toma en cuenta las críticas constructivas para realizar ajustes y mejoras.

- **Estándares de calidad:** establece estándares claros de calidad de servicio y asegúrate de que todo el equipo esté comprometido para cumplirlos.
- **Cultura centrada en el cliente:** haz que la satisfacción del cliente sea una prioridad en toda la organización. Fomenta una cultura empresarial que valore a los clientes y promueva la excelencia en el servicio.
- **Proceso en constante evolución:** las diferentes interacciones con los clientes deben facilitar la implantación de mejoras continuas para mantener y mejorar constantemente la calidad de la experiencia ofrecida.

Una excelente experiencia de cliente pasa por proporcionar un servicio excepcional que satisfaga y supere sus expectativas.

Mar regenta una oficina de farmacia centenaria en San Pedro de Alcántara. Es farmacéutica vocacional y trabaja duro para ofrecer una experiencia de cliente excepcional a toda su clientela.

Juan es un cliente frecuente. Hoy ha llegado a la farmacia con una receta para un medicamento específico que necesita para tratar una dolencia. Mar le recibe con una sonrisa y un saludo amable. Ve a Juan un poco preocupado y se acerca a él para ofrecerle ayuda. Revisa la receta y le pregunta sobre su

condición médica para asegurarse de que entiende el medicamento que está tomando y cómo debe administrarlo. Le proporciona información clara sobre la dosis, posibles efectos secundarios y cualquier interacción con otros medicamentos que esté tomando. Se toma el tiempo necesario para responder a todas las preguntas de Juan de manera detallada y comprensible. Juan se siente seguro y tranquilo sabiendo que tiene toda la información que necesita para tomar su medicamento de manera adecuada.

Además de proporcionarle el medicamento recetado, Mar le sugiere algunos productos de venta libre que podrían complementar el tratamiento de Juan y aliviar algunos de sus síntomas. Juan agradece estas recomendaciones y decide llevar algunos de esos productos también. La farmacia está pulcra, bien organizada y cuenta con estanterías etiquetadas claramente, lo que contribuye a que Juan pueda elegir entre una amplia selección de productos.

Mar procesa rápidamente la receta y prepara su medicamento mientras él sigue realizando sus compras. No hay esperas largas y el proceso de compra es rápido y eficiente. Pasados unos días, Mar realiza una llamada de seguimiento a Juan para verificar cómo se siente y si el medicamento está funcionando según lo previsto.

Mar estableció hace años un programa de fidelización donde los clientes acumulan puntos con cada compra. Juan está registrado en el programa y se siente valorado como cliente habitual. Mar ha logrado construir una relación de confianza con Juan, que muestra fidelidad con esta oficina de farmacia recomendando la misma a amigos y familiares.

**Tus productos y servicios deben satisfacer las necesidades de tus clientes y, además, generar una experiencia satisfactoria que invite a la fidelización.**

Como hemos visto, la experiencia de cliente incluye el servicio y la atención al cliente, pero solo es una de las tres columnas sobre las que se asienta el modelo *Customer Centricity*.

**Customer Centricity** Es el modelo de trabajo basado en tener siempre al cliente o usuario en el centro, basado en brindarle una experiencia positiva con el fin de generar ganancias y ganar competitividad.



**Customer Journey** (Recorrido del cliente) Es una representación gráfica de todas las interacciones que un cliente tiene con una empresa. Es una herramienta que ayuda a visualizar las necesidades del consumidor en cada punto de contacto, lo que te permite satisfacerlas con más facilidad y precisión

**Customer Value (CV)** Es el análisis comparativo que realiza un cliente sobre los productos que ofrece una empresa y los beneficios que obtiene de ese producto, por ello representa el valor que tiene un producto o servicio para el cliente en función del precio que pagó por adquirirlo.

Dentro de los distintos modelos o metodologías que podemos adoptar en ventas, ofrecer una buena experiencia de cliente no es una elección. Se trata de una estrategia empresarial clave e incuestionable. Si una empresa no la trabaja, su competencia sí lo hará y los resultados a medio y largo plazo “le pasarán factura”.

Sin duda, beneficios y resultados estarán a la altura del esfuerzo realizado:

- **Fidelización y retención de clientes:** buscamos la conexión emocional con la marca para aumentar la probabilidad de que los clientes vuelvan, compren más y más caro. Un cliente satisfecho es más propenso a ser leal y a recomendarnos. Por ello, se mejora la retención de clientes reduciendo los costos asociados a la adquisición de nuevos.

- **Diferenciación competitiva:** cuanta más competencia tengamos, más debemos trabajar la diferencia para destacar entre la misma y la experiencia de cliente es ese factor diferencial.
- **Comentarios y recomendaciones positivas:** los preciados "likes" cotizan a alza. Ya no vale con estar en la media con el grueso de nuestros competidores, debemos destacar. Los clientes penalizan rápidamente los errores y no son tan propensos a buenas valoraciones si toda la experiencia no ha sido satisfactoria. Las opiniones positivas influyen en la toma de decisiones de otros potenciales clientes y mejoran la reputación de tu marca. Debemos convertirlos en prescriptores.



- **Reducción de costes:** si la experiencia es buena, consultas y quejas se deben reducir, y con ello el tiempo y los recursos dedicados a la atención al cliente.
- **Mayor eficiencia operativa:** difícilmente ofreceremos una excelente experiencia si nuestra operativa interna no está a la altura, por lo que trabajar los procesos internos para conseguirla debe mejorarla, con lo que optimizaremos la productividad.
- **Reputación de la marca:** es uno de esos intangibles que la digitalización ha visibilizado más. Ahora, más que nunca, conta-

mos con herramientas y datos para contrastarla, por lo que se impone llevarla a lo más alto. La experiencia de cliente juega un papel fundamental en su construcción. Un cliente satisfecho incrementa su valor y esto repercute positivamente a la percepción del mercado.



## 5.5. Social selling

El crecimiento de las redes sociales desde 2010 ha sido verdaderamente asombroso, marcando una explosión en la adopción y el uso de estas plataformas en todo el mundo. Se estima que en 2010 tenían 970 millones de usuarios, para alcanzar la cifra de 4.700 millones en 2022. Cuantitativamente las cifras son abrumadoras y cualitativamente el alcance del impacto en la sociedad es difícil de valorar. Sin duda han revolucionado la forma en que interactuamos, nos comunicamos y compartimos información, transformando consumidores y mercados.

Los clientes actuales están más informados, conectados y son más exigentes que nunca. Antes de realizar una compra, investigan en línea, leen reseñas, buscan recomendaciones y opiniones de otros

usuarios. Las RRSS se han convertido en un gran escaparate mundial donde los clientes comparten sus experiencias de compra, expresan sus opiniones sobre productos y compran.

**Social selling** Es una estrategia de ventas que se centra en el uso de las redes sociales y plataformas en línea para establecer relaciones y generar oportunidades de negocio con clientes potenciales.

Las empresas deben ser conscientes del potencial que las RRSS y considerar las mismas en sus estrategias de ventas dado su papel crucial en todo el proceso de compra.

Como veíamos en la introducción de esta guía, no es lo mismo triunfar en los mercados tradicionales que en RRSS, estas tienen sus propias normas y códigos que deberemos trabajar (sobre todo si no somos nativos digitales).

Veamos un cuadro comparativo de la venta tradicional vs la venta en RRSS:

	VENTA TRADICIONAL	VENTA EN RRSS
<b>Cultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrada en el producto o el servicio.</li> <li>• Orientada al proceso en general.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrada en el cliente</li> <li>• Orientada a agregar valor al cliente.</li> </ul>
<b>Alcance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Local o regional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Global.</li> </ul>
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cierre de la venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que el cliente compre al percibir de manera clara y precisa los beneficios.</li> </ul>
<b>Horario operativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Horario comercial cerrado y previamente establecido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuo o programado en función del mercado.</li> </ul>
<b>Captación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BBDD generalistas de posibles clientes (escasa segmentación).</li> <li>• Registros de datos limitados</li> <li>• Contactos personales limitados.</li> <li>• Marketing tradicional.</li> <li>• Contactos obsoletos o aleatorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentación precisa y personalizada.</li> <li>• Conexión a través de RRSS.</li> <li>• Uso de redes profesionales.</li> <li>• Acceso a los responsables de las decisiones.</li> <li>• Marketing digital.</li> </ul>
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información no relevante.</li> <li>• Unidireccional.</li> <li>• Prima la actitud comercial arrolladora: se busca convencer.</li> <li>• Argumentación estándar o genérica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bidireccional.</li> <li>• Centrada en conexiones con mercado interesado.</li> <li>• Información relevante para el potencial cliente.</li> <li>• Se busca la generación de confianza.</li> </ul>



	VENTA TRADICIONAL	VENTA EN RRSS
Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cara a cara o contacto personalizado.</li> <li>• Dependen de las llamadas no solicitadas</li> <li>• Obligan a usar guiones de ventas</li> <li>• Proceso genérico.</li> <li>• Relación de oportunidad.</li> <li>• Éxito a la firma del contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechan las presentaciones cordiales.</li> <li>• Mantienen las conversaciones oportunas.</li> <li>• Se guían por el proceso de compra.</li> <li>• Relación de largo plazo.</li> <li>• Fuente de datos de gran valor.</li> <li>• Éxito al hacerse tangibles los beneficios.</li> </ul>
Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco flexible a cambios, adaptaciones o personalización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor facilidad para adaptarse a las necesidades específicas del cliente y al mercado.</li> </ul>
Medición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor precisión o ausencia de la misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permite métricas detalladas y análisis de datos.</li> </ul>
Postventa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es percibida como una fuente de problemas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueva oportunidad de contacto con el cliente.</li> <li>• Posibilidad de ampliar servicios.</li> </ul>
Costes operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El coste de entrada requiere una inversión inicial significativa.</li> <li>• Altos: infraestructura, distribución, personal, desplazamientos, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El coste de entrada es menor.</li> <li>• Bajos: mínima estructura, comunicaciones principalmente por medios digitales, mercados segmentados, ...</li> <li>• Bajo coste de distribución.</li> </ul>

Analizando las diferentes características, podemos ver que el modelo tradicional de ventas se vale de técnicas intrusivas, enfocadas en la venta directa, con alcance y resultados limitados. En contraposición, el *social selling* nos posibilita construir relaciones duraderas, al ofrecer contenido valioso que sea realmente relevante para los potenciales clientes. El comercial cambia de rol, pasa de intentar convencer con un elaborado argumentario a posicionarse como un experto en su campo, estando presente y al alcance cuando los clientes potenciales estén listos para tomar decisiones de compra.

### Segmentación

Uno de los principales beneficios que nos ofrecen las RRSS son las posibilidades de segmentación, permitiendo dirigir mensajes y ofertas específicas a segmentos de audiencia altamente relevantes para nuestros negocios. En lugar de tratar de llegar a una audiencia masiva (venta tradicional), segmentamos con el enfoque de llegar a grupos más pequeños y específicos de usuarios que comparten características o intereses comunes. Esto contribuye a aumentar la efectividad de las campañas de ventas y a mejorar la experiencia del cliente, ya que se les presenta contenido y productos que son más relevantes para ellos.

El primer ejercicio de segmentación pasa por evaluar el perfil tipo de usuarios de cada red social. Cada una tiene su propia base de usuarios con intereses y características distintas.

Veamos algunas de ellas en función de su público objetivo y uso recomendado:

	VENTA TRADICIONAL	VENTA EN RRSS		VENTA TRADICIONAL	VENTA EN RRSS
<b>Facebook</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una red social generalista con una amplia base de usuarios de todas las edades.</li> <li>Es adecuada para negocios que buscan alcanzar una audiencia diversa y amplia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si deseas llegar a un público más maduro y diverso, compartir contenido variado, incluyendo fotos, videos y enlaces a tu sitio web.</li> </ul>	<b>LinkedIn</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es una red social profesional y está dirigida a adultos en edad laboral, profesionales y empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uso recomendado: Si tu negocio es B2B, está orientado al reclutamiento, la generación de leads profesionales, la promoción de contenido relacionado con la industria y el <i>networking</i> profesional.</li> </ul>
<b>Instagram</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es especialmente popular entre los jóvenes y la generación Z. Si tu negocio se enfoca en productos visuales o contenido creativo, es una excelente opción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si tienes una marca de moda, belleza, viajes, comida, arte, música o cualquier negocio con una fuerte presencia visual, Instagram es ideal para mostrar tu marca y conectarte con una audiencia joven y creativa.</li> </ul>	<b>Pinterest</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es popular entre usuarios, principalmente mujeres, interesados en la planificación, inspiración y proyectos creativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si tienes un negocio relacionado con moda, belleza, decoración del hogar, manualidades, recetas, bodas o cualquier nicho donde la inspiración y la planificación sean importantes.</li> </ul>
<b>Twitter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Twitter atrae a una amplia variedad de usuarios, incluyendo aquellos interesados en noticias, eventos actuales, tecnología y entretenimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si buscas compartir noticias y actualizaciones en tiempo real, interactuar con tu audiencia en conversaciones relevantes o participar en debates sobre temas de interés público.</li> </ul>	<b>TikTok</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es especialmente popular entre generaciones Z y Alfa, pero su base de usuarios sigue creciendo y diversificándose.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Si tu marca puede crear contenido creativo y entretenido en formato de video corto, y deseas conectar con una audiencia joven y entusiasta, puede ser una opción interesante.</li> </ul>

Veamos algunas características identitarias de la red TikTok

- Público: mayoritariamente jóvenes pertenecientes a las generaciones “Z y Alfa” (nacidos a partir de mediados de los 90).
- Contenido: los usuarios de esta red disfrutan de crear y consumir contenido creativo y entretenido. La plataforma se centra en videos cortos, y los usuarios utilizan efectos especiales, música y filtros para crear contenido único y atractivo. Además, participan activamente en tendencias y desafíos virales que se propagan rápidamente en la plataforma.

TikTok es una plataforma en la que se puede encontrar una amplia diversidad de contenidos, que abarca diferentes culturas, intereses y temas.

- Comunidad y colaboración: la red fomenta una comunidad activa donde los usuarios interactúan entre sí, siguen a sus creadores favoritos y colaboran en la creación de contenido.
- Conexión global: los usuarios pueden conectar con personas de todo el mundo y descubrir contenido de diferentes regiones y culturas.
- Descubrimiento de contenido: la sección “para ti” muestra contenido personalizado para cada usuario en función de sus intereses y comportamiento en la plataforma, lo que permite un descubrimiento continuo de nuevos creadores y tendencias.
- Uso y recurrencia: muchos usuarios pasan una cantidad significativa de tiempo en la plataforma, viendo y creando contenido de manera regular.

Cada red nos permite segmentar a los usuarios en función de las características específicas.

Vemos unos ejemplos:

- **Facebook**
  - Demográfica: edad, género, ubicación geográfica, estado civil, nivel educativo, ingresos, idioma, etc.
  - Intereses: páginas que siguen, contenido que les gusta y comparten, grupos a los que pertenecen, intereses específicos, etc.
  - Comportamiento en la plataforma: frecuencia de inicio de sesión, actividades recientes, tiempo pasado en la plataforma, etc.
  - Datos de contacto: utilizar listas de correo electrónico o números de teléfono para llegar a clientes existentes.
  - *Lookalike Audience* (audiencia similar): encontrar usuarios similares a los clientes actuales basándose en datos específicos.
- **Instagram**
  - Demográfica: edad, género, ubicación geográfica, idioma, etc.

- Intereses: temas de publicaciones, *hashtags* utilizados, cuentas que siguen, contenido que les gusta, etc.
- Comportamiento en la plataforma: frecuencia de publicaciones, interacciones (me gusta, comentarios), duración de las sesiones, etc.
- Psicográfica: estilo de vida, aspiraciones, valores, etc.
- Segmentación basada en el contenido de las publicaciones: utilizar palabras clave o *hashtags* específicos.
- **X (Twitter)**
  - Demográfica: edad, género, ubicación geográfica, idioma, etc.
  - Intereses: temas de tweets, cuentas que siguen, *hashtags* utilizados, contenido que les gusta y retuitean, etc.
  - Comportamiento en la plataforma: frecuencia de tweets, respuestas a menciones, interacciones con otros usuarios, etc.
  - Segmentación basada en *hashtags*: dirigir anuncios a usuarios que utilizan *hashtags* específicos.
- **LinkedIn**
  - Demográfica: cargo laboral, industria, ubicación geográfica, nivel educativo, experiencia laboral, etc.
- Datos de contacto: utilizar direcciones de correo electrónico o información laboral.
- Segmentación basada en la empresa: dirigir anuncios a empresas específicas o empleados de ciertas compañías.
- Segmentación por habilidades y certificaciones: dirigir anuncios a usuarios con habilidades o certificaciones específicas.
- **Pinterest**
  - Demográfica: edad, género, ubicación geográfica, idioma, etc.
  - Intereses: tableros que siguen, “pines” que han guardado, contenido que les gusta, etc.
  - Segmentación basada en el contenido: utilizar palabras clave y categorías específicas.

### Medición y análisis de resultados

Una ventaja significativa del uso de las redes sociales en ventas es la capacidad de medir y analizar resultados de manera precisa. ¿Qué conseguimos al medir?

- » Evaluamos el rendimiento del esfuerzo realizado, pudiendo llegar al retorno de inversión (ROI).

- » Identificamos áreas de mejora que modifiquen las campañas en curso o mejoren acciones futuras.
- » Los resultados nos ayudan a mejorar la segmentación, permitiendo la selección de públicos objetivos más certeros y relevantes, lo que aumenta las posibilidades de incrementar futuras ventas.
- » Identificamos patrones y tendencias en el comportamiento de los clientes, pudiendo adelantarnos a sus necesidades y preferencias, adaptando así nuestra oferta.

## Riesgos

El poder de las redes sociales en ventas es innegable. Las redes sociales han transformado la forma en que los clientes interactúan con las marcas, toman decisiones de compra y se comunican con las empresas. El *Social Selling* es una estrategia potente y efectiva para contactar con los clientes y aumentar las oportunidades de negocio, pero no exenta de riesgos. A continuación mencionamos algunos a tener en cuenta:

- La seguridad y privacidad de los datos cumpliendo con las regulaciones vigentes.
- Un manejo inadecuado de comentarios negativos o alimentar controversias, puede tener un impacto negativo en la reputación de nuestra marca, con un alcance difícil de controlar.

- Debemos incrementar la seguridad de nuestros sistemas dado que el fraude y las estafas están a la orden del día en todo el mundo digital y las RRSS son potentes vías de interacción aprovechadas por la ciberdelincuencia.
- Especial atención requieren las publicaciones con promociones, descuento o publicidad en general. Dada su rapidez de difusión y proliferación, puede llevarnos a denuncias por publicidad engañosa.

## Prácticas clave

Un comercial en RRSS debe tener en cuenta este tipo de prácticas clave:

- ✓ **Escucha activa:** escuchar y monitorear conversaciones relevantes para identificar oportunidades y necesidades de los clientes potenciales.
- ✓ **Personalización:** centrarse en personalizar el mensaje y el enfoque para adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente potencial.
- ✓ **Contenido valioso:** compartir contenido de alta calidad y relevante (artículos, infografías, videos, publicaciones, etc.) que resuelven problemas o responden preguntas de los clientes potenciales.



- ✓ **Interacción genuina:** interactuar con los clientes potenciales de manera auténtica, proporcionando respuestas rápidas y ofreciendo soluciones relevantes.
- ✓ **Creación de redes de contactos:** establecer conexiones con clientes potenciales y otros profesionales relevantes en sus mercados.
- ✓ **Uso de datos y análisis:** utilizar herramientas de análisis y seguimiento para medir el impacto y la efectividad de las estrategias de venta.

Hemos visto el alto potencial del mundo de las ventas en las RRSS, analicemos ahora 3 aspectos clave: *branding*, *leads* y Ofertas.

### 5.5.1. Branding

**Branding** : Proceso estratégico para construir y visibilizar una marca o producto mediante la administración de todos los activos vinculados a la misma.

Entendiendo que la creación de marca copa todos los aspectos de interrelación de esa marca con el mercado, las RRSS ocupan (en no

pocos casos) el puesto de honor en el ranking, y es que ofrecen las características más adecuadas para contribuir a esa misión:

- **Amplia audiencia potencial:** más de la mitad de la población mundial accede a las mismas, por lo que cualquier marca presente en redes está expuesta a millones de personas.
- **Segmentación precisa:** pero no sólo hablamos de presencia e ingentes cantidades de usuarios, la clave para construcción está en llegar al público adecuado y, en este caso, las RRSS ofrecen herramientas de segmentación avanzadas que permiten dirigir mensajes y contenidos a audiencias específicas según diversos criterios.
- **Interacción con la audiencia:** las redes nos permiten la interacción y la comunicación directa con nuestros seguidores, creando una conexión más cercana y auténtica con tu audiencia.
- **Contenido visual y atractivo:** se centran en contenido visual y atractivo, lo que brinda una oportunidad para mostrar la "personalidad", identidad y los valores de tu marca de manera creativa y atractiva.
- **Viralidad:** si ofrecemos un buen contenido con potencial para volverse viral, el mismo será compartido por usuarios, lo que puede ampliar significativamente el alcance de la marca.

- **Construcción de comunidad:** permiten construir una comunidad en torno a tu marca, donde los seguidores pueden interactuar entre sí y compartir sus experiencias con tus productos o servicios.
- **Opiniones:** los clientes nos hacen llegar sus opiniones a través de las mismas, lo que te permite mejorar y adaptar la oferta en función de necesidades y preferencias manifestadas.
- **Acceso a datos y analíticas:** ofrecen datos y analíticas detalladas sobre el rendimiento de tus publicaciones y la interacción con tu contenido. Esto te permite medir el éxito de tu estrategia y realizar ajustes en función de los resultados.
- **Economía y accesibilidad:** ofrecen una opción de marketing digital asequible para empresas de todos los tamaños, permitiendo que incluso las pequeñas y medianas empresas puedan construir y promover su marca a una escala global.

John ha ejercido de panadero en Finlandia más de una década. Hace 3 años se afincó en Benalmádena donde ha montado una panadería artesanal (“Whole Bread”) dirigida a la amplia población extranjera del municipio y alrededores.

El logo elegido refleja el enfoque de alta calidad que John quiere dar a sus productos. John crea perfiles en redes sociales (populares entre su potencial clientela), donde transmite su experiencia y pasión por el pan artesano. Se decanta por una paleta de colores cálidos y acogedores que evocan la sensa-

ción de bienestar y que resaltan la frescura de sus productos. Incorpora imágenes profesionales de panes recién horneados, pasteles y otros productos.

Su actividad en las RRSS es periódica compartiendo regularmente fotos y videos de sus productos destacando la frescura y calidad de los ingredientes. También publica contenidos mostrando el proceso de preparación, líneas de producto según intolerancias y dando consejos de conservación de los productos.

Según la temporada, destaca productos especiales y ofertas exclusivas para seguidores. Esto incluye panes temáticos por países, productos para ocasiones especiales y descuentos.

Responde a los comentarios y mensajes de los clientes y muestra aprecio por sus seguidores leales. También realiza encuestas y preguntas para involucrar a la audiencia.

Colabora con *influencers* locales que tienen seguidores interesados en gastronomía y repostería. Invita a los mismos a probar sus productos y compartir su experiencia. Publicita la participación de la panadería en eventos locales, como ferias de gastronomía y eventos, compartiendo fotos y videos.

Comparte reseñas y testimonios de clientes satisfechos que disfrutaron de los productos de la panadería.

Utiliza herramientas de análisis de redes sociales para medir el rendimiento de sus publicaciones, el crecimiento de seguidores y la interacción con la audiencia. Ajusta la estrategia en función de los datos obtenidos.

Al enfocarse en contenido atractivo y auténtico, la panadería puede construir una marca sólida y atraer a clientes locales y turistas por igual.

Como veíamos en el apartado dedicado al *cross-sell* y *up-sell*, que la marca sea percibida por el cliente como una aliada, es un factor decisivo para la aplicación de estas estrategias en mercados altamente competitivos.

### 5.5.2. Leads



Descritas anteriormente las principales características de las RRSS desde el punto de vista comercial, no nos puede sorprender el potencial de las mismas para la generación de *leads* de calidad (aquellos que muestran un alto nivel de interés y, por tanto, con gran probabilidad de convertirse en un cliente real). Un auténtico sueño para todo comercial.

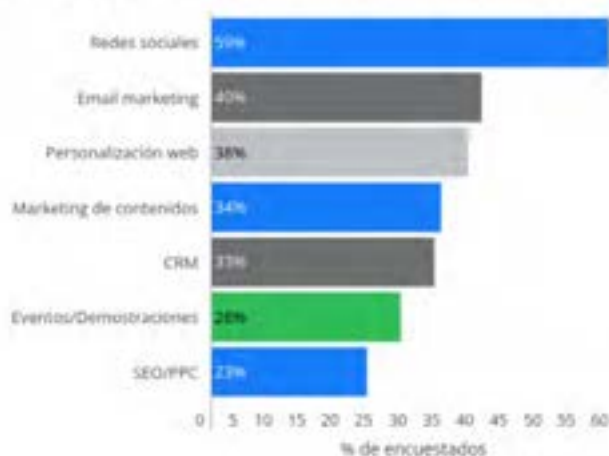
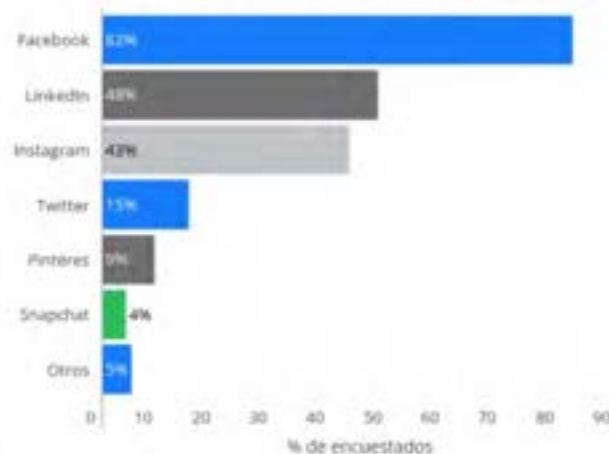
Hasta hace menos de una década, bregábamos con BBDD desactualizadas, desgastábamos las suelas de nuestros zapatos (“pateando las calles”) o contactábamos con una lista infinita de clientes con escaso potencial. Todo ello era un trabajo duro y exigía esfuerzo y paciencia. Ahora pasamos más tiempo sentados delante de distintas pantallas, pero las RRSS no son la panacea y requieren el mismo esfuerzo y dedicación. En síntesis, con las RRSS tenemos más y mejores herramientas para generar *leads*, pero la competencia se ha multiplicado y, obviamente, también cuenta con ellas. Por ello debemos ser competitivos en este aspecto, básico para la consecución de objetivos.

**El proceso de generación de leads a través de las RRSS requiere tiempo, paciencia y consistencia, por lo que es importante probar diferentes enfoques y estrategias para encontrar la que mejor funcione para tu audiencia y negocio.**

Marquemos los ítems fundamentales para conseguir *leads* de calidad en las RRSS:

1. La correcta definición de cliente ideal no es baladí. Si no tenemos claro cuál es nuestra audiencia objetivo (global, por línea de productos o por producto concreto, según el caso) nuestra efectividad será baja y estaremos desperdiciando tiempo y recursos.
2. Sabemos a quién nos dirigimos, por lo que podremos crear contenido relevante y enfocado en sus intereses y necesidades. Se trata de ofrecer valor, por lo que prima la calidad sobre la cantidad. El contenido debe ser útil, informativo e incluso entretenido para tu audiencia. También ha de ser variado, incluyendo blog, videos, infografías, consejos, tutoriales, manuales, etc.
3. Nuestros contenidos despiertan la atención de la audiencia a la que nos dirigíamos, por lo que es el momento de utilizar anuncios de generación de *leads*. Las redes ofrecen formatos de anuncios específicos para ello, incluyendo un formulario dentro de la publicación, lo que permite que los usuarios compartan sus datos directamente en la plataforma.

4. Pero ya hemos visto que para obtener información debemos ofrecer incentivos que animen a las personas a compartir sus datos de contacto. Descuentos, promociones especiales, contenido exclusivo, sorteos o concursos, pueden ser adecuados.
5. Reforcemos el impulso para conseguir la recompensa utilizando llamadas a la acción (CTA) claras, convincentes y efectivas, para alentar a la audiencia a tomar medidas específicas, como suscribirse, registrarse, descargar un recurso, etc.
6. Utilicemos encuestas y cuestionarios para la obtención de datos más generalistas que estrechen el círculo de nuestros *leads*. Estos son una excelente manera de interactuar con tu audiencia y obtener información valiosa.
7. La “red” son contactos y debemos tejer un entramado amplio y consistente para afianzar nuestro posicionamiento y el de nuestra marca. Debemos buscar la colaboración de profesionales de referencia en mercado, *influencers* u otros perfiles afines a nuestro nicho, en acciones con un beneficio mutuo.
8. La interacción activa con la audiencia nos dará las claves de mejora en la estrategia seguida, por lo que no solo se trata de dar respuesta, debemos incentivar activamente su participación.
9. Y, por último, lo más importante, monitorizar las métricas y analizar el rendimiento de los esfuerzos y recursos dedicados. Con los resultados, es imperativo ajustar la estrategia para entrar en un proceso de mejora continua.

**Estrategias más efectivas para generar leads**

**Mejores redes sociales para generar leads**


Fuente: eMarketer.com (2021)

Uno de los indicadores más satisfactorios que podemos obtener en las RRSS son los altos índices de referencias. Las referencias son recomendaciones o testimonios de clientes satisfechos que hablan positivamente sobre tu negocio y lo recomiendan a otros.

••••• **Las referencias son una de las principales fuentes de leads de calidad.** •••••

No hay secreto. Para conseguir buenas referencias deberemos atender a 3 puntos fundamentales:

- Brindar un servicio excepcional.
- Ofrecer soluciones efectivas a los problemas de tus clientes.
- Superar sus expectativas.

Un servicio al cliente excepcional crea clientes satisfechos que estarán más dispuestos a recomendar tu negocio. Pero esa predisposición no siempre se materializa en una recomendación *per se*, como todo, hay que trabajarla.

Para conformar un servicio excepcional es imprescindible testar la opinión de nuestros clientes. Cuando ésta es manifiestamente satisfactoria, no debemos dejar pasar la ocasión para preguntar si conoce a alguien más que pueda beneficiarse de tus productos o servicios, solicitarle una recomendación o referencia, o su testimonio con su caso de éxito. Debe ser parte de nuestro seguimiento y, dado el

potencial que nos puede ofrecer, debe ser una “obsesión” comercial. Es obvio que debemos facilitar el proceso de referencias para que sea, a la par que fácil y sencillo, lo más productivo para nuestros intereses.

En ningún caso se trata de mendigar o forzar situaciones, por lo que la referencia debe estar refrendada por la consecución de un buen trabajo. El reconocimiento del cliente y nuestra gratitud frente al mismo, fomentan una relación positiva e incentivan a que no sea solo un hecho puntual.

### 5.5.3. Ofertas

Hemos trabajado nuestra marca en las RRSS, además, hemos conseguido un importante número de *leads* de calidad que responden al perfil deseado, por lo que, con todos los aparejos a punto, es el momento de “lanzar la caña o la red”.

Tratamos de “pescar” ventas y nuestra “caña” debe tener el “cebo” de ofertas, promociones, descuentos o productos exclusivos. Todo ello, con la personalización que nos aporta el trabajo previo de segmentación. Si nos dirigimos a colectivos (que reúnen características similares) es el momento de usar la red.



Ilustremos con algunos ejemplos:

- Descuentos especiales o promociones exclusivas a tus seguidores en RRSS, publicando códigos de descuento o cupones que solo sean válidos para seguidores.
- Ofertas limitadas en el tiempo para generar un sentido de urgencia, de modo que impulsemos a los *leads* actuar rápidamente para aprovecharla antes de que finalice el plazo dado.
- Programas de fidelización que recompensen al cliente frecuente, ofreciendo puntos o descuentos especiales a quienes realicen compras recurrentes.
- Paquetes de productos o servicios atractivos a precios especiales que incrementen el valor percibido por los clientes e inviten a compras adicionales.
- Envío gratuito para compras realizadas a través de un determinado canal, contribuyendo a reducir las barreras de compra y a aumentar las conversiones.
- Versiones de prueba gratuitas que permitan probar antes de comprar, reduciendo el riesgo percibido de realizar una compra.



Como hemos comentado en el apartado de riesgos, hay que prestar especial atención a este tipo de publicaciones con ofertas dado que por la rapidez e inmediatez de difusión no admiten error. También es importante mantener la debida trans-

parencia y la honestidad, cumpliendo con lo prometido (cualquier intento de manipulación, malentendido o engaño puede tener consecuencias nefastas, generando el efecto contrario al deseado).

Carmen y Alfredo regentan “El Cortijo Divino”, un alojamiento rural en Montecorto. De cara a la temporada baja lanzan la siguiente oferta que difunden en Facebook e Instagram:

🏠 **¡Descubre la magia del parque natural de la Sierra de Grazalema!** Una perfecta escapada en nuestra encantadora casa rural! 🌿

☀️ Oferta especial para nuestros seguidores: reserva ahora y obtén un 20% de descuento en tu estancia en **El Cortijo Alegre**. 🌲. Incluye:

- ✓ Acogedora habitación doble con bañera.
- ✓ Desayuno campestre con productos locales y caseros.
- ✓ Acceso a nuestra piscina natural y áreas verdes para relajarse.

🕒 Fechas disponibles: del 15 al 30 de septiembre.

📞 ¡Llama ahora para reservar tu escapada rural al +34 29 43 00 o envíanos un mensaje para obtener más información!

🌟 ¡Aprovecha esta oportunidad única para desconectar y recargar energías en el entorno natural inigualable de la Sierra de Grazalema! 🌲.

#cortijodivino #escapadarural #descuento especial #relaxenlanaturaleza #grazalema

Carmen y Alfredo incluyen imágenes atractivas de la casa rural, su entorno y de la Sierra, así como referencias de clientes satisfechos.

## 5.6. Freemium

**Freemium** : Es un modelo de negocio basado en la creación y prestación de un producto o servicio gratuito, pero que dispone de versiones de pago que ofrecen funcionalidades extra.

*Freemium* es un vocablo inglés compuesto por las palabras *Free* (gratuito) y *Premium* (algo exclusivo, de calidad superior). Hace referencia a un sistema en el que se divide a los usuarios en distintos niveles, contando un primer nivel gratuito (*free*), que actúa de gancho con los clientes para el acceso a otros niveles. El nivel máximo se suele denominar *premium* (*mium*).

*Freemium = free + mium*

Es fácil encontrar este modelo de negocio en empresa online dado que aportan al consumidor la facilidad de probar el producto o servicio y decidir si necesitan un nivel superior de pago.

“Costalero” es una revista digital sobre la Semana Santa en la provincia de Málaga. Ofrece un modelo *Freemium* de acceso a un número limitado de artículos y noticias destacadas sobre el mundo de las hermandades, cofradías, tronos y la suscripción a boletines informativos por correo electrónico con contenido seleccionado.

También dispone de una versión *Premium* con acceso ilimitado a todas las ediciones y artículos de la revista digital. Aporta contenido exclusivo, programación de actos, opiniones de expertos y cobertura de eventos especiales. También ofrece descuentos exclusivos en sillas y tribunas de diferentes eventos. La publicación resalta la versión gratuita como una oportunidad para obtener una vista previa del contenido y estar al tanto de las noticias destacadas sobre el género cofrade, procesiones y encuentros singulares de la Semana Santa en los distintos municipios de la provincia de Málaga. Luego, se invita a los seguidores a suscribirse a la versión *Premium* para acceder a contenido exclusivo, ediciones completas y ofertas exclusivas.

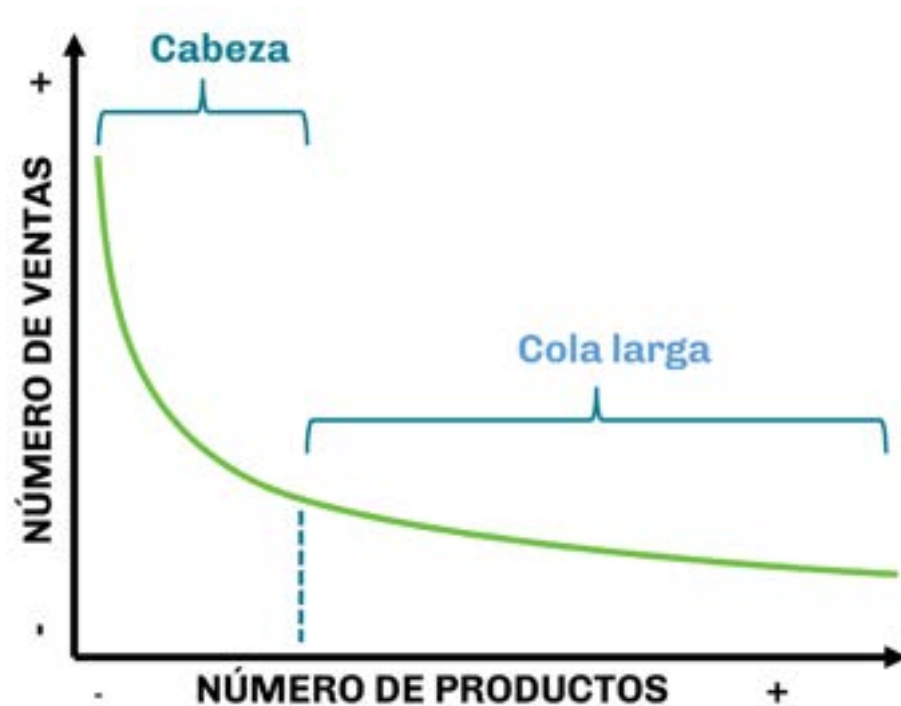
## 5.7. Long tail

**Long tail** : (Cola larga) Es una estrategia comercial que consiste en vender pequeñas cantidades de artículos difíciles de encontrar a muchos clientes, en lugar de limitarse a vender grandes cantidades de un pequeño número de objetos cotidianos.

La “cola larga” se contrapone con el modelo de venta masiva de un corto número de objetos cotidianos, buscando la venta de pequeñas cantidades de multitud de artículos difíciles de encontrar a muchos clientes.

Los productos y servicios cotidianos más demandados se encuentran en mercados altamente competitivos y con márgenes ajustados. Por el contrario, los más complicados de encontrar tienen menor competencia y, por consiguiente, unos márgenes más amplios.

Y es que, si hablamos de segmentación y personalización, la oferta debe ser adecuada a cada necesidad de cliente para satisfacer necesidades específicas, lo que se contrapone a la estandarización de la oferta.



“Motos Mami” (MM) es una tienda especializada en recambio de motos de las principales marcas, ubicada en Churriana. Las referencias más vendidas se corresponden con ruedas, filtros de aceite y aire, pastillas de freno, baterías y bombillas. La venta online (de la que fue pionera) la ha situado como referencia en recambios de motos clásicas, actividad que inició el padre del actual propietario dada su afición por las mismas. Los repuestos más populares tienen una alta demanda debido a que son utilizados en muchos modelos de motos. Estos repuestos son esenciales para mantener una base de clientes y generar ingresos constantes (cabeza).

Por otro lado, los repuestos de motos clásicas tienen una baja demanda, pero son vitales para aquellos propietarios de motos más antiguas. Cada repuesto de esta “cola larga” puede atender a un nicho específico de clientes con necesidades particulares. Con la estrategia *long tail*, MM se enfoca en ofrecer un amplio catálogo de repuestos para satisfacer las necesidades de clientes con diferentes tipos de motos. Utiliza palabras clave específicas en tu sitio web y campañas de marketing para captar a clientes en busca de repuestos poco comunes. Brinda asesoramiento y atención personalizada a dichos clientes. Mantiene contacto permanente con proveedores especializados para acceder a repuestos descatalogados y difíciles de localizar, por lo que atrae a clientes interesados en esos repuestos específicos (diferenciándose de la competencia). Además, estos clientes son también potenciales compradores del resto de la gama de productos más comunes. La clave de MM es ofrecer un amplio catálogo que incluye tanto repuestos populares como aquellos que atiendan necesidades más específicas de los clientes.

## 5.8. Suscripción

**Suscripción** : Modelo que consiste en vender productos, servicios o contenido a una cartera de clientes de manera recurrente, a cambio del pago de cuotas periódicas.

El modelo de suscripción para empresas es una estrategia de negocio en la que los clientes pagan una tarifa recurrente periódica para acceder a productos, servicios o beneficios exclusivos proporcionados por la empresa. En lugar de realizar una compra única, los clientes se comprometen a mantener una relación a largo plazo con la empresa a través de la suscripción. Este modelo ha ganado popularidad en diversos mercados y es especialmente relevante en el mundo digital.

Pero la panacea de generar ingresos recurrentes, aumentar la lealtad del cliente y mantener relaciones comerciales sostenibles a largo plazo tiene un precio. Requiere ofrecer un valor continuo y mantener una comunicación efectiva con los suscriptores para asegurar su satisfacción y retención.

Veamos las características clave del modelo de:

- **Tarifa recurrente:** los clientes pagan una tarifa periódica, que puede ser mensual, trimestral, anual u otra frecuencia acor-

dada. Esta tarifa suele ser fija, lo que proporciona previsibilidad para ambas partes.

- **Acceso a beneficios exclusivos:** los suscriptores obtienen acceso a productos, servicios o ventajas que no están disponibles para clientes ocasionales. Estos beneficios pueden incluir contenido exclusivo, descuentos especiales, envío gratuito, soporte prioritario, actualizaciones de productos, eventos exclusivos, etc.
- **Relación a largo plazo:** el modelo de suscripción busca establecer una relación a largo plazo con los clientes y así generar ingresos recurrentes y estables.
- **Flexibilidad y escalabilidad:** las empresas pueden adaptar y ajustar los planes de suscripción según las necesidades del mercado y las preferencias del cliente. Además, los clientes pueden elegir diferentes niveles de suscripción según sus requerimientos y presupuesto.
- **Retención y fidelización:** este modelo está diseñado para fomentar la retención y la fidelización de clientes. Las empresas se esfuerzan por brindar un servicio de alta calidad y mantener la satisfacción del cliente para propiciar la renovación continua.
- **Datos y análisis:** proporciona una fuente constante de datos sobre los clientes, lo que permite a las empresas obtener información valiosa sobre el comportamiento del cliente, preferencias y necesidades. Esta información puede utilizarse para

mejorar los productos y servicios, así como para adaptar las estrategias de marketing.

- **Experiencia del cliente:** para el éxito del modelo es fundamental brindar una excelente experiencia al cliente. Esto incluye una atención al cliente eficiente, comunicación clara, actualizaciones regulares y un valor agregado constante.

Ejemplos de empresas que utilizan el modelo de suscripción:

- Servicios de *streaming* de juegos, música, video, TV, etc.
- Plataformas de software como servicio (SaaS).
- Clubes de membresía: empresas de transporte, gimnasios, cuidado personal y belleza, gestoría, salud, etc.
- Revistas o periódicos digitales.
- Plataformas de formación.
- ...

Pablo dirige un bufete de abogados (“NovaLex”) en Málaga capital, especializado en asistencia jurídica a empresas. En sus inicios creó un servicio “ProLex” de suscripción de sus servicios, que ha ido adaptando en función de las necesidades de sus clientes y potenciales.

Descripción del servicio: ProLex ofrece una suscripción mensual para pequeñas empresas que buscan acceso continuo a servicios jurídicos profesionales y asesoría legal personalizada. Características de la suscripción:

- Asesoramiento legal limitado (los suscriptores pueden realizar consultas básicas a través chat a abogados expertos en derecho mercantil y laboral de forma para obtener orientación sobre cuestiones legales en su negocio).
- Redacción y revisión de documentos: se ofrece la revisión y redacción de documentos legales clave, como contratos, acuerdos laborales y políticas de la empresa.
- Representación legal en litigios menores.
- Información jurídica actualizada: con carácter trimestral se informa sobre cambios en la legislación, jurisprudencia y cualquier aspecto legal que pueda afectar al negocio del cliente.
- Repositorio de recursos: se facilita el acceso a un espacio virtual con recursos legales, plantillas de documentos y formularios que pueden utilizar para sus necesidades empresariales.
- Tarifas especiales: la suscripción ofrece tarifas especiales en servicios legales especializados como patentes, marcas registradas o asuntos legales complejos.



ProLex es un ejemplo de suscripción de servicios jurídicos para pequeñas empresas que ilustra cómo NovaLex proporciona un valor añadido a sus clientes, brindándoles acceso continuo a asesoría y servicios legales personalizados. La suscripción permite que las pequeñas empresas cuenten con la protección y orientación legal necesarias para operar de manera más segura y eficiente. Es importante tener en cuenta que Pablo ha ido adaptando las características y alcance de este servicio según las necesidades del mercado y las propias capacidades de NovaLex.

## 5.9. Infoproductos

**Infoproducto** : Artículo digital donde los datos y la información se estructuran en un formato específico para instruir, educar o guiar al consumidor hacia un propósito predefinido. Se suelen ofrecer conocimientos, información, enseñanzas o asesoramiento sobre un tema específico.

Los infoproductos (también conocido como “producto de información”) suelen ser creados y distribuidos en formato digital, lo que permite su acceso y entrega a través de medios electrónicos como internet, correos electrónicos, plataformas de cursos en línea, entre otros. Veamos algunos formatos:

- **Ebooks** (libros electrónicos): suelen contener información detallada sobre un tema específico.
- **Cursos en línea**: programas educativos que se ofrecen a través de plataformas en línea, que pueden incluir videos, material de lectura, tareas y exámenes, para que los clientes interesados en la materia aprendan sobre un tema en particular.
- **Webinars**: seminarios en línea en tiempo real, donde un experto comparte su conocimiento y experiencia con una audiencia en vivo y permite la interacción a través de preguntas y respuestas.
- **Plantillas y herramientas**: proporcionan plantillas, hojas de cálculo, *software* u otras herramientas que facilitan ciertas tareas o procesos.
- **Audiolibros y podcasts**: pueden ser divulgativos o educativos, ceñidos a un tema específico.
- **Guías y tutoriales**: documentos o videos orientados a ilustrar paso a paso sobre cómo realizar ciertas tareas o resolución de problemas.

Los infoproductos son comúnmente utilizados en estrategia de marketing como reclamo o gancho comercial para atraer clientes potenciales y generar *leads*. Se ofrece un infoproducto gratuito o a precio reducido para captar la atención de la audiencia y proporcionar un valor inicial que incentive a los clientes a tomar interés en la oferta de la empresa.

Si ofrecemos un infoproducto relevante y valioso podremos generar *leads* cualificados, dado que las personas interesadas estarán dispuestas a proporcionar su información de contacto (como su dirección de correo electrónico) para recibir el contenido. De esta forma, recopilamos *leads* cualificados para acciones de marketing.

Otra vertiente es la de posicionamiento como profesionales expertos. Compartiendo información valiosa, conocimientos específicos o de actualidad, la empresa o el profesional se posiciona como un experto en su campo. Esto aumenta la confianza del público en la marca y puede fomentar futuras relaciones comerciales.

También podemos despertar el interés en otros productos o servicios que complementen el ofertado, con una estrategia de escalabilidad predefinida de antemano

La creación de imagen de marca puede ser un objetivo colateral o principal. Si conseguimos viralizar el infoproducto aumentará la visibilidad de nuestra marca en el mercado.

Paco es nutricionista y quiere ampliar su cartera de clientes ofreciendo consultas online. Para ello, ofrece en RRSS un *e-book* gratuito con recetas saludables y consejos de nutrición que ha colgado en su web. Las personas interesadas en mejorar su alimentación pueden descargar el *e-book* si rellenan un breve cuestionario. Con esta estrategia, el nutricionista genera *leads* cualificados interesados en mejorar su dieta y salud. Además, se posiciona como un experto en nutrición, pudiendo realizar envíos periódicos con consejos y promociones sobre sus servicios de asesoría nutricional o programas personalizados.

## 5.10. Financiación

Muchos negocios han visto en la financiación de sus ventas unos beneficios que, en determinados casos, superan a los de la propia actividad. Pensemos en concesionarios de coches (un automóvil representa el segundo mayor gasto que realiza un consumidor después de una vivienda) donde las tarifas de precios al contado superan al del "financiado" (pago inicial + principal del crédito). El sector automovilístico ha visto cómo sus márgenes por venta se han ido estrechando y ha entrado en el negocio financiero a través de financieras de las propias marcas o entidades colaboradoras.

Las promotoras inmobiliarias ofrecen el paquete completo de propiedad y subrogación al crédito promotor, con una serie de ventajas sobre la financiación del propio cliente con otra entidad.



Dejando a un lado los sectores que tradicionalmente ofrecen financiación a sus clientes como pueden ser inmobiliarias, construcción, automóvil, agencias de viajes, electrodomésticos, etc., la opción de que el comprador adquiera el producto y difiera el pago debe estar contemplada como un servicio adicional a disposición de los clientes.

### “Compre ahora, pague después”

Aunque el cliente acuda a nuestra empresa con la financiación ya resuelta, siempre debemos ofrecer una alternativa que le facilite la toma de decisión de compra y la transacción.

“Apañao” es una empresa de reformas ubicada en Alhaurín de la Torre. Desde hace 5 años acompaña todos sus presupuestos con distintas opciones de financiación para facilitar a los clientes la realización de sus proyectos.

La empresa ofrece un plan de financiación personalizado que se adapta a las necesidades y presupuesto de cada cliente. Los clientes pueden elegir la cantidad a financiar y la duración del préstamo según su conveniencia a través de un proceso de solicitud sencillo, que pueden completar online o en las oficinas de la empresa. La aprobación se realiza de manera rápida y eficiente.

Cuentan con unas tasas de interés competitivas y unas condiciones favorables y transparentes. Se garantiza que no hay costos ocultos asociados, todos los términos y condiciones se explican claramente antes de la aprobación.

## 5.11. Servitización

**Servitización** : Estrategia empresarial basada en ofrecer servicios vinculados a un producto, de modo que el valor del negocio pueda derivar en la explotación de esos servicios logrando así un ingreso adicional a la venta del producto en cuestión.

La servitización es el paso de vender productos (sin más) a ofrecer a los clientes soluciones integrales, transformando los productos en servicios. Esta estrategia permite que el valor del negocio pueda derivar en la explotación de esos servicios, logrando así un ingreso adicional a la venta del producto en cuestión.

El contacto con los clientes (“la voz del cliente”) debe darnos las claves de sus necesidades más allá del producto y los nuevos servicios que se generen transformarán la forma de comercialización (cambio de venta de tangibles a intangibles). Este mayor valor agregado a la clientela debe ser la base de diferenciación frente a la competencia.

**La Voz del Cliente (VoC)** : (*Voice of Customer*) es la actividad de escuchar y analizar las opiniones, anhelos, expectativas y experiencias del cliente respecto a nuestra empresa, para con ello, mejorar el servicio.

Además de escuchar a nuestros clientes, debemos ser proactivos analizando la información disponible sobre los mismos y adelantándonos a los problemas futuros, ofreciendo medias preventivas que palien situaciones de crisis. Con ello hacemos crecer la confianza del cliente y su vinculación con nuestra marca.

**Los servicios ofrecidos deben estar siempre adaptados a las necesidades del cliente (y no al revés), para lo que se precisa un amplio conocimiento del mismo.**

“Solana” es una empresa malagueña dedicada a la instalación de energía fotovoltaica. Lleva 5 años en mercado y desde hace 2 ofrece servicios adicionales que hoy suponen el 28% de sus ingresos (siendo un 11% ingreso recurrente).

Entre los servicios más demandados se encuentran:

- Monitoreo y mantenimiento remoto: se trata de un servicio de monitoreo en tiempo real de los sistemas fotovoltaicos instalados, verificando el rendimiento de los paneles solares y detectando cualquier problema o disminución en la producción de energía.
- Contratos de mantenimiento y servicio: se ofrecen contratos de mantenimiento y servicio a largo plazo, lo que implica visitas programadas periódicas de técnicos especializados para inspeccionar, limpiar y realizar el mantenimiento preventivo de los paneles solares. Además, incluye realizar tareas de mantenimiento remoto, como actualiza-

ciones de *software* y ajustes de configuración, para optimizar el rendimiento del sistema.

- Optimización del consumo energético: se ofrecen servicios de asesoramiento y consultoría para ayudar a los clientes a optimizar su consumo de energía. Esto implica realizar análisis detallados del consumo energético y proponer soluciones personalizadas.
- Alquiler de sistemas fotovoltaicos: en lugar de vender los sistemas fotovoltaicos, la empresa puede ofrecer opciones de alquiler a sus clientes. Esto permite que los clientes se beneficien de la energía solar sin tener que realizar una inversión inicial significativa. La empresa se encargaría de la instalación, el monitoreo y el mantenimiento, y los clientes pagarían una tarifa mensual o anual por el uso del sistema.
- Servicios de financiación: a través de un acuerdo con una entidad financiera, todos los presupuestos se acompañan de una propuesta de financiación con distintas cuotas y plazos de amortización.

**Si solo comercializamos productos (sin servicio añadido) la competencia digital incide directamente en nuestro mercado, pero si les añadimos servicios, es más fácil competir.**

SKILLS

6

## **HABILIDADES COMERCIALES EN LA ERA POSTPANDEMIA**

*En este capítulo veremos*

6.1. Roles

6.2. Competencias

6.3. Habilidades



## 6. Habilidades comerciales en la era postpandemia

**E**l mundo comercial venía evolucionando a un ritmo vertiginoso impuesto por la transformación digital. La pandemia del Covid-19 actuó como acelerador en aspectos fundamentales para las ventas como el comercio electrónico, cambio en el comportamiento de los consumidores, adaptación de los productos y servicios, etc.

La pandemia contribuyó a elevar cuantitativa y cualitativamente el perfil de cliente digital. Muchos de los consumidores reticentes a entrar en el comercio digital no tuvieron otra opción, y los que ya habían dado el salto, profundizaron en el mismo alcanzando mercados y volúmenes desconocidos hasta la fecha.

Es evidente que, si el perfil de cliente cambia tanto y en tan poco tiempo, nuestras habilidades comerciales necesarias para interactuar y satisfacer sus demandas deben adaptarse en perfecta sincronía.

Ya analizamos en el apartado 5.1.3. las características que definen al cliente digital. Listamos los elementos básicos a modo de recordatorio:

CARACTERÍSTICAS	EXPECTATIVAS
Ignora la publicidad	Más experiencias que productos
Proactivo y prescriptor	Percibir transparencia, honestidad y confianza
Bien informado	Cercanía y atención personalizada, sintiéndose escuchado y comprendido
Hiperconectado	Obtener información, productos y servicios útiles
Uso de múltiples canales	Poder expresar sus opiniones y que estas sean tenidas en cuenta
Exigente en la experiencia del cliente	Inmediatez en el contacto y en la recepción del envío
Interacción social	La experiencia de cliente y la personalización.
Multitarea	Sentirse parte de la marca
Impaciente	Experiencia omnicanal
Infiel	No renunciar a la calidad de productos y servicios
Empoderado	

Hablamos de cliente final, pero el cliente intermedio (inmerso en la cadena de suministro) también se ve influenciado por dichas características y traslada la presión a toda la cadena de distribución.

En dos décadas hemos evolucionado de la función comercial clásica de “colocación de productos y servicios” (donde el comercial tenía claro dominio sobre el consumidor, carente del estatus de cliente) a la “experiencia de cliente”.

**Viaje del cliente** (*Customer journey*) Conjunto de todas las interacciones del cliente con la empresa, sus productos y servicios, aglutinando el servicio, la satisfacción y la experiencia de cliente.

**Experiencia del cliente** (*Customer Experience*) Se refiere a todas las percepciones que un cliente tiene en las diferentes interacciones con una empresa a lo largo de su relación. Es el resultado acumulativo de cada punto de contacto y la impresión general que se forma en la mente del cliente sobre la empresa, producto o servicio.

El nuevo perfil de cliente, fruto de la revolución digital e impulsado por la pandemia, hace necesaria la adecuación al mismo de roles, competencias y habilidades comerciales dentro de nuestras organizaciones, garantizando que las distintas iteraciones (dentro del viaje de cliente) nos lleven a una “experiencia de cliente” excelente.

Definamos, para su mejor comprensión, los conceptos que vamos a ver en este capítulo:

### Roles

Función que una persona desempeña en un lugar o en una situación. En el contexto laboral, se refiere al conjunto de responsabilidades, tareas y funciones que una persona desempeña dentro de una organización o equipo. Los roles están vinculados a una posición específica y definen las expectativas y contribuciones que se esperan de la persona que lo ocupa.

### Competencias

Capacidades para el desarrollo de algo. Se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que una persona necesita para realizar eficazmente las tareas y responsabilidades asociadas a un determinado rol. Son capacidades que se pueden aprender, desarrollar y mejorar con el tiempo. Las competencias pueden ser técnicas, relacionadas con conocimientos específicos o habilidades prácticas, o bien pueden ser competencias “blandas”, que están relacionadas con habilidades sociales, comunicativas, de liderazgo y adaptabilidad, entre otras.

### Habilidades

Capacidades específicas que una persona ha desarrollado a través de la práctica y el aprendizaje, y que le permiten llevar a cabo tareas concretas con éxito. Las habilidades son más concretas y específicas que las competencias. Pueden ser adquiridas a través de la educación formal, la experiencia laboral o la formación especializada.

## 6.1. Roles



Los roles comerciales son las diferentes posiciones o funciones que existen dentro de una organización relacionadas con el área comercial. La era postpandemia ha cambiado la forma en que las empresas interactúan con los clientes, y ha requerido una adaptación a nuevos modelos de ventas y nuevos roles comerciales. Veamos algunos de los creados en los últimos años:

- Generadores de leads:** son profesionales de la búsqueda de clientes generalmente a través de Internet (si el negocio lo justifica, también en ferias, congresos, ponencias, etc.), donde se dedican a despertar el interés de los mismos. Realizan distintas acciones de investigación para identificar y segmentar el público objetivo. Desarrolla estrategias y tácticas para atraer clientes potenciales. Utilizan distintos canales y en especial las RRSS. Califica a los clientes potenciales según su nivel de interés y probabilidad de convertirse en clientes reales. Trabaja en estrecha colaboración con los equipos de ventas y marketing para asegurar una integración fluida y una transferencia efectiva de los *leads* generados. Solo intervienen en la primera etapa de la venta, porque lo habitual es que su trabajo inicial sea retomado por un comercial.
- Concertadores de visitas:** se comunica con los *leads* que han mostrado interés en los productos o servicios de la empresa para proponer visitas de venta de un comercial. Trabaja en estrecha
- colaboración con el equipo de ventas para asegurar que las citas programadas se ajusten a las agendas de los representantes de ventas. Identifica oportunidades de venta y cualifica los *leads* para asegurarse de que los comerciales se enfoquen en aquellos con mayor probabilidad de convertirse en clientes.
- Vendedor interno experto:** es un profesional altamente capacitado y especializado en un producto o servicio específico de la empresa. A diferencia de los vendedores externos, realizan sus funciones desde la oficina o centro de ventas de la empresa y su principal objetivo es interactuar con clientes potenciales y existentes, para ofrecerles soluciones adaptadas a sus necesidades y requerimientos. A través de los sistemas de información de la empresa, este tiene acceso al historial de cada cliente para poder brindarle un mejor asesoramiento técnico y especializado.
- El vendedor challenger:** es un rol popularizado por el libro “*The Challenger Sale*” (La Venta Desafiante), escrito por Matthew Dixon y Brent Adamson. Lo encuadramos dentro del perfil de vendedor consultor y se caracteriza por “retar” al cliente con información nueva e innovadora que le invite a cuestionarse su situación actual y ver el valor de la solución ofrecida. Para ello, debe conocer bien el negocio del cliente anticipándose al mismo a la hora de detectar necesidades. Trata de educar al cliente sobre cómo su enfoque puede abordar sus desafíos y necesidades de manera más efectiva. Aunque se muestran directos y desafiantes, también son capaces de adaptarse a las necesidades y estilos de cada cliente para mantener una relación positiva y constructiva.

- **Especialista en marketing digital:** tiene la responsabilidad de desarrollar y ejecutar estrategias digitales para promocionar productos, servicios o marcas en el entorno *online*. Su objetivo principal es utilizar diversas plataformas digitales y herramientas para atraer, involucrar y convertir clientes potenciales en clientes reales. Está centrado en la planificación, implementación y optimización de estrategias de marketing digital, como redes sociales, marketing de contenidos, *SEO*, *SEM* y automatización de marketing.
- **Gerente de experiencia del cliente:** enfocado en garantizar una experiencia positiva y consistente en todas las interacciones del cliente con la empresa. Su objetivo principal es que la percepción hacia una marca o empresa sea la mejor posible y se vea enriquecida por un conjunto de buenas interacciones. Tienen como cometido supervisar el ciclo de vida del cliente, implementar estrategias para mejorar su satisfacción y optimizar las interacciones para brindar una experiencia excepcional.
- **Especialista en automatización de ventas:** se enfoca en el uso de herramientas y tecnologías para automatizar y optimizar los procesos de ventas. Se encargan de implementar sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM), flujos de trabajo automatizados, seguimiento de prospectos y análisis de ventas para mejorar la eficiencia y aumentar los ingresos. Capacita a los miembros del equipo de ventas para utilizar eficazmente la herramienta de automatización y garantizar su adopción adecuada en la organización. Asegura la integración de las distintas herramientas en la automatización con el resto de sistemas de la empresa.
- **Especialista en marketing de influencers:** establece y gestiona colaboraciones estratégicas con *influencers* de las RRSS que son relevantes para la marca y tienen una audiencia que coincide con el mercado objetivo de la empresa. El objetivo es promocionar los productos o servicios de la empresa y llegar a nuevos públicos. Con cada campaña, rastrea y mide los resultados para evaluar el impacto de la estrategia.
- **Analista de mercado:** su cometido es estudiar el mercado para conocer su tamaño, estado de la competencia, riesgos, oportunidades, tendencias y potencial de crecimiento. Esta figura recopila y analiza datos, evalúa tendencias y competidores, proporcionando información clave para la toma de decisiones estratégicas y ayudando a identificar oportunidades de crecimiento en el mercado.
- **Gerente de comercio electrónico:** se ocupa de la gestión y el crecimiento de las ventas en línea de una empresa. Administra y optimiza el funcionamiento de las plataformas de comercio electrónico y la experiencia del cliente. Implementa estrategias de marketing digital, buscando aumentar las conversiones en línea.
- **Consultor de negocios digitales:** asesora a las empresas sobre cómo aprovechar al máximo la tecnología y las estrategias digitales para mejorar su rendimiento y crecimiento. Ayuda a identificar oportunidades en el mercado digital y a desarrollar planes estratégicos para aumentar la competitividad de la empresa.

## 6.2. Competencias



Las competencias comerciales son conjuntos de conocimientos, habilidades y actitudes que un profesional de las ventas debe poseer para desempeñar eficazmente un rol comercial determinado. Veamos las más importantes:

- **Adaptabilidad:** ser flexible en su enfoque, capaz de ajustarse a diferentes situaciones cambiantes y necesidades del cliente.
- **Aprendizaje continuo:** estar dispuesto a mejorar constantemente y aprender nuevas técnicas y enfoques de ventas.
- **Autoconfianza:** tener confianza en uno mismo y en las habilidades de ventas.
- **Capacidad resolutive:** ser capaz de encontrar soluciones efectivas y rápidas a los desafíos y obstáculos que se presentan en el proceso de ventas. A lo largo de la actividad comercial surgen incidencias, quejas, reclamaciones y otras situaciones que requieren de gran habilidad para no poner el riesgo el trabajo comercial desarrollado hasta entonces. El comercial, como principal interlocutor, debe ponerse al frente identificando con rapidez los problemas y ser creativo a la hora de encontrar las soluciones.
- **Cierre de ventas:** saber cómo identificar las señales de compra y cerrar con éxito una venta.
- **Competitividad:** los mercados son cada vez más competitivos, por lo que esta competencia es intrínseca al medio. Se hace necesario el afán de logro como deseo para conseguir los objetivos y la ambición como actitud frente al trabajo. El comercial competitivo está siempre motivado y transmite esa motivación al resto de la empresa.
- **Comunicación efectiva:** siendo fundamental la expresión oral, y como ha ocurrido en todos los órdenes sociales, la comunicación escrita le ha ganado la partida. Hoy llegamos al cliente por multitud de medios escritos, lo que hace preciso una buena redacción, atractiva, relevante y de calidad, para atraer y retener a la audiencia. El comercial debe tener una gran capacidad de comunicarse de manera clara, persuasiva y convincente.
- **Conocimiento del producto/servicio:** en un mercado hiperconectado donde competidores y clientes tienen acceso a toda clase de información, el comercial no solo necesita unos amplios conocimientos sobre los productos o servicios que se está vendiendo, también debe conocer el mercado y a sus competidores. El conocimiento debe ir más allá de características, beneficios,



aplicaciones, usos, especificaciones técnicas y diferenciadores clave (siendo todas ellas obvias), se requiere analizar tendencias, novedades, combinaciones de usos, interrelaciones, etc., que sitúen al vendedor en la vanguardia de su mercado. Y todo ello con la necesidad de actualizarse permanentemente.

- **Empatía e inteligencia emocional:** es fundamental identificarse con el cliente, sabiendo ponerse en su lugar y comprender sus emociones y preocupaciones, reconociéndolas y validándolas.
- **Escucha activa:** saber escuchar atentamente al cliente para comprender sus necesidades y preocupaciones. Tradicionalmente se ha primado más la “verborrea” en la persuasión del cliente con el manejo de una larga lista de elaborados y contundentes argumentos, pero, actualmente, saber escuchar de forma activa es más importante y necesario. Conectar con los pensamientos y necesidades del cliente ayuda a entenderle y transmite proximidad y confianza.
- **Gestión de objeciones:** saber cómo manejar las objeciones del cliente y convertirlas en oportunidades.
- **Gestión del tiempo:** ser capaz de organizar y administrar el tiempo de manera eficiente para maximizar la productividad.
- **Habilidad negociadora:** la esencia del “negocio” está en la negociación para llegar a acuerdos satisfactorios para todas las par-

tes, por lo que se debe contar con una destacada habilidad para encontrar el equilibrio entre maximizar el beneficio de la empresa y lograr acuerdos comerciales a largo plazo.

- **Iniciativa:** ser proactivo y tomar la iniciativa para abordar las necesidades del cliente y cerrar ventas, huyendo del conformismo.
- **Negociación:** saber identificar intereses, generar valor y llegar a acuerdos mutuamente beneficiosos con los clientes.
- **Orientación al cliente:** más que nunca, en mercados altamente competitivos como los actuales, esta competencia se revela clave. Estar orientados a cliente es comprender las necesidades y deseos del cliente y trabajar para satisfacerlos. Para ello, es requisito previo conocerlo bien (su entorno, posicionamiento, problemas, aficiones, motivaciones, opiniones sobre ti, tu empresa y la competencia, ...). Con todo ello, no solo seremos más certeros en nuestras propuestas, además conseguiremos una relación duradera.
- **Persuasión:** saber cómo influir y persuadir a los clientes para que tomen una decisión favorable.
- **Planificación y organización:** implica la capacidad de estructurar y gestionar de manera eficiente las actividades y tareas relacionadas con el proceso de ventas.

- **Resiliencia:** ser capaz de manejar el rechazo y las adversidades de manera positiva y continuar esforzándose.
- **Resolución de problemas:** ser capaz de identificar y abordar los obstáculos o desafíos que surgen durante el proceso de venta.
- **Tolerancia a la frustración:** en mercados altamente competitivos, los *funnels* tienden a estrecharse provocando que los procesos sean más complejos, duros y desafiantes, presentando no pocos obstáculos y rechazos. Por ello, se requiere ser capaz de manejar situaciones frustrantes y mantener una actitud positiva y perseverante. El comercial debe ver las objeciones como oportunidades, reponerse ante las adversidades y adaptarse a las diferentes situaciones. Además, debe ser capaz de manejar el estrés y la presión, sin dejar que afecte negativamente a su rendimiento.
- **Trabajo en equipo:** ser capaz de colaborar con otros miembros del equipo de ventas y de la empresa para alcanzar objetivos comunes. Los comerciales deben ser capaces de comunicarse de manera clara y abierta con otros miembros del equipo, compartir información relevante y escuchar las ideas y perspectivas de los demás.
- **Visión estratégica:** tener una visión a largo plazo y planificar estratégicamente las acciones de ventas.

### 6.3. Habilidades

Las habilidades comerciales son aptitudes prácticas y aplicables que una persona puede desarrollar y perfeccionar para llevar a cabo actividades comerciales de manera efectiva. Estas habilidades están más orientadas a la ejecución y pueden incluir habilidades de venta, persuasión, cierre de contratos, presentación, manejo de objeciones, atención al cliente, gestión del tiempo, entre otras. Las habilidades comerciales se adquieren a través de la experiencia, la formación y la práctica continua. Repasemos algunas de ellas incidiendo en las más críticas en esta nueva era:

- **Actualización:** tener hábito de lectura, asistencia a charlas, cursos, ponencias, aprendiendo de otros comerciales que sean referentes. El aprendizaje continuo debe ser una constante si queremos ser referentes para nuestros clientes y mercado.
- **Adaptabilidad:** capacidad de adaptación a los cambios, diferentes situaciones y tipos de clientes. Ser flexible para ajustar su estilo y estrategia al interlocutor y adecuarse a las demandas de los clientes. Versátil y receptivo a las necesidades cambiantes.
- **Alfabetización de datos:** los datos son el nuevo petróleo por lo que representan un activo crítico para las ventas. Su recopilación, gestión y análisis son fundamentales para entender toda la actividad que desarrollamos, el mercado y el futuro. Se hace imprescindible



la habilidad para tratar y comprender los datos, la información que nos aportan, tomando con ello mejores decisiones.

- **Ambición:** es el deseo intenso y la determinación de lograr metas desafiantes o alcanzar un alto nivel de éxito. Es una habilidad valiosa en el contexto de las ventas, pero es importante entender cómo canalizarla adecuadamente para obtener resultados positivos. El principal peligro puede ser la impaciencia, acarreando problemas como la frustración u originando tensiones dentro del equipo comercial. Recortar sistemáticamente tiempos, incrementando los objetivos, quiebra esta habilidad y da lugar a situaciones de estrés con nefastos resultados.
- **Análisis de mercado:** investigar y comprender el mercado, la competencia y las tendencias para aprovechar oportunidades. Como hemos visto en el apartado dedicado al *Smarketing*, la capacidad analítica era requerida solo en puestos de marketing. La debida simbiosis que demanda el mercado entre ambas disciplinas (ventas y marketing), hacen que esta habilidad también sea demandada para perfiles comerciales.
- **Asertivo:** conciencia de sí mismo, de sus fortalezas y debilidades.
- **Autoconfianza:** capacidad para buscar internamente los resortes que le activen y pongan en marcha, aportando decisión y seguridad. Creencia en las propias habilidades y capacidades para enfrentar situaciones desafiantes con seguridad.
- **Cierre de ventas:** finalizar la venta de manera efectiva y lograr que el cliente tome una decisión de compra. Esta habilidad (crítica tiempo atrás, dado que podía sustituir cualquier otra) ha ido perdiendo relevancia, y siendo importante, solo es la culminación de un trabajo previo bien ejecutado. Como hemos visto, en determinadas metodologías de venta se persigue que sea el propio cliente quien tome el protagonismo del cierre.
- **Competitividad:** destacar en un entorno comercial, esforzándose por superar a la competencia, alcanzar metas y lograr un rendimiento sobresaliente para obtener el éxito en ventas. Como veremos en un ejemplo más adelante, la competitividad individual sana y como grupo (no tanto como competencia entre compañeros) puede ser positiva, pero en determinados grados se torna en perjuicio.
- **Comunicación efectiva:** es la capacidad para transmitir mensajes de manera clara, persuasiva y comprensible tanto de forma escrita como oral, sin olvidarnos de la comunicación no verbal. Un profesional de las ventas necesita ser un buen comunicador. Con la digitalización ha cobrado especial relevancia la comunicación escrita. Existe una marcada tendencia a convertir los medios de comunicación de la empresa (tanto internos como externos) en "notarios" de toda información sensible, dejando por escrito cualquier dato, acuerdo, etc. Por tanto, se impone dominar la claridad y concisión de nuestros textos, sin olvidar cuidar ortografía y gramática. Con los clientes, las publicaciones en RRSS, *emails*, etc., se debe tener un cuidado equilibrio entre economía de mensaje y precisión, todo un arte.



Hay que destacar también las videoconferencias (tratadas en el capítulo de herramientas) que requieren códigos específicos adaptados al medio.

- **Conexión emocional:** es la capacidad de entender las motivaciones y preocupaciones de los clientes y utilizar esa comprensión para construir relaciones sólidas. El comercial debe saber generar una respuesta emocional positiva en el cliente para influir en su toma de decisiones.
- **Conocimiento del producto o servicio:** en un mundo interconectado, con la información que el cliente tiene a su alcance y puede manejar, el término "conocimiento" se queda muy corto.. Si no "dominamos" los productos o servicios que comercializamos, estamos en clara desventaja ante los clientes y mercado. Por ello, describamos esta habilidad, como el dominio de los detalles, características y beneficios del producto o servicio que ofertamos.

Para cualquier comercial, no dominar los productos y servicios que comercializa, debería ser tan vergonzante como mostrarse desnudo ante el cliente.

- **Expertise (pericia):** sobre la base de dominio del producto o servicio, el comercial requiere altas dosis de pericia, para aplicar estrategias, técnicas y soluciones con las que cerrar negociacio-

nes exitosas y construir relaciones sólidas con los clientes.

- **Creatividad:** capacidad para desarrollar enfoques innovadores y soluciones originales para los desafíos de ventas. La pandemia ha puesto en situación límite a los departamentos de ventas de muchas empresas, que han tenido que sacar lo mejor de ellos mismos para sortear el temporal. En esta nueva era se precisa ingenio, imaginar nuevos productos, nuevas formas de trabajar, etc. La creatividad es esencial y, en no pocas ocasiones, responde a un arduo trabajo.
- **Empatía:** capacidad para ponerse en el lugar del cliente, comprender sus emociones, necesidades y responder con sensibilidad.
- **Entusiasmo:** viviendo y disfrutando con pasión lo que hace.
- **Escucha activa:** habilidad para prestar atención, comprender las necesidades y preocupaciones del cliente, haciendo preguntas pertinentes.
- **Negociación:** aptitud para llegar a acuerdos beneficiosos para ambas partes, superando objeciones y encontrando soluciones mutuamente satisfactorias.
- **Honestidad:** comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, evitando la información sesgada y el engaño.

- **Iniciativa:** proactividad para buscar oportunidades de venta y tomar la iniciativa en el proceso de ventas.
- **Inteligencia emocional:** capacidad para reconocer y gestionar las propias emociones y las de los clientes.
- **Organización y planificación:** habilidades para gestionar y priorizar tareas, establecer metas y diseñar estrategias para alcanzar los objetivos de ventas.
- **Pensamiento estratégico y crítico:** analizar datos, tendencias y diseñar estrategias comerciales efectivas, evaluando objetivamente información de diversas fuentes para saber discernir qué información debe constar en la toma de decisiones.
- **Persuasión:** capacidad para influir y convencer a los clientes.
- **Sociabilidad:** cualidad para interrelacionarse y disfrutar del contacto con la gente.
- **Tecnología:** la digitalización también ha transformado el área de ventas, pero cualquier cambio pasado palidece ante lo que nos deparará el futuro (*IoT, IA, Big Data, ...*). El debido conocimiento tecnológico es imprescindible para desarrollar un buen trabajo, por lo que un comercial debe sentirse cómodo con el uso de las herramientas específicas de ventas y saber trabajar con ellas de forma efectiva.
- **Trabajo en equipo:** habilidad para colaborar y comunicarse de manera efectiva con otros miembros del equipo de ventas y con otras áreas de la empresa.
- **Visión estratégica:** identificando oportunidades y convirtiéndolas en ventas.

Roles, competencias y habilidades, nos han perfilado al comercial de la era postpandemia. A través de diferentes casuísticas, vamos a relacionarlas conformando los nuevos perfiles requeridos en el área de ventas, al arbitrio de las exigencias del mercado actual.

### Profesionalización

En el gremio de la hostelería podemos encontrar desde un perfil de camarero formado en escuelas de prestigio, forjado en restaurantes con estrella Michelin y dominador de varios idiomas, hasta el camarero casual de temporada de verano en un chiringuito de la Carihuela. El cliente que paga 250 € por un menú degustación, espera, además de una calidad y cocinado excelente, un servicio excepcional. En cambio, el bañista que acude al chiringuito se conforma con que la cerveza esté fría. Entre ambos perfiles podemos encontrar mucho personal con dificultad de estar a la altura de los requerimientos del puesto.

En el mundo comercial ha venido pasando algo similar:dejando a un lado al profesional cualificado, formado y con las competencias requeridas, podemos encontrar un amplio abanico de personal que con unos mínimos de “soltura y desparpajo”, venden a base de “echarle

cara” y colmadas dosis de persistencia. Pero la digitalización está diezmando este “colectivo”, y la pandemia aceleró el proceso.

María cuenta con 6 años de experiencia comercial en diversos ámbitos, 2 de los mismos comercializando productos de belleza en tiendas virtuales. Hace 6 meses ha sido contratada por una franquicia de autoescuelas para la comercialización de sus servicios. Después de una amplia formación sobre los servicios ofrecidos por la franquicia y las complejas diferencias entre franquiciados, se encarga de la captación en RRSS de potenciales clientes, atendiendo virtual y telefónicamente a los mismos.

Las reiteradas quejas de los franquiciados ponen en alerta a la central (franquiciador). La reputación virtual de la marca está sufriendo un duro castigo fruto de las reclamaciones por publicidad fraudulenta y otras prácticas que esgrimen un buen número de usuarios: María está facilitando por escrito características y tarifas que no se corresponden con la ubicación de los solicitantes, demora respuestas hasta varios días, comparte comentarios negativos de la competencia y contesta con un tono inapropiado a 2 *haters*.

No especulamos al afirmar que María “hace aguas” en varias competencias esenciales para el desarrollo de su trabajo, lo que está mermando el número de potenciales clientes de la franquicia. Pero siendo esto malo, lo realmente pésimo es el daño reputacional que le está causando a la marca y del que puede tardar años en recuperarse. Analicemos la situación:

- María carece de las habilidades comunicativas que el mundo virtual te exige cuando representas a una marca. Se enfrenta con dos usuarios que, precisamente buscando la provocación, obtienen un resultado que automáticamente viralizan.
- Carece de conocimiento sobre las características de los servicios y no busca, contrasta o valida la información que publica.
- No tiene en cuenta la ubicación física del demandante de información por lo que le remite información errónea (servicios no ofrecidos o tarifas equivocadas).
- Desatiende sus obligaciones dando respuesta con una demora fuera de lugar.

Hoy se impone un comercial formado, con las competencias y habilidades necesarias para realizar su trabajo, consciente de su compromiso y sabedor de su responsabilidad en mercado frente a la marca que le contrata.





## Información y poder

Cuando un comercial, contratado por una empresa, habla de "mi cliente" debe ser consciente que el cliente, en realidad, lo es de la empresa para la que trabaja, siendo él la cara visible de la misma. Las consecuencias pueden quedarse en un uso incorrecto del lenguaje o tomar tintes más dramáticos.

Pedro es comercial de una empresa de trabajo temporal. Ejerce su profesión hace 18 años por lo que ha vivido los profundos cambios del proceso de digitalización. Mantiene una estrecha relación con 3 clientes importantes (de los que habla como "suyos") que le aportan el 63% de sus objetivos. Fruto de esta posición de privilegio, cumplimenta los mínimos exigidos por el CRM para cobrar sus comisiones. El resto de información (*reports*, puestos, datos de contacto, etc.) la mantiene en sus archivos privados.

Pedro cree que la información que él obtiene de "sus" clientes le pertenece y compartirla le haría más vulnerable.

En la ETT la cadena de mando comercial es compleja y hasta la fecha Pedro hace caso omiso de las reiteradas peticiones para que cumpla el procedimiento.

Situaciones como la descrita son más comunes de lo que podría parecer y representan un auténtico "cáncer" para la empresa que las padece. Pedro es un ejemplo a imitar por el resto de comerciales que tienen en él la excusa perfecta.

La ETT está perdiendo un caudal de información vital de 3 de sus principales clientes que no puede aprovechar para controlar y mejorar el servicio, apostando todo a una única carta: la relación personal de Pedro. Pero el mercado no perdona y cuando alguna de estas empresas tenga sobre la mesa una oferta de un competidor que le solvante los problemas que Pedro (al no compartir la información) no termina de solucionar, el cliente no lo perderá Pedro, el cliente lo pierde la ETT. Analicemos la situación:

- Pedro está teniendo problemas serios con un cliente que está ocultando, al no reportar las interacciones con sus contactos y volcarlas en el CRM, impidiendo a la ETT tomar cartas en el asunto e intentar solventarlos.
- Los tres clientes de Pedro se conocen por lo que el problema con uno es conocido por el resto, lo que está propiciando un efecto dominó, dado que son referentes en mercado al pertenecer dos de ellos a la Junta Directiva de una asociación de RRHH.
- Cuando el problema eclosiona, el Dtor. Comercial solo tendrá la versión de Pedro sobre el asunto, al carecer del histórico sobre el cliente en los sistemas.
- La falta de información actualizada no hace saltar las alarmas, por lo que cuando sea patente, será demasiado tarde

para reaccionar (no solo con el problema concreto, sino con el descrédito que pueda provocar en el mercado).

- Pedro es el espejo donde se miran el resto de comerciales para incumplir los procedimientos, por lo que la información introducida por todo el equipo es limitada, no reflejando, en ningún caso, la realidad de la situación de la ETT en el mercado que opera.

Hemos visto la necesidad que tienen los equipos comerciales de disponer de información precisa sobre sus clientes y mercados para su análisis y la posterior toma de decisiones. Todo comercial debe compartir la información generada en el ejercicio de sus funciones a través de los aplicativos, de forma que haya un trabajo conjunto con la Dirección, posibilitando sinergias, analizando problemas, proponiendo soluciones, etc. De no ser así, el coste de oportunidad no se lo puede permitir ninguna empresa y, además, las consecuencias pueden ser catastróficas.

### Motivación del equipo comercial

Una de las competencias comerciales que describíamos anteriormente es la competitividad. Y es que, marcados los objetivos comerciales, el afán de logro por parte de cada miembro del equipo está bien considerado, por lo que es constantemente impulsado y alimentado. La suma de los objetivos individuales conforma el global del departamento, por lo que los incentivos (comisiones, bonus, ...) también recogen la contribución al mismo.

Elena es miembro del equipo comercial de una empresa de productos hortofrutícolas de Nerja. Hace cinco años, fruto de una amplia expansión de su mercado internacional y para fomentar la competitividad entre el equipo, se consideró la opción de romper las barreras geográficas que delimitaban el área de actuación de cada comercial. Los dos primeros años las ventas crecieron a dos dígitos por lo que la satisfacción era generalizada. Los años siguientes, hubo roturas de stock por la sequía y huelgas en el transporte, los problemas se hicieron patentes, provocando la marcha de Elena a una empresa de la competencia y la baja médica de otro miembro del equipo.

Ser competitivo requiere estar motivado y la tan necesaria competitividad en el mercado no siempre funciona internamente. Un equipo sometido a una gran presión de mercado, puede no digerir bien que esta se incremente con mayor presión interna.

Y es lícito fomentar la competitividad positiva, creando un ambiente competitivo donde los miembros del equipo se esfuercen por mejorar y superar sus propios logros, sin generar rivalidades destructivas. Pero como hemos visto, factores externos pueden influir negativamente y contribuir a la confrontación.

Y es que en el mercado actual necesitamos todo el potencial del departamento de ventas trabajando conjuntamente en la misma dirección. No se trata de una frase hecha en la presentación del año comercial, se trata de una necesidad para dar respuesta a las exi-



gentes condiciones de clientes y mercados. Los sistemas internos posibilitan esta colaboración, pero se debe trabajar la cohesión para obtener el máximo potencial.

La fórmula está testada: un equipo de ventas satisfecho y motivado atrae a más clientes y, además, a más empleados cualificados.





# 7

## **INTELIGENCIA COMERCIAL**

*En este capítulo veremos*

7.1. Inteligencia comercial

7.2. Inteligencia artificial

7.2.1. Machine learning

7.2.2. Chatbot

7.3. Datos

## 7.1. Inteligencia comercial

**Inteligencia Comercial** Es un conjunto de procesos, tecnologías y herramientas que se utilizan para recopilar, analizar y presentar datos e información relacionada con el rendimiento de una empresa. También conocida como Inteligencia de Negocios o *Business Intelligence* (BI).

La inteligencia comercial consiste en transformar en información los datos que una empresa obtiene de su sistema de gestión, de la documentación que maneja a diario o de fuentes externas.

Inteligencia Comercial y *Business Intelligence* (BI) son términos que se utilizan indistintamente. Matizando, BI es un término más amplio, que abarca todas las actividades relacionadas con el análisis de datos y la generación de información útil para la toma de decisiones empresariales. La Inteligencia Comercial, en ciertos contextos, se utiliza específicamente para referirse al BI aplicado al ámbito comercial. En adelante (por simplificar) hablaremos de “BI”.

**Inteligencia Comercial = Business Intelligence (BI)**

El objetivo de la BI es proporcionar una visión integral y detallada de la situación y operaciones de la empresa, con el fin de apoyar la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas de manera informada y basada en datos. La BI ayuda a las organizaciones a entender mejor sus operaciones, identificar oportunidades, optimizar procesos y enfrentar los desafíos comerciales de manera más eficiente y efectiva.

**En todas las empresas se toman decisiones, pero el factor que las distingue es la calidad de la información que manejan para tomar decisiones “fundamentadas”.**



¿Qué aporta la BI a las empresas?

- ✓ **Toma de decisiones informada:** proporciona información en tiempo real y análisis de datos históricos, lo que permite a quien toma las decisiones tener una visión más completa y precisa de la situación de la empresa en todo momento, contribuyendo a tomar decisiones más fundamentadas y estratégicas.



- ✓ **Cumplimiento normativo:** la *BI* puede ayudar a las empresas a cumplir con los requisitos de cumplimiento normativo al proporcionar informes precisos y detallados para su presentación a las autoridades pertinentes.
- ✓ **Identificación de oportunidades y tendencias:** al analizar grandes cantidades de datos, puede revelar patrones, tendencias y oportunidades ocultas que, de otro modo, podrían haber pasado desapercibidas. Esto permite a las organizaciones anticiparse a los cambios, tomar medidas proactivas y aprovechar oportunidades de crecimiento.
- ✓ **Mejora de la colaboración:** sus herramientas facilitan la colaboración entre diferentes equipos y departamentos, ya que todos tienen acceso a la misma información y pueden trabajar juntos para alcanzar objetivos comunes.
- ✓ **Mejora del servicio al cliente:** al conocer mejor a los clientes y sus preferencias a través del análisis de datos, las empresas pueden personalizar sus ofertas y servicios, lo que mejora la experiencia del cliente y aumenta la lealtad.
- ✓ **Optimización de operaciones:** permite analizar el rendimiento de diferentes áreas de la empresa, identificar cuellos de botella y áreas de mejora, y optimizar los procesos operativos para aumentar la eficiencia y reducir costes.

✓ **Rápida detección de problemas:** proporciona alertas y notificaciones en tiempo real sobre problemas o anomalías en los datos, lo que permite a las empresas abordar rápidamente los problemas antes de que se conviertan en mayores desafíos.

✓ **Seguimiento del rendimiento:** permite realizar un seguimiento exhaustivo del rendimiento empresarial en métricas clave, lo que permite a los gerentes evaluar y comparar el progreso hacia los objetivos establecidos.

✓ **Ventaja competitiva:** al tomar decisiones basadas en datos y comprender mejor el mercado y la competencia, las organizaciones pueden obtener una ventaja competitiva en su industria.

Dado el nivel y calado de las aportaciones de la *BI* para una empresa, se podría deducir que las herramientas utilizadas son complejas y solo reservadas para grandes corporaciones. Nada más lejos de la realidad, cualquier pequeña y mediana empresa puede utilizarlas y beneficiarse de ellas. Los resultados estarán a la altura de la información aportada (datos, fuentes, métricas, ...). Al final de esta guía (apartado anexos) se lista una selección de herramientas de *BI*.

Para entenderlas mejor, veamos algunas de las funcionalidades de estas herramientas:

- **Análisis de datos:** proporciona capacidades para analizar datos utilizando diferentes técnicas, como agregación, segmentación,



filtrado y profundización (*drill-down* y *drill-up*: subir o bajar el nivel de detalle sin necesidad de salir del informe o gráfico). También permiten análisis avanzados, mediante funciones predefinidas y fórmulas personalizadas incorporadas por el usuario.

- Cuadros de mando y métricas clave: permite configurar cuadros de mando personalizados con métricas clave para realizar un seguimiento del rendimiento en tiempo real.
- Descubrimiento de datos: facilita el descubrimiento de patrones y tendencias ocultas en los datos, a menudo a través de visualizaciones interactivas y análisis *ad hoc*.
- Extracción, transformación y carga (*ETL*): permite extraer datos de diversas fuentes, transformarlos y cargarlos en un almacén de datos centralizado para su posterior análisis. Posee capacidad de conexión a archivos (Excel, txt, Acces...), a base de datos (Oracle, IBM...), archivos SAS, a diversos entornos *cloud* o *Big data*, etc. También puede integrarse a redes sociales, páginas web, blogs...
- Informes y paneles de control: permite crear informes, mapas y paneles interactivos que visualizan datos en forma de gráficos (Gantt, mapas de calor, burbujas...), tablas y métricas clave. También genera líneas de tendencia (promedio, exponencial, logarítmicas...). Todo ello para proporcionar una visión rápida del rendimiento empresarial.
- Combinación e integración de datos: permite combinar datos de diferentes fuentes, como bases de datos, hojas de cálculo, sistemas de gestión de relaciones con clientes (*CRM*) y sistemas de planificación de recursos empresariales (*ERP*), así como la exportación de los mismos
- Inteligencia artificial y aprendizaje automático: algunas herramientas de *BI* integran capacidades de IA y aprendizaje automático para ofrecer predicciones y recomendaciones más avanzadas, basadas en datos históricos, modelos estadísticos o un conjunto de datos predefinidos.
- Programación y automatización: permite programar la generación y envío automático de informes, así como la actualización de datos en intervalos regulares.
- Seguridad y acceso: facilita ocultar y resguardar la información confidencial de la empresa, integrándose con aplicaciones de autenticaciones y limitando el acceso a los datos según los roles o funciones de los usuarios.





Si lo que buscamos es descubrir patrones, tendencias y relaciones en los datos para obtener una comprensión más profunda del rendimiento y la eficiencia de una empresa, la solución la encontraremos en el *Business Analytics (BA)*.

**Business Analytics (BA)** (Análisis de negocio) Es el proceso de utilizar técnicas y herramientas estadísticas, matemáticas, de data mining (minería de datos) y de análisis de datos para examinar y transformar datos comerciales en información significativa y conocimiento que puede utilizarse para tomar decisiones informadas y estratégicas en una empresa u organización.

Su objetivo principal es proporcionar información para tomar decisiones estratégicas y predictivas que conduzcan a un mejor rendimiento futuro y a una ventaja competitiva.

El *BA* se basa en técnicas avanzadas de análisis de datos, incluidas técnicas estadísticas, minería de datos, aprendizaje automático y modelos predictivos.

Simplificando, la *BI* se centra en presentar información histórica de manera organizada y fácil de entender, mientras que el *BA* se centra en el análisis de datos para obtener conocimientos y tomar decisiones estratégicas. Hablamos de disciplinas complementarias y es común que las empresas utilicen ambas para tener una visión completa y fundamentada de su rendimiento que guíe sus acciones futuras.

## 7.2. Inteligencia artificial

**IA** La inteligencia artificial es el nombre genérico que se da a una serie de tecnologías aplicadas a dispositivos que emulan la inteligencia humana.



La IA ha vivido en el último año un momento de eclosión. Pudiera parecer que se trata de una nueva tecnología fruto de un reciente descubrimiento, pero la realidad es que es el resultado lógico de la combinación de los avances del *software* y la creciente potencia del *hardware*, redes, etc. Anteriormente, la combinación de ambos ya venía posibilitando su uso extensivo en las empresas de una incipiente IA en trabajos repetitivos que aportaban poco valor añadido.

La apertura al mercado de ciertas soluciones que, como suele ser habitual, muestran versiones gratuitas básicas, ha popularizado el uso de la IA. El resto del trabajo propagandístico lo han hecho los medios de comunicación en un ejercicio de proyección sobre un futuro que, en muchos casos, ya es una realidad, dando rienda suelta a las posibilidades de estas tecnologías.

De la misma forma que la digitalización supuso una revolución integral para toda “empresa analógica”, la IA representa una nueva revolución en la “empresa digital”.

En el anterior apartado hemos visto como las herramientas de *BI* integran capacidades IA y aprendizaje automático, para ofrecer predicciones y recomendaciones más avanzadas. Veamos otros casos del uso de la IA en el área de ventas:

- **Análisis de datos:** en ventas trabajamos con una infinidad de datos sobre clientes, mercados, tendencias, etc. Poder analizarlos de forma exhaustiva y rápida ofrece un mundo de posibilidades.
- **Optimización de precios:** la IA analiza datos sobre precios y comportamiento del cliente para recomendar estrategias de precios óptimas que maximicen los ingresos y mantengan la competitividad en el mercado. Una de las aplicaciones más conocidas es la optimización de precios dinámicos, casando oferta y demanda, además de contrastar comportamiento de cliente, costes, competencia, etc. Compañías aéreas, hoteleras, de alquiler de coches, viviendas y, en general, las plataformas de comercio electrónico lo utilizan.
- **Analítica predictiva:** mediante el análisis de datos predictivo sobre el comportamiento de los clientes, la IA puede ayudar a los equipos de ventas a predecir qué clientes potenciales tienen más probabilidades de convertirse y proporcionar información sobre las mejores formas de acercarse a ellos.

- **Los chatbots con IA:** (los vamos a ver en el último apartado) ayudan a los equipos de ventas a automatizar el servicio y la atención al cliente, respondiendo a las preguntas más frecuentes y proporcionando asistencia 24/7 a los clientes.
- **Previsión de ventas:** la IA ayuda a las empresas a prever las ventas analizando datos históricos, de mercado, identificando tendencias y otros factores relevantes para predecir la demanda futura. Esto ayuda a los equipos de ventas a tomar decisiones más informadas y estratégicas.

La cadena hotelera “Sol a Toda Costa” (STC) quiere pronosticar las ventas para los próximos 12 meses. Para ello, utilizará datos históricos de ventas, datos económicos, datos del mercado, información sobre promociones y campañas de marketing, entre otros. Estos datos se introducirían en un modelo de inteligencia artificial y aprendizaje automático, que utilizará algoritmos sofisticados para analizar los patrones y tendencias en los datos.

El modelo puede considerar factores como:

- Temporada: toma en cuenta la variación en diferentes épocas del año.
- Tendencias del mercado: la analítica predictiva considera cómo las tendencias del mercado y la industria turística afectan a las ventas de la cadena.
- Promociones y campañas de marketing: evalúa el impacto de promociones y campañas anteriores en las ventas y cómo se espera que afecten a futuro.
- Datos económicos: tiene en consideración datos económi-

cos de carácter internacional, nacional y propios de la Costa del Sol.

- Factores externos: también considera otros factores como eventos importantes, competencia, cambios regulatorios, calendarios festivos, oferta de vuelos, con incidencia en el pronóstico de ventas.

Una vez que el modelo ha sido entrenado y ha analizado los datos históricos, puede generar un pronóstico de ventas para los próximos 12 meses. Este pronóstico proporcionaría una visión más clara de qué esperar en términos de ingresos y volumen de ventas, lo que permitiría a la cadena STC planificar sus recursos, ajustar estrategias de marketing y tomar decisiones informadas para mejorar su rendimiento en el futuro. El uso de analítica predictiva basada en IA en el área de ventas permite a la cadena hotelera una toma de decisiones más informada y precisa, lo que contribuirá a una mayor eficiencia en las operaciones comerciales y una ventaja competitiva ante la competencia.

- **Personalización:** ayuda a los equipos de ventas a personalizar sus mensajes y enfoques para cada cliente, basándose en sus preferencias y comportamiento.
- **Asistentes de ventas virtuales:** las herramientas de asistente virtual basadas en IA pueden ayudar a los equipos de ventas a automatizar tareas como la programación de reuniones, el envío de correos electrónicos de seguimiento y la actualización de la información de los clientes.

- **Sistemas CRM:** estos programas empezaron a utilizar IA desde aprox. 2010 a través de asistentes virtuales y *chatbots* con procesamiento del lenguaje natural (PNL). Cinco años más tarde la IA se convirtió en una parte fundamental de los CRM modernos. Se comenzaron a utilizar algoritmos de ML para predecir el comportamiento del cliente, ofrecer recomendaciones personalizadas y automatizar tareas repetitivas. El siguiente paso fue el uso de técnicas de aprendizaje profundo (*Deep Learning*) y análisis predictivo avanzado. Estas capacidades permiten a los sistemas CRM analizar grandes cantidades de datos no estructurados (comentarios en redes sociales o correos electrónicos, para obtener información valiosa sobre los clientes y sus preferencias). En la actualidad, se están incorporando tecnologías de IA para el procesamiento de imágenes, reconocimiento de voz, conexiones con IoT, la realidad aumentada, etc., alcanzando un potencial difícil de predecir.
- **Identificación de oportunidades de venta cruzada y venta adicional:** la IA analiza patrones de compra de los clientes para identificar oportunidades de ventas adicionales o ventas cruzadas, lo que aumenta las posibilidades de ventas adicionales y el valor promedio por cliente.
- **Personalización de la experiencia del cliente:** la IA analiza grandes cantidades de datos sobre los clientes, incluidas sus preferencias, comportamientos y necesidades individuales. Esto permite a los equipos comerciales ofrecer un enfoque más personalizado, aumentando la satisfacción y lealtad del cliente.
- **Automatización de procesos:** la actividad comercial tiene una alta carga administrativa que la IA puede automatizar, como tareas que resultan repetitivas y poco productivas para los comerciales. Con ello pueden dedicar más tiempo a otras más estratégicas y mejorar la eficiencia.
- **Optimización en la captación de leads:** mejorando el proceso de creación de perfiles de clientes, adecuados al público objetivo requerido, y segmentando los mismos en base a la información recabada de las distintas fuentes de datos. Posteriormente evalúa la calidad y el potencial (*lead scoring*). De esta forma los leads seleccionados gozan de un mayor potencial para convertirse en clientes. Entidades crediticias utilizan potentes herramientas de IA en sus *scorings* crediticios para evaluar la situación personal, económica y financiera del cliente, determinando la probabilidad de devolución del préstamo.
- **Análisis de sentimiento y detección de intenciones:** la IA analiza interacciones con clientes (escritas y orales) a través de datos no estructurados, para comprender el sentimiento y detectar intenciones de compra, lo que permite una respuesta más adecuada y oportuna.

- **Mejora de la gestión de inventario:** la IA analiza datos de ventas y pronósticos para ayudar a las empresas a optimizar sus niveles de inventario y garantizar que tengan los productos necesarios disponibles en el momento adecuado.

### 7.2.1. Machine Learning

**Machine Learning (ML)** (Aprendizaje automático) Es una disciplina, subcategoría de la inteligencia artificial, referida al proceso que dota a los ordenadores de la capacidad de identificar patrones en datos masivos y elaborar predicciones (análisis predictivo) a través de algoritmos, pudiendo realizar ajustes sin programación previa.

*Machine Learning* es una subárea de la IA que se centra específicamente en el desarrollo de algoritmos y técnicas que permiten a las máquinas aprender patrones y tomar decisiones basadas en datos, sin ser programadas explícitamente para cada tarea.

Se enfoca en el desarrollo de algoritmos que puedan aprender de datos específicos para realizar tareas concretas de manera más precisa y eficiente, mejorando su rendimiento a medida que se les presenta más información.

Se aplica a tareas específicas de aprendizaje a partir de datos. Por ejemplo, clasificación de imágenes, predicción de precios, reconocimiento de voz o recomendación de productos.

El *ML* requiere de la supervisión humana para proporcionar datos de entrenamiento y validar resultados. Los algoritmos de *ML* son capaces de aprender patrones por sí mismos, pero la supervisión humana sigue siendo crucial para guiar el proceso y evitar errores.

Mientras la IA pone el foco en crear sistemas inteligentes y autónomos, el *ML* se centra en enseñar a las máquinas a aprender y mejorar a partir de datos específicos para tareas concretas.

Según la forma en que se realiza el entrenamiento del modelo y cómo se utilizan los datos hay 3 tipos de *ML*:

- **Aprendizaje supervisado:** el algoritmo se entrena utilizando un conjunto de datos etiquetado, que incluyen ejemplos de entrada y la salida deseada correspondiente. El objetivo del algoritmo es aprender a mapear la relación entre las entradas y las salidas, para que pueda hacer predicciones precisas en nuevos datos no etiquetados.
- **Aprendizaje no supervisado:** en este caso, el algoritmo se entrena utilizando un conjunto de datos no etiquetado. La finalidad principal es encontrar patrones y estructuras ocultas dentro de los datos, sin tener una variable objetivo específica. Esto se logra mediante técnicas como el *clustering*, donde el algoritmo agrupa los datos en diferentes categorías o clústeres basados en similitudes entre ellos.



- **Aprendizaje por refuerzo:** un agente aprende a tomar decisiones en un entorno específico para maximizar una recompensa acumulada a lo largo del tiempo. El algoritmo recibe información sobre el estado actual del entorno y realiza acciones en respuesta. Según la acción tomada, el agente recibe una recompensa o penalización, lo que le permite aprender de manera iterativa y mejorar sus decisiones futuras.

Ana es gerente de una tienda virtual denominada “EcoNuts & Crunches” (ENC), especializada en la comercialización de productos malagueños con denominación de origen:

- Castaña (Valle del Genal).
- La nuez pacana (Coín).
- Pistacho (Archidona).
- Almendra (Estación de Cártama).
- Cacahuets (Coín).
- Pasa moscatel (Rincón de la Victoria).
- Higos secos (El Borge).

Ana desea mejorar el proceso de ventas y atención al cliente para mejorar la satisfacción del mismo. Utiliza el aprendizaje por refuerzo para entrenar un agente de ventas virtual. El entorno es la tienda online y el agente virtual el modelo de aprendizaje por refuerzo que aprenderá a tomar decisiones en dicho entorno.

Las acciones del agente pueden ser respuestas específicas o acciones que tome durante la interacción con el cliente (ofrecer descuentos, proporcionar información sobre productos, sugerir productos relacionados, etc.).

Los estados representan la situación actual del cliente y la tienda, como el historial de compras del cliente, el comportamiento de navegación, el tiempo de permanencia en la web, etc.

Las recompensas serán positivas cuando el cliente realiza una compra o muestra un alto grado de satisfacción.

Las penalizaciones se aplican cuando el cliente abandona el sitio sin comprar o expresa insatisfacción con el servicio.

A medida que el agente virtual interactúa con los clientes, toma decisiones y recibe recompensas o penalizaciones, según el resultado de la interacción.

A través del aprendizaje por refuerzo, el agente ajusta gradualmente su estrategia y acciones para maximizar las recompensas acumuladas a lo largo del tiempo.

Con el tiempo, el agente se vuelve más eficiente en su proceso de ventas y ofrece una mejor experiencia al cliente, lo que puede aumentar las conversiones y la fidelidad del mismo.

Ana ha proporcionado al sistema distintos datos históricos y así como un entorno simulado (para entrenar inicialmente al agente) antes de desplegarlo en el entorno real. El aprendizaje por refuerzo es un proceso que requiere de mejora continua.

También existen otras subcategorías y enfoques, como el aprendizaje semi-supervisado, que combina elementos del aprendizaje supervisado y no supervisado, y el aprendizaje por transferencia, que utiliza conocimientos previamente aprendidos en tareas relacionadas para mejorar el rendimiento en nuevas tareas.

### 7.2.2. Chatbots

Junto a la IA, otro término de moda es *Chatbot*. Se trata de programas informáticos que se utilizan para mejorar las ventas y aumentar los ingresos.

**Chatbot** Programa de IA diseñado para interactuar con los usuarios a través de conversaciones en lenguaje natural. En el contexto de ventas, los *chatbots* pueden utilizarse para brindar información, responder preguntas y ayudar en el proceso de compra.

Los *chatbots* pueden ser de dos tipos: basados en reglas o basados en IA.

#### Chatbot basado en reglas

Es un tipo de *chatbot* que utiliza un conjunto predefinido de reglas y respuestas programadas para interactuar con los usuarios. Estas reglas se establecen previamente por los desarrolladores y determinan cómo el *chatbot* responde a las diferentes preguntas y comandos que recibe de los usuarios para guiarles a realizar una acción deseada. Por el tipo de arquitectura que los sustenta, también se les denomina *chatbots* de árbol de decisión.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fácil de desarrollar e implementar: no requieren técnicas de IA, ni aprendizaje automático y se integran con los sistemas ya instalados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de aprendizaje limitada: carecen de la capacidad de aprender de las interacciones con los usuarios, lo que limita sus posibilidades de mejora.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Respuestas coherentes: al basarse en reglas predefinidas, ofrecen respuestas coherentes y consistentes a las preguntas frecuentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificultad ante preguntas complejas: a medida que las preguntas de los usuarios se vuelven más complejas, pueden tener dificultades para proporcionar respuestas precisas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Control total sobre las respuestas: lo que permite garantizar que se brinden respuestas precisas y adecuadas para cada situación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Precisan de una extensa base de conocimientos: requiere mucho tiempo y esfuerzo para su desarrollo y mantenimiento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor seguridad: al no depender del procesamiento de lenguaje natural complejo, son menos propensos a errores o malentendidos en la interpretación de las preguntas de los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia del usuario limitada: debido a que las respuestas son predefinidas puede llevar a una experiencia frustrante para el usuario.</li> </ul>



Los *chatbots* basados en reglas son una opción viable para escenarios sencillos y preguntas frecuentes, donde la precisión y consistencia de las respuestas son cruciales. Sin embargo, pueden ser menos adecuados para entornos más complejos o en constante cambio, donde los *chatbots* impulsados por inteligencia artificial pueden ofrecer un rendimiento y adaptabilidad superiores.

### Chatbot basado en IA

Tipo de *chatbot* que utiliza técnicas avanzadas de procesamiento de lenguaje natural (PNL) y aprendizaje automático, de forma que pueda comprender y responder a las preguntas y comandos de los usuarios de manera más inteligente y adaptativa. Tiene la capacidad de aprender de cada interacción a través del *ML*, mejorando su conocimiento y ajustando sus respuestas para que sean más precisas y adecuadas en futuras interacciones.

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor capacidad de aprendizaje: aprenden de las interacciones con los usuarios, lo que les permite mejorar y adaptarse con el tiempo para brindar respuestas más precisas y relevantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor complejidad de desarrollo: la implementación es más compleja y requiere de conocimientos avanzados en programación e IA.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Interacción más natural: al programarse con <i>PNL</i> y <i>ML</i> comprenden mejor el lenguaje humano y mantienen conversaciones más naturales y fluidas con los usuarios, proporcionando una experiencia más satisfactoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requiere gran volumen de datos: para “entrenar” al <i>chatbot</i> se requiere cantidad de datos para mejorar su precisión y comprensión.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de preguntas complejas: abordan preguntas más complejas y ambiguas, ya que tienen la capacidad de analizar el contexto y extraer significado de las frases.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posibles malentendidos: aunque cada vez son más sofisticados, aún pueden tener dificultades para comprender el contexto y pueden generar respuestas erróneas o poco precisas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Personalización: utilizan datos previos sobre el usuario para ofrecer respuestas personalizadas y relevantes, lo que mejora la experiencia del usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Costes asociados: son más costosos de desarrollar e implementar debido a la necesidad de infraestructura y recursos adicionales.</li> </ul>

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia y escalabilidad: manejan múltiples interacciones simultáneamente, lo que los hace altamente eficientes y escalables para empresas con un alto volumen de consultas de usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requiere mantenimiento y actualizaciones constantes: precisan actualizaciones y ajustes periódicos para seguir siendo precisos y mantenerse al día con los cambios en el lenguaje y las necesidades del usuario</li> </ul>



Los *chatbots* basados en IA ofrecen una interacción más avanzada y personalizada con los usuarios, pero también requieren más recursos y esfuerzo en su desarrollo y mantenimiento. Son ideales para empresas que buscan una experiencia de usuario más natural y que necesitan manejar preguntas complejas de manera eficiente.

### 7.2.3. Datos

En este capítulo hemos visto distintos procesos, tecnologías y herramientas (*BI*, *IA*, *BA*, *ML* y *chatbots*) como auténticos “motores” que impulsan la actividad comercial. Todos ellos están alimentados por un mismo combustible, los datos.

Los datos “enseñan” a las máquinas a realizar tareas que, de otra manera, requerirían la intervención humana. La clave para que funcionen de manera efectiva es alimentarlas con una gran cantidad de datos relevantes y de alta calidad. Los datos actúan como la materia prima que permite a los algoritmos aprender patrones y realizar inferencias para acometer tareas complejas.

Como la gasolina para un motor, los datos son cruciales para alimentar y entrenar los modelos de IA. Cuantos más datos se disponga y más variados sean, más potencia tendrá la IA para tomar decisiones precisas, realizar predicciones y aprender de nuevas situaciones. Su calidad es fundamental, porque los datos inexactos o incompletos pueden conducir a resultados deficientes.

Si queremos aprovechar los datos para mejorar el funcionamiento de nuestra empresa debemos implementar una cultura empresarial basada e impulsada por los mismos, con tres pilares básicos: tecnología, equipo humano y estrategia.

- **La tecnología:** dejadas atrás las BBDD y los estadios físicos con voluminosos archivadores, se impone un proceso de digitalización que dé cobertura a la recogida automatizada de datos, almacenamiento en la nube de los mismos, gestión a través de plataformas, vías de comunicación rápidas y terminales de acceso plenamente funcionales.

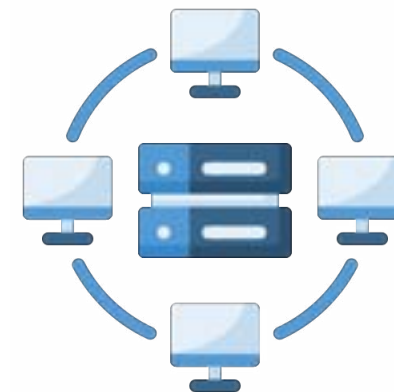
La facilidad de acceso a estos equipos e infraestructuras, hoy disponibles a través de renting tecnológico (*hardware*) o como *SaaS* (*Software* como Servicio), flexibles y escalables, hacen que este pilar no sea una frontera infranqueable para ninguna empresa.

La infraestructura tecnológica adecuada es esencial para la gestión y análisis eficiente de los datos.

- **El equipo humano:** los datos por sí mismos no tienen valor. El valor lo dota la interacción humana en su gestión, interpretación

y análisis. Por lo que todo esfuerzo inversor en tecnología será baldío, si no contamos con un equipo humano que entienda y respalde el proceso de adaptación. La intervención humana es clave para respaldar la validez del dato, su comprensión y valía para cubrir el objetivo concreto. Contar con un equipo capacitado y competente es clave para aprovechar al máximo los datos.

- **La estrategia:** puede que una empresa disponga de infinidad de datos, pero si los mismos están inaccesibles, caducos, restringidos, desorganizados, se está desaprovechando un potencial estratégico. Debe partir de la Dirección General la iniciativa de generar la cultura de “aprovechamiento”, haciéndolo extensible a todo el personal. Se deben definir claramente qué datos hay que recopilar, cómo se utilizarán, qué métricas y *KPIs* son relevantes para medir el desempeño y cómo se integrarán los datos en los procesos de toma de decisiones. Además, debe haber un enfoque constante en la mejora continua basada en el análisis de datos y la retroalimentación obtenida.



# 8

## ANEXOS

*En este capítulo veremos*

8.1. Enlaces de interés

8.2. Herramientas

8.2.1. Herramientas  
de IA





## 8.1. ENLACES DE INTERÉS

El portal oficial de **datos europeos**



El Portal europeo de datos recopila metadatos a partir de información del sector público disponible en portales de datos de acceso público de los distintos países europeos. También ofrece información sobre el proceso de suministro de datos y los beneficios de reutilizarlos.

### Gobierno de España Datos abiertos

La Iniciativa Aporta arranca en 2009 con el fin de promocionar la apertura de la información pública y desarrollo de servicios avanzados basados en datos. Es promovida por el Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital y la Entidad Pública Empresarial Red.es.


 datos.gob.es  
 reutiliza la información pública

## Instituto Nacional de Estadística

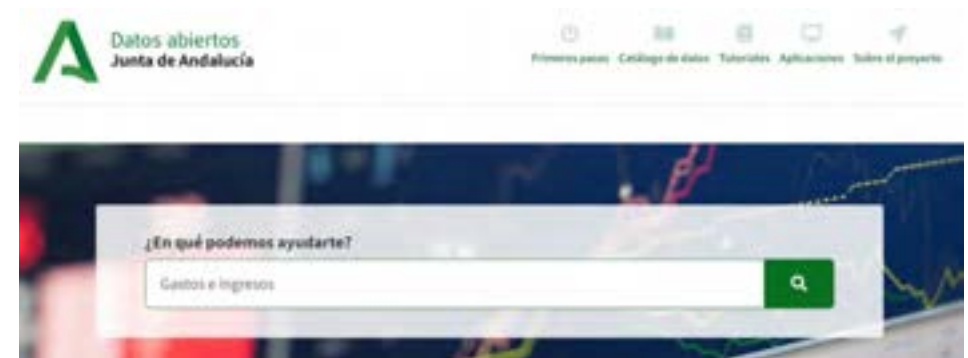


Instituto Nacional de Estadística

El **Instituto Nacional de Estadística** es un organismo autónomo de carácter administrativo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, adscrito al Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa. Regula la actividad estadística para fines estatales.

### Junta de Andalucía

### Datos abiertos



### Objetivos:

- **Transparencia:** para una efectiva rendición de cuentas es necesario que la ciudadanía tenga acceso a los datos que



guían la toma de decisiones de los poderes públicos, y que permiten evaluar el desempeño de su actividad.

- **Innovación y crecimiento económico:** en la economía del conocimiento, la disponibilidad de datos es clave para que tanto compañías establecidas como emprendedores y start-ups puedan construir sobre ellos productos y servicios de valor añadido, contribuyendo de este modo al desarrollo económico de la región.
- **Eficiencia y efectividad de la administración:** las prácticas Open Data también tienen el efecto de poner la información de forma estructurada al alcance de todos los departamentos de la propia organización. A través del cruce de datos diversos es posible identificar prácticas que mejoren la eficiencia y la efectividad de la administración pública.
- **Inclusión y empoderamiento:** a través de la puesta a disposición pública y gratuita de información valiosa se contribuye a reducir la asimetría en el acceso a la información y se empodera a la ciudadanía para participar en la actividad pública.

## Ayuntamiento de Málaga

## Datos abiertos



Málaga se compromete con la iniciativa a nivel global que pretende poner a disposición del conjunto de ciudadanos y empresas el conjunto de datos e información que poseen las administraciones públicas.

Además, se trata de dotar de mayor transparencia a la gestión municipal y hacer más fluido en diálogo entre el gobierno y la ciudadanía.

## Legislación

Comercio electrónico:

- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSI), BOE num. 166, de 12/07/2002.

Promoción de ventas:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista (LORCOMIN)
- Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios
- Real Decreto-Ley 20/2012, de 3 de julio, de medidas urgentes para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad

Tratamiento de datos personales:

- Directiva 2002/58/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de julio de 2002,
- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales, BOE num. 294, de 6/12/2018.

## Seguridad

### INCIBE Ayuda en ciberseguridad



**TU AYUDA EN CIBERSEGURIDAD**

**¡Nuevos canales para contactar!**

- Teléfono 017**
- WhatsApp: 900 116 117.**  
¡No te olvides de guardarlo previamente en los contactos del teléfono!
- Telegram: @INCIBE017.**  
¡Utiliza tu cuenta y busca el alias!
- Formulario web específico para cada público objetivo.** Disponible en [incibe.es/linea-de-ayuda-en-ciberseguridad](http://incibe.es/linea-de-ayuda-en-ciberseguridad)

incibe 017

La ciberseguridad representa un importante reto técnico y legal en nuestro proceso de digitalización por lo que es fundamental contar

con información y formación actualizada en este complejo apartado. El Instituto Nacional de Ciberseguridad de España (**INCIBE**) es una empresa pública propiedad del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital dedicada a dar soporte en materia de seguridad informática a los ciudadanos, empresas públicas y privadas, así como a las administraciones públicas y sus organismos.



En el menú principal de su página web, el primer apartado se denomina "**Protege tu empresa**". En el mismo podrás encontrar todo tipo de información, formación y ayuda útil. Te sugerimos la descarga del "**Kit de concienciación**" con todo tipo de recursos para iniciarte y profundizar en la protección de los distintos ámbitos de tu ecosistema digital.



Políticas de seguridad para la pyme

Kit de Concienciación

Formación sectorial

Herramienta de Autodiagnóstico

Para poder situarnos, aconsejamos empezar por la "**Herramienta de Autodiagnóstico**" que, en cinco minutos, nos ayudará a situarnos con una evaluación inicial del riesgo de seguridad de nuestro comercio.

## 8.2. HERRAMIENTAS

Ante la eclosión de herramientas de IA que han inundado el mercado, les hemos dedicado un apartado específico en el punto 8.2.1..

<b>Apoyo</b>		<b>Active Campaign</b>
		<b>Redsys</b>
		<b>Stripe</b>
		<b>Thrive Leads</b>
<b>Big Data</b>	<b>Public Data</b>	<b>Public Data</b>
		<b>Tableau Public</b>
		<b>Iniciativa de datos abiertos del Gobierno de España</b>
		<b>python</b>
		<b>Apache Hadoop</b>
		<b>Apache</b>

<b>CRM</b>		<b>SumaCRM</b>
		<b>Retail CRM</b>
		<b>Openbravo</b>
		<b>HubSpot</b>
		<b>Zoho CRM</b>
		<b>Pipedrive</b>
<b>Data Warehouse</b>		<b>Amazon Redshift</b>
		<b>Qlik</b>
		<b>Snowflake</b>

<b>Datos Abiertos</b>		<a href="https://data.europa.eu">Data.europa.eu</a>
		<b>Tableau Public</b>
		<b>Wikidata</b>
		<b>Esri</b>
		<b>Iniciativa de datos abiertos del Gobierno de España</b>
<b>Encuestas</b>		<b>Google Forms</b>
		<b>Thrive Quiz Builder</b>
		<b>SurveyMonkey</b>
		<b>Doodle</b>

<b>ERP</b>		<b>Square</b>
		<b>Daemon 4</b>
		<b>Holded</b>
		<b>Odoo</b>
	<b>Espacios de trabajo en nube</b>	
	<b>G Suite</b>	
	<b>DropBox</b>	
	<b>Google Cloud</b>	
	<b>OneDrive</b>	



<b>ETL</b>		<b>Apache NiFi</b>
		<b>Streamsets</b>
		<b>AWS Glue</b>
		<b>Talend</b>

<b>Mineria De Datos</b>		<b>SAS</b>
		<b>KNIME</b>
		<b>Google Analytics</b>
		<b>Sisense Fusion Analytics</b>

<b>Monitoreo, Análisis e Informes</b>		<b>Mention</b>
		<b>Google Tag Manager</b>
<b>Tareas</b>		<b>Trello</b>
		<b>Kanbanflow</b>
		<b>Evernote</b>
		<b>Remember the milk</b>
<b>Seguridad</b>		<b>Confianza Online</b>
		<b>Incibe</b>
		<b>Bitdefender</b>
		<b>Norton</b>



## 8.3. Herramientas de IA

### Audio y vídeo

Descripción	Logo	Link
Un software de doblaje y traducción de videos impulsado por IA que permite a los usuarios localizar sus videos con voces realistas.		<a href="#">Papercup</a>
Utiliza IA para automatizar el proceso de edición, lo que le permite centrarse en los aspectos creativos del proyecto. Las funciones de IA incluyen plantillas de gráficos en movimiento, edición automatizada y corrección del color.		<a href="#">Adobe Premiere Pro</a>
Utiliza IA para ajustar automáticamente los niveles de volumen, reducir el ruido de fondo y mejorar la calidad general del sonido de las grabaciones de audio. Ofrece una serie de herramientas de edición que te permiten ajustar el contenido de audio antes de exportarlo.		<a href="#">Auphonic</a>

### Business Intelligence

Descripción	Logo	Link
Servicio de análisis empresarial de Microsoft cuyo objetivo es proporcionar visualizaciones interactivas y capacidades de inteligencia empresarial con una interfaz lo suficientemente simple como para que los usuarios finales creen sus propios informes y paneles.		<a href="#">Power BI</a>
Software de análisis e inteligencia de negocios. Su principal servicio es el desarrollo de productos de visualización de datos interactivos que se enfocan en inteligencia empresarial.		<a href="#">Tableau</a>

Descripción	Logo	Link
Combina todos los datos, ayuda a crear informes y a obtener conocimientos empresariales de forma rápida. Incluye integración de datos, inteligencia de negocios impulsada por el usuario y análisis de conversación.		<a href="#">Qlik</a>
Se puede compartir información estratégica y tomar mejores decisiones con la suite SAP Business Objects con Business Intelligence (BI).		<a href="#">SAP BI</a>
Es un conjunto de programas libres para generar inteligencia empresarial. Incluye herramientas integradas para informes, minería de datos, ETL, etc. Esta herramienta permite simplificar las operaciones de datos y democratizar el acceso a la información para todas las partes interesadas de la empresa, con automatización basada en políticas y gestión de datos basados en metadatos.		<a href="#">Pentaho</a>

### Conversation Intelligence

Descripción	Logo	Link
Es uno de los productos de Conversation Intelligence de más rápido crecimiento respaldado por 14 patentes tecnológicas que aprovechan aprendizaje automático (ML).		<a href="#">Chorus</a>
Ofrece atención a la cliente automatizada. Busca simplificar la comunicación y atender las necesidades de todos los clientes apoyándolos a través de sus canales de comunicación preferidos.		<a href="#">Verloop</a>
Gong es una plataforma de inteligencia de conversaciones para equipos de ventas de empresa a empresa que registra, transcribe y analiza todas las llamadas de ventas para aumentar la efectividad de las conversiones de ventas y ganar más negocios. Los miembros del equipo de ventas pueden trabajar juntos para producir estrategias de ventas ganadoras.		<a href="#">Gong</a>



## CRM

Descripción	Logo	Link
<p>Ayuda a las empresas a mejorar los esfuerzos de marketing, ventas y servicio al cliente. Los algoritmos de inteligencia artificial de HubSpot analizan un sitio web o el comportamiento de los visitantes de una página de destino y predicen con qué piezas de contenido es más probable que interactúen.</p>		<a href="#">HubSpot CRM</a>
<p>Utiliza el aprendizaje automático para ofrecer análisis predictivos y hacer crecer el negocio más rápido con pruebas A/B, cálculos del valor de por vida del cliente, segmentación y más. Dynamically CRM es una herramienta de transformación digital que ayuda a optimizar sus operaciones comerciales y mejorar la productividad de sus empleados al automatizar procesos que mejoren la experiencia del cliente.</p>		<a href="#">Microsoft Dynamics 365</a>
<p>Proporciona un sistema de acción integral de experiencia del cliente basado en IA que empodera a la empresa omnicanal con herramientas para vender, prestar servicios, comercializar, analizar, innovar y disrumpir. La plataforma de inteligencia artificial y nube de ventas inteligentes impulsada por IA de Oracle ayuda a personalizar la planificación de cuentas, priorizar clientes potenciales, ofrecer ventas guiadas y mucho más.</p>		<a href="#">Oracle</a>
<p>Ayuda a las empresas a administrar y mejorar las relaciones con sus clientes. Proporciona herramientas para el seguimiento de contactos, automatización de ventas y marketing, seguimiento de actividades y generación de informes. Las empresas pueden personalizar la plataforma según sus necesidades, integrarla con otras aplicaciones y acceder a ella en la nube o en servidores locales. Las cuentas se priorizan por su valor potencial y la probabilidad prevista de cierre para que su equipo pueda centrar sus esfuerzos en aquellas oportunidades que tienen más probabilidades de resultar exitosas.</p>		<a href="#">Sugar</a>

## Diseño

Descripción	Logo	Link
<p>Es una herramienta de diseño gratuita y personalizable que permite aprovechar plantillas refinadas, lo que facilita la visualización de sus diseños y genera los resultados deseados. Esta herramienta permite convertir imágenes o texto en hermosos diseños personalizados en segundos.</p>		<a href="#">Canva</a>
<p>Crea una amplia variedad de diseños, incluyendo camisetas, pegatinas, patrones, ilustraciones y arte Xinvva. Transforma ideas en imágenes impresionantes con solo una simple solicitud de texto.</p>		<a href="#">Xinvva</a>
<p>Sensei facilita la creación de experiencias de cliente perfectas a través de activos visuales mediante el uso de técnicas de aprendizaje automático. Puede actuar como su asistente cuando está trabajando en proyectos creativos, ayudándolo a lograr efectos realistas fotográficos, encontrar contenido relevante a través de una búsqueda intuitiva y otras tareas.</p>		<a href="#">Adobe Sensei</a>
<p>Es una herramienta de diseño de inteligencia artificial intuitiva que ayuda a generar diseños únicos y exclusivos según su entrada e instrucciones.</p>		<a href="#">Diseñador de Microsoft</a>

## Gestión de servicio de atención al cliente

Descripción	Logo	Link
Automatiza las llamadas entrantes. Los clientes hacen preguntas a la IA y ésta responde. Puedes gestionar tu negocio mientras la IA se ocupa de las llamadas.		<b>Echowin</b>
Soluciones basadas en aprendizaje automático, comprensión y procesamiento de lenguaje natural, para ayudar a las empresas a tomar mejores decisiones en la relación que tienen con clientes.		<b>Predictiva</b>
Permite crear <i>chatBot</i> . Con la información que necesita saber y, en unos minutos, el bot está listo. También es compatible con Discord, Telegram, Whatsapp, etc.		<b>IngestAI</b>
Permite dar respuestas relevantes y altamente personalizadas en segundos. Una gran manera de ahorrar tiempo en la atención al cliente.		<b>Quick Reply</b>
Responde a las consultas de los clientes teniendo en cuenta la información proporcionada por el cliente. Responderá de forma natural a sus necesidades y resolverá una media del 50% de las peticiones de los clientes.		<b>PolyAI</b>
TileDesk es un chatbot de código abierto que se integra directamente con WhatsApp u otros canales.		<b>TileDesk</b>
Asistente de atención al cliente impulsado por IA, para segmentar automáticamente y comprender mejor las solicitudes de los clientes, reduciendo así el tiempo dedicado al servicio postventa.		<b>Ebi ai</b>
Permite crear tu chatbot ultrapotente en menos de 15 minutos. Reduce el volumen de llamadas y el tiempo dedicado a la atención al cliente.		<b>Delve</b>

## Imágenes

Descripción	Logo	Link
Una herramienta de IA para crear imágenes visualmente atractivas para campañas de marketing, sitios web y redes sociales.		<b>Caspa AI</b>
Con esta IA podrás generar todo tipo de imágenes con un acabado profesional y de calidad. Si necesitas imágenes muy precisas, la herramienta recomienda que incluyas detalles en la descripción.		<b>Bluewillow</b>


## Reuniones

Descripción	Logo	Link
Toma notas de las reuniones. La grabadora de reuniones que transcribe y resume sus llamadas con clientes, prospectos y su equipo. Automatiza los flujos de trabajo de las reuniones.		<b>tldv</b>
Sólo tienes que abrir tu Google Meet y tu reunión será auto-capturada y transcrita directamente desde tu navegador sin ninguna distracción o acción requerida.		<b>fireflies</b>
MeetGeek es un asistente de reuniones de IA y una herramienta de inteligencia de conversaciones que ofrece grabaciones precisas de reuniones, transcripciones y resúmenes de conversaciones personalizados.		<b>MeetGek</b>

## Texto

Descripción	Logo	Link
Modelo de lenguaje creado por OpenAI, basado en la arquitectura GPT. El objetivo principal es proporcionar respuestas a preguntas y asistir en diversas tareas utilizando el procesamiento del lenguaje natural.		<a href="#">ChatGPT</a>
Ayuda a realizar textos con un enfoque tecnológico. Este software se presenta como una herramienta para crear textos de calidad, rápidos y efectivos para el negocio.		<a href="#">Escribelo</a>
Shortly es una herramienta que promete que "no volveremos a experimentar el bloqueo del escritor". Simplemente tendremos que darle un punto de partida, una idea leve, y la IA se encargará de empezar a desarrollarla.		<a href="#">Shortly</a>
Es la herramienta adecuada para generar textos largos para artículos u otras publicaciones de mayor extensión. Incluye una función llamada "First Draft Wizard" que permite crear entre dos y tres borradores de hasta 800 palabras. Dispone de varias plantillas. Se puede escoger entre varios tonos (amigable, profesional, ...).		<a href="#">Copy</a>
Asistente automático de generación de contenidos que ayuda a simplificar el proceso de redacción. Combina la potencia de la inteligencia artificial y la creatividad humana. Permite generar varios tipos de contenido. Interfaz es muy fácil de utilizar.		<a href="#">Writesonic</a>
Generar contenido de gran calidad con muy poco texto de origen. Su interfaz simple y vistosa facilita la navegación y la hace muy intuitiva. Aporta 50 plantillas, compatibilidad con 25 idiomas y un modo SEO.		<a href="#">Jasper</a>

## Texto

Descripción	Logo	Link
Diseñada específicamente para empresas. Brinda a cada empresa la posibilidad de personalizar el modelo de predicción de lenguaje con base en sus propios datos y guías de estilo. Esto permite generar contenido consistente, coherente con la marca, y adaptado a las necesidades específicas de tono y voz.		<a href="#">Writer</a>

## Ventas

Descripción	Logo	Link
Es un asistente de ventas de IA que ayuda a los gerentes de ventas a monitorear la adopción del proceso de ventas.		<a href="#">oliva IA</a>
Analiza su rendimiento de ventas anterior para notificarte sobre consejos sobre cuándo tomar la siguiente acción para aumentar sus ingresos y resultados de ventas.		<a href="#">Pipedrive</a>
Es una herramienta de IA de divulgación de ventas totalmente personalizada que ayuda a entregar mensajes de ventas relevantes a los clientes en segundos.		<a href="#">IA regia</a>
Es una herramienta de asistente de ventas que ayuda a aumentar la eficacia y la eficiencia de las ventas con algoritmos de IA generativa.		<a href="#">Cresta</a>
Proporciona un enfoque centrado en el cliente. Permite iniciar conversaciones, crear un canal de ventas de calidad y aumentar la velocidad de las ventas a través de información valiosa en tiempo real y comunicaciones omnicanal.		<a href="#">Drift</a>

**GLOSARIO**

<b>API</b>	<i>Application Programming Interface</i>	Interfaz de Programación de Aplicaciones	<b>DM</b>	<i>Direct Message</i>	Mensaje Directo
<b>B2B</b>	<i>Business to Business</i>	Negocio a Negocio	<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i>	Planificación de recursos empresariales
<b>B2C</b>	<i>Business to Consumer</i>	Negocio a Consumidor	<b>ETL</b>	<i>Extract, Transform, Load</i>	Extraer, transformar, cargar
<b>BA</b>	<i>Business Analytics</i>	Análisis de negocio	<b>IA</b>	Inteligencia Artificial	
<b>BD</b>	Base de datos		<b>IoT</b>	<i>Internet of Things</i>	Internet de las cosas
<b>BI</b>	<i>Business Intelligence</i>	Inteligencia de Negocios	<b>KPI</b>	<i>Key Performance Indicator</i>	Indicadores Clave de Desempeño
<b>CAC</b>	<i>Customer Acquisition Cost</i>	Coste de Adquisición de Cliente	<b>LTV</b>	<i>Customer Lifetime Value</i>	El valor de la vida del cliente
<b>CCM</b>	<i>Customer Communications Management</i>	Gestión de las Comunicaciones con los Clientes.	<b>ML</b>	<i>Machine Learning</i>	Aprendizaje automático
<b>CMI</b>	Cuadro de Mando Integral		<b>OS</b>	<i>Operating System</i>	Sistema Operativo
<b>CMO</b>	Cuadro de Mando Operativo		<b>PM</b>	Precio Mayorista	
<b>CRM</b>	<i>Customer Relationship Management</i>	Gestión de relaciones con el cliente	<b>PNL</b>	Programación neurolingüística	
<b>CTA</b>	<i>Call to Action</i>	Llamada a la acción	<b>PVP</b>	Preprecio Venta al Público	
<b>CV</b>	<i>Customer Value</i>	Valor del cliente	<b>ROI</b>	<i>Return of Investment</i>	Retorno de Inversión
<b>CX</b>	<i>Customer Experience</i>	Experiencia del cliente	<b>RPA</b>	<i>Robotic Process Automation</i>	Automatización de procesos robóticos
			<b>RRSS</b>	<i>Social Media</i>	Redes Sociales



<b>SaaS</b>	<i>Software as a Service</i>	Software como Servicio
<b>TPS</b>	<i>Transaction Processing System</i>	Sistema de procesamiento de información
<b>TPV</b>	Terminal Punto de Venta	
<b>UX</b>	<i>User Experience</i>	Experiencia de usuario
<b>VoC</b>	<i>Voice of Customer</i>	La Voz del Cliente



<b>Advertisement</b>	Anuncio.
<b>Add-on</b>	Complemento o extensiones anexados a otros programas y que permiten aumentar las funcionalidades.
<b>Ad hoc</b>	(Para esto) Locución latina referida a una solución específicamente elaborada para un problema o fin preciso y, por tanto, no generalizable ni utilizable para otros propósitos.
<b>Algoritmo</b>	Conjunto de reglas y pasos lógicos que un sistema de IA sigue para realizar una tarea específica, como la predicción de ventas o la recomendación de productos.
<b>Almacenamiento en la nube</b>	Un servidor remoto que almacena datos de forma segura en internet en lugar de en una computadora alojada en el sitio. Este modelo de almacenamiento hace que los datos sean accesibles desde cualquier dispositivo o ubicación. El almacenamiento en la nube es eficiente y asequible.
<b>Análisis predictivo</b>	Uso de algoritmos de IA y técnicas estadísticas para predecir eventos futuros o comportamientos basados en datos históricos y patrones identificados.
<b>Analítica</b>	Se refiere al proceso de recopilación, procesamiento y análisis de datos relacionados con las actividades de ventas para evaluar la estrategia actual, ponderar los logros y realizar ajustes que permitan la mejora continua de procesos.



<b>Anonimización</b>	Expresar un dato relativo a entidades o personas eliminando la referencia a su identidad.	<b>Big Data</b>	Macrodatos. Conjunto de datos que tienen una gran magnitud y complejidad y que requieren aplicaciones informáticas específicas para su tratamiento y almacenamiento. Entre otros usos, se utilizan para analizar el comportamiento de los usuarios.
<b>API</b>	<i>Application Program Interface</i> (Interfaz de Programación de Aplicaciones) es un protocolo de internet que permite el diálogo entre distintas herramientas en la nube, posibilitando que dichos recursos se integren y trabajen juntos.	<b>Branding</b>	Proceso estratégico para construir y visibilizar una marca o producto mediante la administración de todos los activos vinculados a la misma.
<b>Aplicación móvil</b>	(App) Aplicación informática diseñada para ser ejecutada en teléfonos inteligentes, tabletas y otros dispositivos móviles.	<b>Business Analytics (BA)</b>	(Análisis de negocio) Es el proceso de utilizar técnicas y herramientas estadísticas, matemáticas, de <i>data mining</i> (minería de datos) y de análisis de datos para examinar y transformar datos comerciales en información significativa y conocimiento que puede utilizarse para tomar decisiones informadas y estratégicas en una empresa u organización.
<b>Automatización de procesos robóticos (RPA):</b>	Uso de <i>software</i> y algoritmos de IA para automatizar tareas repetitivas y basadas en reglas en los procesos de ventas, como el ingreso de datos, generación de informes o seguimiento de clientes.	<b>Business plan</b>	Plan de negocio. Es una herramienta que recoge la proyección de los distintos objetivos empresariales para su posterior administración y planificación en tareas.
<b>B2B</b>	<i>Business to Business</i> (“Negocio a Negocio”). Transacciones comerciales entre empresas.	<b>CAC</b>	( <i>Customer Acquisition Cost</i> ) El Coste de Adquisición de Cliente es un indicador financiero que calcula el coste promedio que tiene una empresa para obtener un nuevo cliente.
<b>B2C</b>	<i>Business to Consumer</i> (“Negocio a Consumidor”). Transacciones comerciales en que los clientes finales son consumidores.	<b>Captcha</b>	<i>Completely Automated Public Turing</i> (Público completamente automatizado). Test para comprobar si un usuario es un humano o una computadora.
<b>Banner</b>	Formato publicitario en Internet como unidad de anuncios diseñado para llamar la atención.		
<b>Base de datos (BD)</b>	Conjunto de datos relativos a un mismo contexto con un formato estructurado para su organización.		

<b>CCM</b>	( <i>Customer Communications Management</i> ) Gestión de las Comunicaciones con los Clientes.	<b>CMO</b>	Cuadro de Mando Operativo.
<b>CERES</b>	Certificación Española. La FNMT-RCM, a través de su departamento CERES, ofrece los certificados electrónicos reconocidos por la amplia mayoría de las Administraciones Públicas, el certificado AC FNMT Usuarios y el certificado de AC Representación.	<b>Coach</b>	(Entrenador) Profesional que brinda orientación, entrenamiento y apoyo a individuos o equipos de ventas con el objetivo de mejorar su desempeño y alcanzar sus metas comerciales.
<b>Certificado digital</b>	Es una acreditación emitida por una entidad certificadora que acredita la entidad del usuario.	<b>Código QR</b>	Código <i>Quick Response</i> (respuesta rápida). Código de dos dimensiones con matriz de puntos que al ser escaneado remite al usuario a una dirección de Internet.
<b>Chat</b>	Servicio de mensajería instantánea que permite comunicarse a dos o más personas de forma inmediata y mantener una conversación por escrito en tiempo real. Los usuarios comparten un programa común a través de Internet en el cual se escribe lo que se desea en una pequeña consola de texto.  Puede referirse tanto a la acción de conversar en línea como al <i>software</i> o aplicación utilizada para llevar a cabo esta comunicación.	<b>Community Manager</b>	Profesional responsable de gestionar, sostener, acrecentar y administrar las relaciones de la empresa con sus clientes en el ámbito digital, creando y manteniendo relaciones estables y duraderas con sus clientes.
<b>Chatbot</b>	Programa informático diseñado para interactuar con los usuarios a través de conversaciones en lenguaje natural. En el contexto de ventas, los <i>chatbots</i> pueden utilizarse para brindar información, responder preguntas y ayudar en el proceso de compra.	<b>Comunidad</b>	Conjunto de individuos con presencia en medios digitales y redes sociales que comparten intereses.
<b>CMI</b>	Cuadro de Mando Integral.	<b>Cookie</b>	(Galleta) Pequeño archivo que envía un servidor web al navegador del internauta que lo visita con información sobre sus preferencias y pautas de navegación.
		<b>Copyright</b>	Forma anglosajona de protección legal de los derechos de autor por la creación de una obra.

<b>Copywriting</b>	Es el proceso de producir textos persuasivos para acciones de marketing y ventas, contenido de correos electrónicos, sitios web, catálogos, anuncios y cartas comerciales, con el objetivo de vender productos o servicios. El profesional responsable de la elaboración del texto (también llamado “copy”) se conoce como Copywriter.	<b>Cuadro de mando</b>	(Dashboard) Herramienta de control de gestión que ofrece a los responsables una visión concentrada (vía indicadores) de la información necesaria para una correcta toma de decisiones.
<b>CRM</b>	<i>Customer Relationship Management</i> (Gestión de relaciones con el cliente). Sistema informático dedicado a la gestión y análisis de interacción con los clientes.	<b>Cuestionario</b>	Conjunto de preguntas utilizadas para la recopilación de información de un cliente.
<b>Cross-Sell</b>	(Venta cruzada) estrategia de ventas que consiste en mostrar o informar al cliente de otros productos complementarios al que quiere comprar incitándole así a un mayor gasto.	<b>Customer Centricity</b>	Es el modelo de trabajo basado en tener siempre al cliente o usuario en el centro, basado en brindarle una experiencia positiva con el fin de generar ganancias y ganar competitividad.
<b>Crowdfunding</b>	(Micromecenazgo) es una red de financiación mancomunada y pública de un determinado proyecto. Se realiza normalmente online a través de donaciones que son recompensadas en función del apoyo aportado.	<b>Customer Journey</b>	(Recorrido del cliente) Es una representación gráfica de todas las interacciones que un cliente tiene con una empresa. Es una herramienta que ayuda a visualizar las necesidades del consumidor en cada punto de contacto, lo que te permite satisfacerlas con más facilidad y precisión.
<b>CTA</b>	( <i>Call to Action</i> ) Llamada a la acción. Enlace que se añade a un contenido de Internet para llamar la atención y atraer clientes potenciales. Se muestra como una indicación en tu sitio web que solicita a los usuarios que realicen una acción específica. La mayoría de los textos de llamadas a la acción se escriben en imperativo o como peticiones, por ejemplo, “Inscríbete hoy” o “Compra ahora”.	<b>Customer Value (CV)</b>	Es el análisis comparativo que realiza un cliente sobre los productos que ofrece una empresa y los beneficios que obtiene de ese producto, por ello representa el valor que tiene un producto o servicio para el cliente en función del precio que pagó por adquirirlo.
		<b>DAFO</b>	Análisis de las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de una empresa.
		<b>Data Analytics</b>	Enfoque que implica el análisis de datos para obtener conclusiones.

<b>Datáfono</b>	Dispositivo que permite el cobro mediante tarjeta bancaria.	<b>Dropshipper</b>	Es el proveedor en el modelo <i>Dropshipping</i> . Se trata de un mayorista que realiza el envío de las mercancías una vez que los minoristas realizan la venta.
<b>Dato</b>	Un dato es una representación simbólica de un atributo o variable cuantitativa o cualitativa. Información sobre algo concreto que permite su conocimiento exacto o sirve para deducir las consecuencias derivadas de un hecho. Los datos describen hechos empíricos, sucesos y entidades.	<b>E-commerce</b>	Comercio a través de Internet.
<b>Democratización de los datos</b>	Proceso por el cual se hace accesible y comprensible la información de una empresa a todos sus empleados con el fin de hacerles partícipes e involucrarlos en la gestión de la misma.	<b>E-mail</b>	(Correo electrónico) Sistema que permite el intercambio de mensajes entre distintos dispositivos electrónicos a través de una red.
<b>Depuración</b>	Retiro de duplicados idénticos, folios en blanco y documentos de apoyo en los archivos de gestión.	<b>Embajador de marca</b>	Persona que potencia la imagen de una empresa en redes sociales mostrándose fan de la misma y compartiendo su conocimiento de marca.
<b>Digitalización</b>	En el ámbito empresarial se refiere al proceso de transformación digital de los negocios, implementando tecnología, herramientas digitales y recursos tecnológicos para optimizar procesos.	<b>Encuesta</b>	Estudio detallado mediante la recopilación de información (sobre un grupo muestra, mercado, etc.) para su posterior análisis.
<b>DM</b>	( <i>Direct Message</i> ) Es un mensaje directo o mensaje privado en redes sociales.	<b>Engagement</b>	En el mundo empresarial simboliza la conexión emocional, compromiso o fidelidad del cliente con una marca o de un empleado para con su empresa.
<b>Dropshipping</b>	(Envío directo) Es un método de envío y entrega de pedidos minoristas en el cual no es necesario que la tienda tenga los productos que vende en el almacén. Cuando la tienda vende un producto, lo compra a un tercero y lo hace enviar directamente al cliente.	<b>ERP</b>	<i>Enterprise Resource Planning</i> (planificación de recursos empresariales) Conjunto de sistemas de información que integran las operaciones de una empresa.
		<b>ETL</b>	( <i>Extract, Transform, Load</i> ) tipo de integración de datos que hace referencia a tres pasos: extraer, transformar, cargar. Se utiliza para mezclar datos de múltiples fuentes, reformatearlos, limpiarlos y cargarlos en otra base de datos para su análisis.

<b>Experiencia del cliente (CX)</b>	( <i>Customer Experience</i> ) Se refiere a todas las percepciones que un cliente tiene en las diferentes interacciones con una empresa a lo largo de su relación. Es el resultado acumulativo de cada punto de contacto y la impresión general que se forma en la mente del cliente sobre la empresa, producto o servicio.	<b>Follower</b>	Seguidor de la cuenta de otro usuario en una red social.
<b>Fan page</b>	Es una sección de Facebook para organismos, empresas y marcas que facilita la interacción con sus seguidores. Facilita las estadísticas de la página y no tiene límite de fans.	<b>Freemium</b>	Es un modelo de negocio basado en la creación y prestación de un producto o servicio gratuito, pero que dispone de versiones de pago que ofrecen funcionalidades extra.
<b>FAQ</b>	( <i>Frequently Asked Questions</i> ) Preguntas Frecuentes.	<b>Fulfillment</b>	Proceso de recepción, empaquetado y envío de productos.
<b>Feed</b>	Es un flujo de contenido por el que se puede desplazar. El contenido aparece en bloques parecidos que se repiten uno después del otro.	<b>Funnel</b>	(Embudo de ventas) Representación visual del ciclo de ventas que muestra las diferentes etapas por las que pasa un prospecto antes de convertirse en cliente. Estas etapas generalmente incluyen la concienciación, interés, consideración, intención y decisión de compra.
<b>Feedback</b>	(Retroalimentación) Reacción u opinión de un interlocutor como respuesta a un mensaje emitido.	<b>Hashtag</b>	Conjunto de caracteres precedido por el símbolo # que sirve para identificar o etiquetar un mensaje sobre un tema específico en las webs de microblogs, RRSS y aplicaciones.
<b>Fichero</b>	Conjunto de información organizado y grabado como una unidad en un soporte informático de almacenamiento.	<b>Hater</b>	("Odiador") Usuarios de la red que muestran sistemáticamente actitudes negativas o de enfrentamiento sobre cualquier asunto.
<b>Firma digital</b>	Método criptográfico para validar la identidad de un usuario que remite un documento o mensaje.	<b>Hosting</b>	Es un servicio de alojamiento de datos, aplicaciones o información en servidores del proveedor con distintos fines.
<b>Flujograma</b>	O diagrama de flujo, es la representación gráfica de un proceso, representado la secuencia de actividades del mismo.	<b>HTML</b>	<i>Hypertext Markup Language</i> (lenguaje de marcado de hipertexto). Es el código que se usa para crear páginas web y sus contenidos.



<b>Infografía</b>	Es una combinación de esquemas, imágenes, textos y gráficos, fáciles de entender, para facilitar la comunicación de información de forma visual.	<b>Inside sales</b>	(Ventas internas / Ventas remotas) Método de ventas que se lleva a cabo dentro de la empresa. Son también conocidas como ventas remotas, se realizan a distancia sin la necesidad de una visita física al cliente. Los comerciales se comunican con los clientes potenciales y existentes a través de distintos medios. Este enfoque aprovecha la tecnología para establecer conexiones y cerrar acuerdos sin la necesidad de una presencia física. Los equipos de <i>inside sales</i> suelen trabajar desde una ubicación centralizada, como una oficina, y pueden atender a un gran número de clientes en un período de tiempo más corto.
<b>Inteligencia Artificial (IA)</b>	Es el nombre genérico que se da a una serie de tecnologías aplicadas a dispositivos que emulan la inteligencia humana.	<b>Inteligencia de mercado</b>	Disciplina de la gestión estratégica de una empresa que permite conocer en profundidad su mercado y desempeño dentro del mismo.
<b>Infoproducto</b>	Artículo digital donde los datos y la información se estructuran en un formato específico para instruir, educar o guiar al consumidor hacia un propósito predefinido. Se suelen ofrecer conocimientos, información, enseñanzas o asesoramiento sobre un tema específico.	<b>IoT</b>	<i>Internet of Things</i> (el internet de las cosas). Concepto que se basa en la digitalización e interconexión de un dispositivo con otros que esté a su alrededor. El fin es conseguir la interconexión entre distintos dispositivos para aumentar sus capacidades e interacción.
<b>Influencer</b>	Persona que destaca en una red social (u otro canal de comunicación) y expresa opiniones sobre un tema concreto, ejerciendo una gran “influencia” sobre muchas personas que la siguen.	<b>KPI</b>	<i>Key Performance Indicator</i> (Indicadores Clave de Desempeño). Son métricas que identifican el rendimiento de una determinada acción o estrategia.

<b>KMS</b>	( <i>Knowledge Management System</i> ) Es una herramienta que usan las empresas para organizar la información disponible en formatos fácilmente accesibles. Su función es crear, compartir, usar y gestionar la información con un enfoque multidisciplinar alineado con los objetivos de la organización, proporcionando a todos los miembros el acceso al conocimiento adecuado.	<b>Lead Scoring</b>	La “calificación de prospectos” es una metodología utilizada para clasificar prospectos en una escala que representa el valor percibido que representa cada prospecto para la organización.
<b>La Voz del Cliente (VoC)</b>	( <i>Voice of Customer</i> ) es la actividad de escuchar y analizar las opiniones, anhelos, expectativas y experiencias del cliente respecto a nuestra empresa, para con ello, mejorar el servicio.	<b>Lista Robinson</b>	Es un servicio gratuito de exclusión publicitaria, a disposición de los consumidores, que tiene como objetivo disminuir la publicidad que éstos reciben. Las empresas deben consultarla antes de ponerse en contacto con potenciales clientes.
<b>Landing Page</b>	Es la página de inicio o “página de aterrizaje”. Se trata de una página web a la que se dirige a un usuario después de hacer clic en un hipervínculo.	<b>Live streaming</b>	(aplicado al comercio electrónico) técnica de venta online que se basa en la realización de retransmisiones en directo a través de plataformas de <i>streaming</i> o redes sociales para lanzar, promocionar o vender los productos o servicios de una empresa o marca.
<b>Lead</b>	Potencial cliente que ha mostrado interés en los productos o servicios de una empresa y ha proporcionado información de contacto que permite establecer una comunicación posterior. Un <i>lead</i> es un posible cliente que se encuentra en una etapa temprana del proceso de ventas. Se trata de un contacto no cualificado, ya que se desconoce si es totalmente compatible con el producto o servicio que se oferta.	<b>Login</b>	Proceso de autenticación de un usuario para el acceso a un determinado sitio web que requiere su identificación.
		<b>Long tail</b>	(Cola larga) Es una estrategia comercial que consiste en vender pequeñas cantidades de artículos difíciles de encontrar a muchos clientes, en lugar de limitarse a vender grandes cantidades de un pequeño número de objetos cotidianos.
		<b>LOPD</b>	Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales.

<b>LSSI-CE</b>	(Ley 34/2002) Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico, es una normativa que regula las actividades económicas a través de internet, entendiendo éstas como aquellos productos o servicios ofertados a través de páginas webs, tiendas online y correo electrónico.	<b>Metadatos</b>	Son datos estructurados que permiten identificar el contexto, contenido y estructura de los documentos de archivo y facilitan su gestión a lo largo del tiempo.
<b>LTV</b>	( <i>Customer Lifetime Value</i> ) El valor de la vida del cliente es indicador que muestra los ingresos totales que una empresa puede esperar obtener de una cuenta de un cliente. Considera el valor de ingresos de un cliente y lo compara con su vida útil.	<b>Minería de Datos</b>	( <i>Data Mining</i> ) Es un proceso que identifica la información en grandes conjuntos de datos para dotarla de sentido y convertirla en conocimiento útil. Emplea análisis estadísticos y matemáticos para deducir los patrones, algoritmos y tendencias que existen entre los datos.
<b>Machine learning (ML)</b>	(Aprendizaje automático) Es una disciplina, subcategoría de la Inteligencia Artificial, referida al proceso que dota a los ordenadores de la capacidad de identificar patrones en datos masivos y elaborar predicciones (análisis predictivo) a través de algoritmos, pudiendo realizar ajustes sin programación previa.	<b>MIS</b>	(Management Information System) El Sistema de información gerencial recopila y procesa información de diferentes fuentes para ayudar en la toma de decisiones a la gerencia en lo referente a la gestión de la organización.
<b>Marketing</b>	(Mercadotecnia) es el conjunto de prácticas y principios para crear y entregar valor, satisfaciendo necesidades de un mercado objetivo con fines de lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados.	<b>Modus operandi</b>	Expresión latina que significa ‘modo de obrar’ y se usa para referirse a la manera especial de actuar o trabajar para alcanzar el fin propuesto.
<b>Marketplace</b>	Es una gran tienda de tiendas. Es una plataforma de distribución donde los comercios electrónicos ofrecen sus productos y servicios.	<b>MQL</b>	( <i>Marketing Qualified Lead</i> ) Un “cliente potencial calificado por marketing” es un cliente potencial que demostró interés por un producto o servicio de la empresa (en función de las iniciativas de marketing) y, por tanto, tiene más probabilidades de convertirse en cliente que los demás.

<b>Nativo digital</b>	Persona que ha nacido y crecido en un contexto de nuevas tecnologías. Se contrapone el "inmigrante digital".	<b>Operating System (OS)</b>	(Sistema Operativo) Es el software principal que da soporte al resto de programas.
<b>Networking</b>	Proceso o habilidad que permite crear y ampliar una red de contactos profesionales, así como la capacidad de mantener esas conexiones con el paso del tiempo, para lograr beneficios a lo largo de una carrera laboral.	<b>Optimización de precios</b>	Uso de algoritmos y técnicas de IA para analizar datos de mercado, comportamiento de compra y competencia, con el fin de establecer precios óptimos para maximizar los ingresos y la rentabilidad.
<b>Nube (cloud)</b>	Diferentes sistemas informáticos en los que interviene un gran número de ordenadores conectados entre sí y que intercambian mensajes en tiempo real a través de Internet. Un cálculo o el almacenamiento de información, ejecutado en un ordenador, puede de esta forma ser aceptado por una red de ordenadores conectados entre sí, creando así una nube.	<b>Packing</b>	Embalaje, envasado y etiquetado de un pedido.
<b>Objeciones</b>	Preocupaciones, dudas o resistencias que un prospecto puede plantear durante el proceso de venta. El vendedor debe abordar y superar estas objeciones para avanzar hacia el cierre de la venta.	<b>Personalización</b>	Capacidad de adaptar la experiencia de compra y las recomendaciones de productos a las preferencias y características individuales de cada cliente, utilizando técnicas para analizar y comprender los datos del cliente.
<b>Omnicanal</b>	Modelo de comunicación que posibilita al cliente el contacto coordinado a través de múltiples canales.	<b>Picking</b>	Preparación de un pedido: recolección y agrupación de los distintos elementos que componen un pedido.
<b>Open source</b>	Programa informático con código de programación accesible a cualquier usuario para su uso y modificación.	<b>Pines</b>	Son marcadores visuales e interactivos que permiten al usuario ingresar al sitio de origen cuando hace clic en ellos.
		<b>Plugin</b>	Es una aplicación o programa informático que se relaciona con otra para agregarle una función nueva que mejora la misma.
		<b>PNL</b>	La programación neurolingüística, es un área de estudios sobre el comportamiento humano enfocada en favorecer en los individuos el desarrollo de habilidades y aptitudes.

<b>Pop-up</b>	Ventana emergente que aparece automáticamente al navegar por una página web.	<b>Renting tecnológico</b>	El renting tecnológico es un contrato de alquiler en el que se ceden equipos informáticos, tecnológicos o software a cambio del pago de una cuota fija de carácter mensual.
<b>Proceso de ventas</b>	Secuencia de tareas necesarias que marcan la sistemática para atraer, convertir y retener a un cliente. Por tanto, son los pasos y actividades (que se suele representar a través de un esquema) para llevar a cabo una venta exitosa.	<b>Reply</b>	(En Twitter) Respuesta o pregunta al tweet de otro usuario de forma pública.
<b>Prompts</b>	(En entornos de IA) Conjunto de indicaciones que se aporta a la inteligencia artificial para lograr que esta realice una determinada acción. Instrucciones dadas a una IA a través de un cuadro de diálogo para lograr unos resultados más precisos.	<b>Reporte</b>	Documento o presentación que resume y visualiza la información recopilada a través de la analítica en ventas. Sirve para mostrar el rendimiento de las estrategias adoptadas. Presentar datos clave y métricas relevantes de manera clara y accesible, lo que facilita la comprensión de la situación actual del equipo de ventas o del negocio en general.
<b>Protocolo</b>	Conjunto de normas en distintas disciplinas que tienen como finalidad unificar criterios.	<b>Reputación Online</b>	Es la imagen de una entidad en Internet compuesta por las opiniones y experiencias que los distintos usuarios tienen de la misma.
<b>Prospecto</b>	Posible cliente potencial de una empresa. Es un contacto que ya ha sido cualificado como un cliente ideal que consideraría cerrar una compra.	<b>Responsive</b>	Es una técnica de diseño web <i>que permite la correcta adaptación a diferentes pantallas y dispositivos</i> .
<b>Psicografía</b>	Es el estudio de las personas en función de sus actividades, intereses y opiniones (AOI).	<b>Retail</b>	Venta minorista.
<b>Puntos de dolor</b>	( <i>Pain points</i> ) Son las necesidades, problemas o desafíos específicos que tiene tu cliente o potencial, y que pueden convertirse en oportunidades para una empresa o comercial. Se refiere a las áreas problemáticas o preocupaciones que los clientes desean resolver o aliviar.	<b>RGPD</b>	Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo: es el reglamento sobre el tratamiento de los datos personales y su circulación relativo a las personas físicas.



<b>Riesgo percibido</b>	Percepciones del consumidor sobre la incertidumbre y las consecuencias adversas de comprar un producto o servicio.	<b>Servitización</b>	Estrategia empresarial basada en ofrecer servicios vinculados a un producto, de modo que el valor del negocio pueda derivar en la explotación de esos servicios logrando así un ingreso adicional a la venta del producto en cuestión.
<b>ROI</b>	<i>Return of Investment</i> (retorno de inversión) Es una ratio que nos indica la rentabilidad en función de la inversión, comparando los beneficios obtenidos en relación a la inversión realizada.	<b>Shopstreaming</b>	Se trata de compras online mediante transmisiones en vivo. Combina <i>livestreaming</i> con comercio electrónico. Se trata de una forma interactiva de comprar en la que su grupo objetivo (potencial) puede interactuar en tiempo real.
<b>RRSS (Social media)</b>	Redes Sociales en Internet. Espacios virtuales que permiten la interacción entre distintos usuarios.	<b>Sistemas transaccionales</b>	Es un tipo de sistema de información diseñado para recolectar, almacenar, modificar y recuperar información generada por las transacciones en una organización.
<b>SaaS</b>	<i>Software as a Service</i> (software como servicio) Modelo de distribución de software donde el propio software y los contenidos generados están centralizados en Internet, permitiendo el acceso al mismo desde cualquier conexión a la red.	<b>Smarketing</b>	Es un término que surge de la combinación de las palabras “sales” (ventas) y “marketing”. Se refiere a la integración y alineación de los equipos de ventas y marketing dentro de una empresa para trabajar de manera colaborativa y efectiva hacia un objetivo común: aumentar las ventas y mejorar el rendimiento comercial.
<b>Segmentación</b>	La segmentación de un mercado consiste en dividirlo en grupos más pequeños que comparten características similares. Segmentación de clientes: proceso de dividir a los clientes en grupos o segmentos con características similares, utilizando distintas técnicas para identificar patrones y comportamientos comunes, lo que permite adaptar estrategias de ventas más eficientes y personalizadas.	<b>Smartphone</b>	(Teléfono inteligente) Dispositivo móvil que combina las funciones de teléfono y ordenador.
		<b>Start-up</b>	Empresa emergente.

<b>Stock</b>	Cantidad de productos en una tienda o almacén disponibles para su venta o distribución.	<b>TPV</b>	Terminal Punto de Venta. Dispositivo que permite gestionar de forma unificada tareas relacionadas con la venta, como el cobro con tarjeta, la impresión del ticket, controlar el stock, etc.
<b>Storytelling</b>	Se define como el arte de crear o contar historias. Es una técnica de marketing que busca vincular al usuario con el contenido del relato contado creando una atmosfera que lo envuelva y enganche.	<b>TPS</b>	( <i>Transaction Processing System</i> ) Sistema de procesamiento de información para transacciones comerciales, que implica la recopilación, modificación y recuperación de todos los datos transaccionales.
<b>Streaming</b>	Tecnología que permite ver y oír contenidos que se transmiten desde Internet u otra red sin tener que descargar previamente los datos al dispositivo desde el que se visualiza y oye el archivo.	<b>Tráfico web</b>	Número de datos o visitas enviadas y recibidas por un sitio web.
<b>Social selling</b>	Es una estrategia de ventas que se centra en el uso de las redes sociales y plataformas en línea para establecer relaciones y generar oportunidades de negocio con clientes potenciales.	<b>Trending Topic</b>	Tema más repetido en un momento concreto en Twitter.
<b>Suscripción</b>	Modelo que consiste en vender productos, servicios o contenido a una cartera de clientes de manera recurrente, a cambio del pago de cuotas periódicas.	<b>Top ten</b>	Clasificación de los diez principales productos, marcas o empresas que han logrado los mayores volúmenes de ventas en un período de tiempo determinado. Es una forma de identificar y destacar a los líderes en términos de éxito en ventas dentro de una industria o mercado específico.
<b>Target</b>	(Público objetivo) Tipo de personas al que va dirigido un producto.	<b>Tweet</b>	Es el mensaje corto (280 caracteres) que se utiliza en la red Twitter.
<b>Tasa de conversión</b>	Es la relación entre las interacciones potenciales y consecuciones. Ej.: número de visitas a un producto online y las compras realizadas del mismo.	<b>Up-sell</b>	Técnica de ventas que incentivar al cliente a adquirir una versión más sofisticada o moderna del producto que originalmente pretendían comprar.

<b>Usabilidad</b>	Cualidad de un programa, página web o aparato electrónico que son fáciles de usar o manejar para todo tipo de usuarios.
<b>User Experience (UX)</b>	(Experiencia de usuario) Es el conjunto de sensaciones que experimenta un usuario cuando interactúa con una marca, web, sistema, etc.
<b>Viaje del cliente</b>	( <i>Customer journey</i> ) Conjunto de todas las interacciones del cliente con la empresa, sus productos y servicios, aglutinando el servicio, la satisfacción y la experiencia de cliente.
<b>Videoblog</b>	También conocido como "vlog". Blog realizado con vídeos.
<b>Viral</b>	Un contenido viral es aquel que goza de una popularidad manifiesta, que se difunde y se comparte como la pólvora a través de diferentes medios.
<b>Visita</b>	Es la unidad de medida del tráfico web. Viene acotada por el acceso de un usuario único en un sitio web en un determinado periodo de tiempo.
<b>Wearable</b>	Dispositivo electrónico que una persona lleva puesto y que interactúa de forma continua con él y con otros dispositivos con la finalidad de realizar alguna función concreta.
<b>Webinar</b>	Eventos, taller, curso o conferencias en formato vídeo que tiene lugar en el medio online vía <i>streaming</i> .

<b>Widget</b>	Microaplicación que facilita el acceso a funciones que se utilizan habitualmente.
<b>Workflows</b>	(Flujo de trabajo) En general es la forma de automatizar tareas o actividades que forman parte de los procesos del negocio. Dentro del mundo comercial se refiere a la secuencia de actividades y procesos que se llevan a cabo para gestionar eficientemente el ciclo de ventas, desde la identificación de clientes potenciales hasta la finalización de una venta
<b>YouTuber</b>	Nombre que reciben las personas que graban y suben vídeos a portal de Youtube. Disponen de un canal y muchos se han convertido en profesionales del medio.



**10**

**BIBLIOGRAFÍA**

TÍTULO	AUTOR	AÑO	EDITORIAL
Cómo potenciar tus ventas en Instagram y Facebook	Ariel Benedetti	2022	Editorial Temas
Contigo hasta la muerte	David Gómez Gómez	2023	Penguin Random House
Dejar de Vender, Empezar a Preguntar	Roman Kmenta	2023	VoV media
Dirección efectiva de equipos de venta	Alejandro Schnarch Kirberg	2021	Ecoe Ediciones
Entrenamiento para vendedores	Gabriel Jaime Soto, Nora Elena Restrepo, Sandra Lorena Restrepo, Claudia Ruíz Henao	2022	Hipertexto
IMPARABLE	Iván Garrido	2023	Iván Garrido
La venta disruptiva	Chris Payne	2021	PanHouse
La venta híbrida	Cosimo Chiesa, Rafael Salazar	2023	Plataforma
Nueva Venta, La. Instrucciones de USO	Enrique De Mora	2021	URANO PUB Incorporated
Poderosas Técnicas de Negociación y Ventas	Anthony Davidson, Shaun Aguilar	2021	Anthony Davidson

TÍTULO	AUTOR	AÑO	EDITORIAL
Técnicas de venta	Francisco Alfonso Izquierdo Carrasco	2023	Ecoe Ediciones
Técnicas de venta y negociación	María José Escudero Serrano	2023	Ediciones Paraninfo, S.A
Véndelo todo, chateando	JuanMa Gaviria	2022	Paidos Empresa Colombia
Vendes o vendes	Grant Cardone	2023	DEBOLSI-LLO
Yo Soy Vendedor	German De Cicco	2023	Editorial Autores de Argentina



