CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO

Guía
PARA LA DIGITALIZACIÓN EN
Pymes

FACULTAD DE COMUNICACIONES
PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CHILE

Presentación

Presentamos el primer manual en Chile que identifica el valor diferenciador que la tecnología genera en las empresas con el fin de posicionarlas en el mercado actual. A través de entrevistas a expertos nacionales, análisis de casos y una sistematización de la literatura, en 8 capítulos se ilustra el cambio cultural que están produciendo estos nuevos procesos digitales y muestra de forma práctica los temas que las pequeñas y medianas empresas hoy sí o sí deberían estar.

El objetivo de esta iniciativa, que desarrollamos junto a la Facultad de Comunicaciones de la Universidad Católica, es contribuir a la competitividad de la Pyme, proporcionándole herramientas para facilitar su integración a un mundo en permanente cambio, en el que el costo de no participar es cada vez mayor. En el caso del comercio electrónico, por ejemplo, el nivel de participación de las pequeñas empresas en Chile es aún muy bajo, lo que afecta en forma creciente la visibilidad de su oferta frente a sus clientes, quitándoles oportunidades comerciales y amenazando su viabilidad.

El descubrimiento de estas amenazas y su transformación en oportunidades es un paso clave que toda empresa debe dar, y, conscientes de que este proceso puede ser complejo, hemos tratado de contribuir a simplificarlo, de forma tal de poner al alcance de la Pyme algunos elementos básicos que pavimentan el camino hacia a la modernización digital.

Centro de Estudios de la Economía Digital de la Cámara de Comercio de Santiago

© 2017, TrenDigital / Cámara de Comercio de Santiago
© Autores: Daniel Halpern y Carolina Castro
Primera Edición Digital, mayo 2017, PDF.
ISBN
Diseño: Cristina Vergara

Este manual se desarrolló gracias al apoyo, colaboración y financiamiento de Cámara de Comercio de Santiago

TrenDigital
Facultad de Comunicaciones
Pontificia Universidad Católica de Chile
Alameda 340
Santiago, Chile
www.tren-digital.cl
comunicaciones.uc.cl
Teléfono: (+56) 2 2354 2924
Correo electrónico: Daniel Halpern (dmhalper@uc.cl)

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier medio o procedimiento, sin contar con la autorización previa, expresa y por escrito del autor/editor de este manual.

01.

En el primer capítulo revisaremos los desafíos que impone el actual mercado. Explicaremos por qué es importante integrarse el entorno digital, qué caracteriza a la comunicación hoy, y por qué una infraestructura tecnológica avanzada es una condición necesaria, aunque no suficiente para competir en el ámbito digital. Además, propondremos un plan de acción para impulsar la digitalización.

02.

En el segundo capítulo, revisaremos los diferentes conceptos, estrategias y tendencias que hoy son imprescindibles para comprender la nueva realidad digital y no correr el riesgo de perder competitividad. Veremos cómo lo mobile ha configuración un mundo que ofrece múltiples oportunidades a las empresas, y cómo a su vez ha modificado los hábitos de compra de los usuarios. Además, analizaremos los puntos críticos de este nuevo canal online, como lo son la reputación online y la seguridad digital.

03.

En este capítulo describiremos los diferentes aspectos a considerar en la comunicación externa. Pasando desde la creación de una web, la presencia en Internet, la importancia de la usabilidad y diseño para su éxito hasta las técnicas de redacción, mantenimiento y gestión de los contenidos publicados en el sitio web, todo con el objetivo de lograr proporcionar información útil y relevante para atraer a los clientes de la era web.

04.

El cuarto capítulo analizaremos las diferencias entre las características del marketing tradicional y el marketing 2.0, junto al abanico de estrategias que hoy pueden integrarse a un plan de marketing. Además, compartiremos la nueva perspectiva del cliente en Internet, y cómo hoy las diferentes plataformas sociales se convierten en una oportunidad para que las pymes atraigan clientes mediante contenido relevante y útil, sin necesariamente abrumarlos de publicidad, lo que hoy se conoce como Inbound Marketing.

05.

En el quinto capítulo entenderemos por qué la presencia de una tienda en Internet es fundamental para conseguir tráfico y el éxito de una empresa. Revisaremos las diferentes herramientas y tácticas necesarias para lograr un buen posicionamiento en buscadores (SEO) y atraer el tráfico correcto al sitio web.

06.

En el sexto capítulo, revisaremos desde un foco más teórico/conceptual el mundo e-commerce, con el objetivo de superar las barreras culturales, técnicas y legales. Además, definiremos los diferentes modelos de negocio en el entorno digital, los pasos necesarios para desarrollar una tienda virtual, así como la relevancia que tiene el desarrollo de la confianza con el usuario para la proliferación del negocio.

07.

En el séptimo capítulo entenderemos cómo el e-commerce se ha convertido en una pieza clave de nuestras relaciones de consumo. Gran parte de lo que ocurre en las tiendas físicas tiene su origen en el mundo digital, por esta razón, en este sección revisaremos los procesos y operaciones necesarias para poner en práctica una tienda virtual. Además, comprenderemos cómo integrar el canal físico con el digital, con el objetivo de ofrecer una experiencia de compra cada vez más fluida y omnicanal.

08.

El último capítulo del manual está destinado para revisar diferentes herramientas disponibles en la web que permiten optimizar la gestión de procesos y acciones que conlleva el desarrollo de la transformación digital de pymes. Algunas tienen una lógica más intuitiva que otras, no obstante, lo importante es que el lector se familiarice con ellas, y encuentre su utilidad para el propio negocio.

Índice

de contenidos

10 Introducción

14 Capítulo 1
Nueva realidad: La relevancia que hoy tiene la comunicación digital en las organizaciones y empresas

15 El negocio en los entornos digitales, ¿por qué debería sumarme?
17 Cómo comunicar en un mundo digital
20 Transformando la cultura de la empresa
24 Formación Digital
29 Definiendo un plan de acción hacia la digitalización
33 Opinión de los expertos

34 Capítulo 2
La emergencia de temas en los que hay que estar

35 Lo mobile como estrategia en la oportunidad de negocios
38 Desarrollo de apps
42 Reputación online: Acéptalo, no está bajo tu control
45 El dominio del Big Data
49 Por qué la interpretación de estos datos nos lleva a saber dónde está la demanda y la oferta
51 Los consumidores como prescriptores y sus conversaciones en torno a una marca
53 Adaptación de contenido: métodos ágiles y Productos Mínimos Viables (PMV) para mejora de productos y servicios según feedback
56 Growth Hacking
61 Seguridad digital

64 Capítulo 3
Comunicación externa: mi web, tu web, nuestra web

66 Creación de una web de empresa social paso a paso
69 Usabilidad y diseño de webs
70 Secciones más relevantes
73 Técnicas para redactar contenidos virtuales
73 Mantenimiento y gestión de contenidos
74 La importancia del blog
74 Opinión de los expertos

76 **Capítulo 4**
Marketing 2.0 y el rol de las redes sociales: Hacia una estrategia integrada
77 Del marketing tradicional al marketing 2.0
81 El cliente en Internet
83 Plan de marketing 2.0 en 30 días
90 Inbound marketing
92 Marketing Móvil y Geolocalización
93 Beneficios del vídeo marketing
95 Tipos de vídeo marketing
96 Pasos y recomendaciones para crear vídeos impactantes
97 Opinión de los expertos

100 **Capítulo 5**
La relevancia del tráfico
101 SEO y estrategia de Posicionamiento en Buscadores
102 SEMrush posicionamiento y autoridad de tu competencia
103 Keyword Research y planificación de palabras claves en Google
104 Estrategia de Cola Larga, Long Tail
105 La relevancia del contenido y productos como descripciones originales
106 La inserción de datos estructurados y Google Webmaster Tools
108 El uso de productos relacionados
110 Las valoraciones son necesarias, al igual como los vídeos
111 Desarrollando un Link Building Responsable
112 Olvídate del Black Hat SEO y consigue enlaces Nofollow
114 No bases toda tu estrategia en el Guest Blogging
114 SEM y la relevancia del Landing Page: Distribuyendo popularidad
116 Otros consejos para mejorar el SEO

119 **Capítulo 6**
e-commerce para pymes: Amenazas y principales oportunidades
120 Ventajas y modelos
125 Condiciones, requisitos y obligaciones legales
129 Derechos de consumidores y usuarios
130 Empresas, productos y servicios adecuados
132 Requerimientos para desarrollar una tienda virtual
135 Garantía y servicio al cliente
137 Desarrollo de confianza: variables y conceptos a mejorar
139 Drop Shipping como modelo

142 **Capítulo 7**
e-commerce en la práctica

143 E-commerce y Tienda física: Sinergia
145 Multicanalidad u Omnicanalidad
148 Cómo optimizar tu e-commerce para las compras desde el móvil (m-commerce)
150 La relevancia del diseño atractivo
152 Usabilidad y accesibilidad
155 Marketing y promoción
166 Principales métricas
169 Elementos básicos que deben estar en el sitio: motor de búsqueda, carrito de compra, información corporativa, catálogo de productos, y registro y zona de usuario.
170 Proceso de compra: medios y sistemas de pago
173 La gestión del pedido: Entre la logística y Atención al Cliente
178 Consideraciones de logística inversa: gestión de devoluciones.
180 Opinión de los expertos

186 **Capítulo 8**
Herramientas para la digitalización

187 Herramientas de organización para tareas sobre optimización de esfuerzos y recursos. Ejemplo Trello.
188 Herramientas colaborativas y accesible en la nube. Ejemplo Google Drive. 257
189 Herramientas digitalización de procesos. Automatización de aspectos como recibos y gastos internos para elaboración de informes. Ejemplo Expensify
190 Herramientas de edición de imágenes. Para crear contenidos multimedia únicos para web, correos y redes sociales. Ejemplos Canva, Easel.ly y Recite
194 Herramientas de gestión de las Redes Sociales. La relevancia de entender cómo tu red evoluciona y las redes de los demás también avanzan. Ejemplo: Hootsuite, Nuzzel, SocialClout 266

197 **Referencias**

198 Entrevistados
199 Bibliografía

Introducción

Vivimos en una época marcada por lo que diversos expertos denominan "Revolución Digital" o "Cuarta Revolución Industrial", la cual más allá de las innovaciones tecnológicas evidentes, implica cambios importantes en materia social, cultural y económica. Estas transformaciones han penetrado de manera transversal en casi todas las esferas de la sociedad, modificando no solo la manera en que nos comunicamos con los demás, sino que también han impulsado cambios significativos en el mundo empresarial y organizacional, donde la necesidad de pensar de manera digital se ha tornado imprescindible. Es así como la digitalización hoy está transformando las estructuras tradicionales, sobre todo con los modelos de negocios emergentes que se basan en procesos colaborativos. Bárcena, Secretaria Ejecutiva de CEPAL, subraya que "la digitalización es una herramienta clave para aumentar la productividad y la calidad del trabajo que generan las pequeñas y medianas empresas (pymes), y contribuir así, a reducir la desigualdad en la región" (CEPAL, 2016).

Hoy el foco está en los datos, la conectividad y movilidad. Chile no se encuentra ajeno a estos temas, por el contrario, la magnitud, profundidad y velocidad de las transformaciones han jugado un papel crucial en el crecimiento, dinamización y diversificación de la economía en los últimos años, lo que ha llevado al país a posicionarse como líder regional en e-commerce por sobre mercados mucho más grandes como Argentina o Brasil. Sin embargo, el tamaño de la economía digital chilena alcanza solo el 3% del PIB, lo que presenta un atraso de 23 meses para alcanzar el 6% de economía digital que propone la OCDE para el año 2020 (Índice País Digital, 2016). Este panorama revela la necesidad de priorizar en iniciativas que permitan un mayor desarrollo y crecimiento de esta área, así como también, la urgencia de adaptar las actuales empresas al entorno digital.

Es más, de acuerdo al World Economic Forum (2016), cada año aparecen cientos de miles de start-ups o emprendimientos que en base a modelos digitales han cambiado tanto las dinámicas comerciales en sus respectivas áreas de desarrollo, que han hecho sentir atrapados a quienes por años han ocupado una posición dominante en los negocios "físicos", viéndose enfrentados a la reflexión casi obligada de cómo el nuevo contexto está perturbando a sus propias empresas. No hay duda de que este nuevo mundo hiperconectado exige mucho más a las organizaciones, pero no olvidemos que es un entorno que también favorece a la democratización de la tecnología, otorga un mayor acceso a fondos, y ofrece mejores oportunidades para empresas emergentes.

Por otra parte, es imprescindible comprender que la inserción tecnológica digital ha creado un ecosistema que involucra mucho más que la creación de un sitio web y presencia de una marca en redes sociales. Esta "revolución" ha configurado un entorno que comprende transformaciones mucho más profundas y estructurales dentro de las compañías, exigiendo nuevos perfiles profesionales, el desarrollo de nuevos canales de venta en base a nuevas infraestructuras, que utilizan procesos de producción diferentes y que deberían al menos guiarse por nuevos protocolos. Además, las empresas hoy enfrentan la presencia de un consumidor más informado que apela a una experiencia personalizada e inmediata, y cuya naturaleza es intrínsecamente digital, lo que obliga a repensar la manera de captarlo y fidelizarlo.

En la literatura del área, diversos estudios destacan el rol protagónico que han tenido las tecnologías digitales en la emergencia de emprendimientos y economías colaborativas, así como también, la urgencia y necesidad de estrategias que consideren cambios transversales en las empresas, sin importar su tamaño o rubro. Ante este panorama es posible que surja la duda de ¿Qué es una empresa digital?, los expertos indican que es la que "utiliza tecnologías para liderar el escenario en el que compite, diferenciándose de su competencia para vender más, ser más eficiente y así llegar a mercados a los que de otro modo no tendrían acceso" (Delgado, 2016, p. 18). Si bien la digitalización proporciona oportunidades sin precedentes para la creación y captura de valor en el desarrollo de nuevos negocios, las transformaciones que exige este nuevo entorno implican que las compañías logren fusionar la experiencia digital con "la física", para que los colaboradores, clientes y consumidores tengan una experiencia cada vez más compacta e integral.

Este proceso busca, principalmente, incrementar la competitividad, la eficiencia y agilizar procesos, pero para hacerlo efectivo, las organizaciones deben superar una serie de desafíos en su cultura corporativa, estrategia de negocio, procesos operacionales, canales de comunicación y venta, etc., involucrando a todos en el proceso. Pero por otra parte, los principales impedimentos para que los procesos de digitalización se implementen correctamente es la falta de formación digital y las mismas estructuras tradicionales, que por años han dado resultado, y que por lo mismo se oponen a generar cambios. Sin embargo, las proyecciones indican que de no abordar pronto el proceso

de transformación digital, podría acabar con las empresas poco a poco.

Estas son solo algunas de las razones por las que comprender los desafíos y oportunidades que ofrece el nuevo contexto de cultura digital es elemental. Identificar el valor diferenciador que la tecnología puede generar en las empresas y organizaciones para posicionarlas en la compleja carrera competitiva y cambiante del actual mercado es un gran reto, y se debe abordar de la mejor manera. Es posible que las empresas ya estén en el camino hacia la transformación digital, no obstante, el ritmo y la dirección de su progreso pueden ser factores determinantes para el éxito o fracaso en los próximos años.

¿Para quién está dirigido este manual?

Según cifras de la firma International Data Corporation (IDC), para el 2017 el nivel de crecimiento en las empresas será determinado por el impacto que tenga la transformación digital en ellas (2016). Esta nueva realidad es inevitable e imparable, por lo que asumir la responsabilidad de encontrar la manera de beneficiarse y explotar su potencial es la mejor estrategia a seguir. Una infraestructura tecnológica avanzada es una condición necesaria, aunque no suficiente, para competir en el ámbito digital. Muchas veces las principales barreras que se imponen los actores para entrar al ecosistema digital tienen que ver con las culturales, así como también, en el conocimiento y habilidades digitales. No obstante, basta proyectarse apenas un par de años para comprender la necesidad de realizar transformaciones y subirse al tren de la digitalización sin importar la industria a la cual se pertenezca.

Los productos y servicios que se ofrecen, las relaciones con clientes, los hábitos de consumo, así como las maneras de trabajar de los colaboradores, están cambiando. Este manual pretendemos que le permita, tanto a gestores de empresas como a emprendedores, entender distintos temas que han emergido a raíz de la inserción de las tecnologías digitales de los últimos años, destacando sus implicancias y potenciales, con el objetivo de desarrollar habilidades e identificar oportunidades que les permitan alcanzar mayores niveles de productividad y competitividad para sus propias organizaciones, y así, superar los grandes desafíos de complementar sus canales de venta con nuevas estrategias facilitadas por el mercado digital.

Por tanto, el objetivo de este documento es educar a las empresas no digitalizadas o empresas en proceso de digitalización que aún no aprovechan todas las herramientas que ofrece el mercado digital, haciendo énfasis, sobre todo, en los puntos sensibles para el desarrollo e integración del e-commerce.

¿Qué aspectos se tratarán?

Este manual está estructurado en 8 secciones, las dos primeras de índole introductoria, donde se da a entender la relevancia que hoy tiene la comunicación digital y el cambio cultural que están viviendo las organizaciones, así como también, la emergencia de los temas en que hay que estar, como lo son: el dominio del Big Data, lo mobile, la reputación online, Growth Hacking, la seguridad digital, entre otros. **Para luego pasar a las siguientes *6* secciones compuestas por:**

- **Comunicación externa: mi web, tu web, nuestra web.**
- **Marketing 2.0 y el rol de las redes sociales: Hacia una estrategia integrada.**
- **La relevancia del tráfico web.**
- **e-Commerce para pymes: Amenazas y principales oportunidades.**
- **e-Commerce en la práctica.**
- **Herramientas para la digitalización.**

Es fundamental considerar que factores como las redes sociales, la web, el e-commerce, el marketing online, los hábitos de consumo, y sobre todo, la tecnología móvil, configuran un nuevo paradigma que aún no tiene sus reglas y cimientos del todo establecidos, debido a que muchas de estas temáticas aún no superan una década de antigüedad, como también, por la velocidad y frecuencia con la que evolucionan las tecnologías. Por esta razón, es que ciertos temas pueden generar controversia al lector, sin embargo, se intentará consolidar de la mejor manera el conocimiento y perspectivas existentes.

Guía
PARA LA DIGITALIZACIÓN EN
Pymes

01.

NUEVA REALIDAD:

La relevancia que hoy tiene la comunicación digital en las organizaciones y empresas

El negocio en los entornos digitales, ¿por qué debería sumarme?

Los tiempos han cambiado, la disrupción tecnológica hoy es una realidad de la cual hay que hacerse cargo y de la mejor manera para poder experimentar los beneficios que este nuevo entorno tiene para ofrecer, de lo contrario, la velocidad y frecuencia con la que las innovaciones tecnológicas crean y destruyen mercados, resultará siendo un gran problema para la proliferación de los negocios.

La alta tasa de inserción de Internet en nuestras vidas ha forzado a las organizaciones a tener al menos presencia online. Sin embargo, ya completada esta fase para gran parte de las empresas, las siguientes etapas contemplan transformar y adaptar el negocio al entorno digital. Un estudio realizado por Accenture y The Economist Intelligence Unit (2014), arrojó que en Chile existe un gran optimismo en los negocios digitales: un 61% utiliza tecnologías digitales para mejorar la eficiencia de los procesos y reducir costos, mientras que un 39% para impulsar el crecimiento en los negocios y llegar a nuevos clientes. Sin embargo, un informe realizado por Forrester el año 2015, indicó que solo un 5% de las organizaciones creen dominar el entorno digital hasta el punto de lograr una diferenciación de sus competidores.

Y ello ocurre porque lamentablemente para estas empresas, la mera implementación de infraestructura tecnológica o la presencia online sin una estrategia digital que la respalde, no es suficiente para superar el gran desafío que implica la digitalización. La digitalización de las empresas y organizaciones exige actuar e intervenir en diferentes aristas: marketing digital, e-commerce, redes sociales, analíticas, automatización de procesos, innovación de productos y servicios, colaboración a través de herramientas digitales, así como también, cambios importantes en la cultura corporativa y habilidades del capital humano. Esto indica, que los desafíos que impone el actual mercado, y al cual se deben enfrentar los directores y emprendedores, van más allá del reto tecnológico, es un cambio estructural y social que involucra distintas dimensiones, e implica apostar por una transformación global (cliente, negocio y empresa).

Posicionar la transformación digital y la innovación como motor de desarrollo en las organizaciones se torna una necesidad más que una opción (The London School of Economics Enterprise, 2015; Delgado, 2016; Telefónica, 2015; Sánchez, 2015; Zimmermann, 2015). Basta observar el fenómeno desde el foco generacional para ver la urgencia y necesidad de los cambios, pues quienes trabajarán en las organizaciones y comprarán sus productos, serán los individuos que nacieron con tecnologías, por lo que no adoptar estrategias a tiempo podría tener graves consecuencias, como perder terreno e incluso quedar fuera de competencia (Delgado, 2016). De hecho Forbes indica que para el año 2020 los Millennials representarán el 50% de los trabajadores, y en pocos años más, en el 2025, representarán el 75% del total de la fuerza laboral mundial.

> **Para 2017 el impacto de la Transformación Digital en las empresas determinará su nivel de crecimiento"** (IDC, 2016)

Sumado a lo descrito anteriormente, a continuación algunas razones por las que el negocio debería sumarse al entorno digital:

- **Mayor eficiencia y efectividad en las organizaciones.** Optimización de esfuerzos y recursos, tanto en comunicación e interoperabilidad.
- Comunicaciones en cualquier momento y en cualquier lugar.
- Los procesos de adaptación de contenido se vuelven mucho más raudos y precisos.

- La comunicación, coordinación e interacción entre trabajadores, proveedores, stakeholders, y distintas áreas del negocio, se sustentan en diversas alternativas digitales que ayudan a simplificar los flujos de trabajos en un entorno de conectividad colaborativa.
- Facilita la gestión de datos y documentos.
- Automatización de procesos.
- La analítica digital permite comprender de manera más profunda al nuevo cliente digital, y permite ofrecerle productos y servicios adaptados a sus necesidades.
- Surgen nuevas oportunidades para la entrega de valor y experiencia al cliente.
- Permite usar nuevos canales de venta y fidelización. Por ejemplo, e-commerce permite la comercialización global eliminando las fronteras geográficas, lo que potencia la competitividad y facilita la internacionalización de las pymes.
- Facilitan una estrategia omnicanal.
- Big Data para análisis de clientes, análisis de experiencias, evaluación de riesgos, geolocalización, optimización de campañas, etc. Con el objetivo de tomar buenas decisiones, mejorar los servicios, ahorrar tiempo y reducir costos.
- Promueve redes internas de colaboración e innovación.
- Marketing más personalizado y segmentado, acorde a la exigencia del actual consumidor.
- Facilita la cercanía a la comunidad de clientes, así como también de la competencia.
- Mayor agilidad para responder a los cambios del mercado.
- Acceso a la data en todo momento y lugar a través de servicios cloud.
- Facilitación y disminución de los recursos utilizados para difundir contenido sobre la marca.
- Facilidades para mantener registro de toda la comunicación y actividades realizadas.
- Y en resumen, potencia la diferenciación en el actual mercado competitivo.

Estos son solo algunos de los argumentos de por qué las organizaciones deberían sumarse al entorno digital. Puede que existan y surjan muchos más según la especificidad de cada sector, no obstante, lo importante es comprender que las compañías que no estén en el mundo digital perderán una importante ventaja competitiva y la posibilidad de llegar a gran parte de su público objetivo. La introducción de las nuevas tecnologías y su aplicación en sectores económicos, están configurando un mercado altamente competitivo, impulsado principalmente por competidores digitalmente proactivos, tanto en sus procesos de producción, como de venta y promoción.

Cómo comunicar en un mundo digital

La comunicación siempre ha sido un factor fundamental en las organizaciones, ya sea para construir proyectos, discutir soluciones, elaborar estrategias o construir convivencia. Si bien esto no es novedad, es esencial no olvidar que los avances tecnológicos han transformado las dinámicas sociales, modificando de manera importante la comunicación y la manera en que interactúan los individuos al interior de una organización.

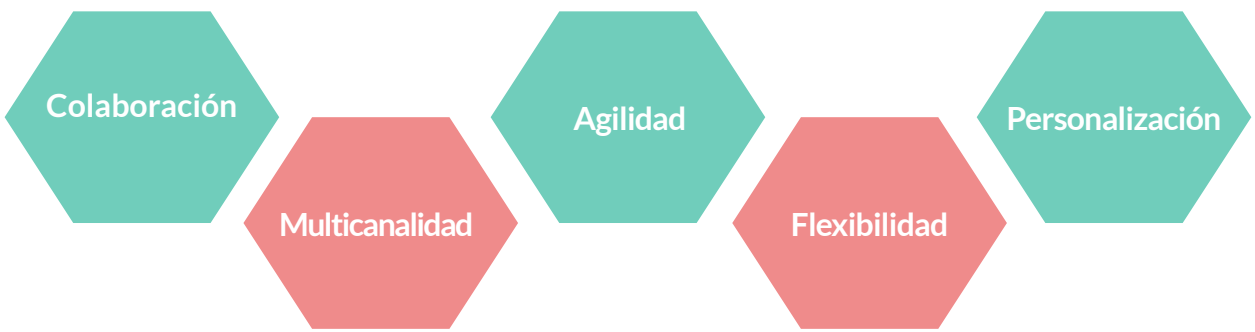
Uno de los grandes cambios que se pueden percibir de los últimos años es la presencia constante y ubicua de tecnologías y dispositivos móviles que han permitido que las conexiones se focalicen en las personas y no se limiten a espacios físicos (Wellman, Quan-Haase, Boase, Chen, Hampton, Díaz De Isla & 2003), facilitando no solo la comunicación cotidiana, sino que también, que las organizaciones se puedan incorporar a mercados antes inalcanzables, y a un mundo mucho más conectado, colaborativo, global, y por supuesto, competitivo.

La norma hoy es la cultura digital. Desarrollar la capacidad para comunicarse, relacionarse y colaborar eficientemente con herramientas y entornos digitales es clave. La transferencia de datos masivos, la optimización de procesos internos, la instantaneidad de la comunicación, la velocidad de la difusión, la personalización de los servicios ofrecidos, y un sin fin de otros fenómenos, hablan de un conectividad y comunicación totalmente diferente a la de hace algunos años. Estos cambios han instaurado a que el límite entre la vida personal y profesional sea cada vez más difuso, y que la comunicación de ambos contextos se entremezcle continuamente. Estar siempre presente, disponible y conectado es el lema, sobre todo en las generaciones más jóvenes.

Estos cambios han migrado principalmente desde los usuarios y clientes, obligando muchas veces a las organizaciones a cambiar de mentalidad, y a modificar sus estructuras internas más rígidas y jerárquicas, por otras más abiertas, flexibles y colaborativas. De esta forma, la comunicación –que hoy en gran parte es digital- se hace cada vez más presente y necesaria. Desde un punto de vista comunicacional interno, ha sido el eje para el funcionamiento de equipos fuera de las paredes de la oficina física, facilitando la creación de relaciones y conexiones con todo el mundo, sin importar las fronteras, idiomas y zonas horarias, incluso ha potenciado la relación con individuos que no son parte de la empresa en sí, pero que tienen algo para aportar.

Por otra parte, desde una visión organizacional más externa, basta examinar al nuevo cliente para entender que una buena estrategia de marketing tradicional no es suficiente para acercarnos a ellos, sino que también, es necesario el uso eficiente y efectivo de las herramientas y oportunidades que ofrece este nuevo entorno digital.

¿Qué caracteriza a la comunicación digital de hoy?



Fuente: elaboración propia

Las posibilidades son múltiples, y la situación es cada vez más naturalizada en la actividad laboral, sobre todo con el ingreso de las nuevas generaciones al mercado, que esperan trabajar conectados digitalmente, lo que ha generado un cambio radical en la comunicación organizacional. Pero no se debe olvidar que la composición de la fuerza laboral es multigeneracional, y por lo mismo, se compone de rutinas, hábitos y expectativas muy diferentes entre uno y otro grupo, lo que puede generar, en algunos casos, efectos negativos en los trabajadores que no poseen las habilidades digitales necesarias.

De esta forma, la adopción de nuevos métodos de comunicación puede llevar a los colaboradores a sentirse desmotivados y obsoletos por carecer de estas habilidades. Es la razón por la que se vuelve vital revertir esta situación implementando un plan de acción hacia la digitalización de la empresa que tenga dentro de sus ejes principales la formación digital, ya sea para disminuir las brechas generacionales, como para potenciar y explotar los talentos necesarios para aprovechar las oportunidades del mercado digital.

¿En qué debemos trabajar para una buena comunicación digital?

- **Desarrollar una mentalidad** menos local y más global.
- **Comunicación en tiempo real.** La tecnología móvil ha instaurado la comunicación en tiempo real, y los clientes buscan soluciones rápidas y personalizadas. El monitoreo y seguimiento es crucial para agilizar estos procesos.
- **Incentivar el uso de plataformas digitales** para el trabajo colaborativo.
- **Mayor horizontalidad en la comunicación y menos jerarquización.** Esto facilita armar propuestas más globales e integrales para los clientes, en la cuales se complementan distintas perspectivas de trabajo y áreas.
- **Comunicación ágil y personalizada.**
- **Evitar la incompatibilidad de formatos** entre los dispositivos conectados, sobre todo cuando se permite la política de BYOD (Bring Your Own Device).
- **Identidad corporativa.** El mercado digital está altamente saturado de información, en consecuencia lograr una diferenciación es elemental para marcar presencia.
- **Retroceder y abrir espacios** para crear conversación y colaboración, tanto con los colaboradores como los clientes.
- **Valorar la comunicación instantánea como forma de comunicación interna.** Se debe encontrar el punto intermedio, y adaptar el lenguaje al contexto laboral y a la inmediatez (Forbes, 2015).
- **Desarrollar empatía.** La comunicación digital es una experiencia diferente de las conversaciones en persona o vía teléfono. Es fácil interpretar erróneamente el significado de los mensajes basados en texto. Practicar la empatía puede ayudar a eliminar parte de la fricción que puede ocurrir como resultado de estas herramientas de comunicación.
- **Contar con directivos proclives** y comprometidos a implementar nuevos formatos de comunicación.
- **Las interfaces deben ser simples e intuitivas.** Es importante invertir en la simplicidad y no en la complejidad. Esto permitirá una mayor adhesión de colaboradores, además de asegurar un trabajo más eficiente.
- **Adquirir experiencia en proyectos globales con equipos culturalmente diversos.** Las personas de todo el mundo trabajan de manera diferente en función de su educación cultural. Es fundamental aprender más sobre distintas culturas y prácticas empresariales. No sólo ayudará a desarrollar nuevas habilidades, sino que también puede aplicar los aprendizajes a su propia estrategia de negocios (Forbes, 2016).
- **Conformar equipos de distintos departamentos** para lograr una perspectiva más global y transversal con los objetivos del negocio.
- **Aprender a ser preciso en las comunicaciones.** Realizar un esfuerzo para ser claro en la comunicación puede ayudar a eliminar cualquier malentendido. Las llamadas telefónicas son diferentes al correo electrónico. Y el correo electrónico es diferente de la mensajería instantánea. El estilo de comunicación se debe adaptar al medio a utilizarse.
- **Adaptarse a la audiencia.** El idioma y los valores culturales juegan un papel crucial para el entendimiento. Adaptar el estilo de comunicación tanto a la plataforma como a la audiencia puede ayudar a evitar malos entendidos.
- **Revisar antes de enviar.** La comunicación digital tiene un alcance mucho mayor que las comunicaciones tradicionales, por esta razón es importante ser cuidadoso en lo que se escribe.
- **La comunicación digital tiene la gran ventaja de dejar un registro,** lo que facilita la posibilidad de medir los resultados según los objetivos propuestos. Esta es la manera de saber qué estrategias están funcionando y cuáles no.
- **Es fundamental que los trabajadores adquieran las habilidades necesarias para hacer un adecuado uso técnico del dispositivo.** Esto evitará fuga de información confidencial, problemas de seguridad, tiempos poco productivos y frustraciones.

- **Tener los objetivos claros de la integración** de tecnologías a la organización, ya que su adopción no garantiza el éxito: la innovación tecnológica debe estar alineada con los objetivos de la organización.
- **Escoger el canal de comunicación adecuado para cada situación.** Es importante aprender a distinguir la importancia y urgencia del mensaje, además del estilo más adecuado con los distintos remitentes, ya sea clientes, colaboradores, jefes o equipo de trabajo. La comunicación interna y externa es indispensable en las organizaciones, y no hacerlo de manera adecuada puede ser perjudicial no solo para la imagen sino que también para el funcionamiento de la empresa.
- **No restarle importancia al encuentro cara a cara.** A pesar de que las tecnologías permiten estar más conectados y agilizar los procesos comunicacionales, es esencial entender que existen situaciones presenciales que son irremplazables, las cuales siempre serán más valoradas que el contacto mediado por la tecnología. Según Forbes (2016), los mejores equipos remotos se reúnen también periódicamente en persona, dado que una reunión cara a cara puede estimular la relación, inculcar la unidad y restaurar un sentido de responsabilidad compartida.
- **Es importante crear nuevos hábitos en torno al uso de la tecnología.** Deben crearse protocolos que ayuden a evitar malos entendidos. Para ello recomendamos revisar la guía que acaba de realizar TrenDigital.

La productividad y eficiencia, así como el éxito de los productos y servicios, hoy se debe en gran parte a la calidad de la estrategia de comunicación digital utilizada para su promoción y posicionamiento. El negocio inteligente ha instalado a la bidireccionalidad y la instantaneidad como componente esencial para la comunicación con el cliente, además de utilizar y analizar un volumen importante de data para moldear y planear campañas. Nuevos canales, y maneras más directas de llegar a un público ¬¬–el cual ya no solo es una audiencia pasiva, sino que crítica y activa– han obligado a estar presentes en Internet a todo tipo de negocio, sin importar su rubro.

La regla hoy es la comunicación digital, independiente que ésta sea para la comunicación interna, externa o para la vida cotidiana. Las dinámicas de relacionamiento sociocultural han sido fuertemente influenciadas por la inyección de tecnología, la cual brinda cambios y también genera conocimiento constantemente. Sin embargo, esta misma evolución, que ha creado nuevos hábitos de consumo y nuevas formas organizacionales, es también una amenaza latente para aquellos que no son capaces de adaptarse rápidamente.

En resumen, las organizaciones deben comprender que la comunicación digital es vital para su óptimo funcionamiento, no obstante, la utilización de herramientas digitales no son la cura para sus desafíos organizacionales, y no se debe creer que por el simple hecho de implementarlas conducirá a que los equipos adopten ese canal y las cosas sucedan correctamente. Los líderes organizacionales tienen la obligación de involucrarse con las herramientas que quieren que sus equipos usen, elaborando cuidadosamente planes de implementación, pero siempre teniendo en cuenta que la digitalización es parte de una estrategia mucho más global de negocio, que si bien es necesaria, y prácticamente un requisito, no es el objetivo final, sino más bien un recurso que debe ser bien utilizado para alcanzar resultados positivos.

Finalmente, y a modo de aclaración, sabemos que las pymes son cada vez más conscientes de la importancia de una estrategia de marketing digital eficiente, y en definitiva, una buena comunicación digital. A través de estas nuevas herramientas y estrategias se han abierto nuevas posibilidades: transmitir de mejor manera la propuesta de valor, hacer marca, crear comunidades, multicanalidad, generar fácilmente alianzas, segmentar audiencias, fidelizar clientes, personalizar servicios, comunicar rentable y oportunamente, etc. Sin embargo, no son tareas fáciles de conseguir y aún queda mucho que trabajar, pero son temas que serán conversados en profundidad en las siguientes secciones.

Transformando la cultura de la empresa

Cuando se discute entorno al concepto de transformación digital de las organizaciones, generalmente la conversación se enfoca en el ámbito de marketing, ventas y cliente, dejando de lado la transformación cultural interna que requiere la empresa para enfrentar los retos y desafíos de la digitalización. Proponer cambios en la cultura corporativa puede presentarse como una amenaza a las formas de trabajo y de gestión actuales, no obstante, el concepto de transformación digital no sólo abarca una base tecnológica, sino que también, implica fomentar nuevos métodos de trabajo, más creativos, flexibles, autónomos y productivos. Por tanto, si una empresa está en plan de acción hacia la digitalización, es imprescindible impulsar cambios en la cultura de la empresa.

> **Los ganadores crearán culturas corporativas donde la tecnología permita a las personas evolucionar, adaptarse e impulsar el cambio"** (Accenture, 2016, p. 9)

Los expertos coinciden en que la clave del éxito en la digitalización de la empresa es el factor humano, y en consecuencia, la cultura empresarial que permita el desarrollo profesional y personal. Es necesario adoptar una nueva manera de hacer las cosas desde el interior, nuevos procesos y modelos organizativos, y que los propios colaboradores se sientan comprometidos con la misión para facilitar la transformación. Un estudio realizado por Accenture (2016) argumenta que ser ganadores en la era digital implica mucho más que marcar una lista de verificación de las capacidades tecnológicas. El éxito se debe en gran parte a las personas, a la capacidad de entender las necesidades y comportamientos cambiantes de los clientes, pero sobre todo, a la capacidad de una empresa para desarrollar su cultura organizacional.

Es por ello que uno de los grandes desafíos, y que suele estar disminuido por la tecnología, será cómo transformar la mentalidad de las personas y la cultura organizacional para facilitar los procesos de cambio. La cultura digital laboral habla de herramientas digitales que liberan a los individuos para compartir información fácilmente, los gerentes de comunicación ya no tienen el control total sobre el mensaje, los flujos de información horizontales y bottom-up se

> **El verdadero factor decisivo en la era de la inteligencia será la habilidad de una empresa para desarrollar su cultura corporativa con el fin no solo de aprovechar las tecnologías emergentes, sino también de abrazar las nuevas estrategias de negocio que impulsan esas tecnologías"**
> **(Accenture, 2016, p. 2)**

hacen más presentes en detrimento de las tradicionales estructuras jerárquicas top-down, cambian las maneras de relacionarse, las dinámicas de aprendizaje, los tiempos, etc. No hay duda que el entorno digital está configurando un espacio diferente, y por tanto, se requiere de habilidades, competencias y una disposición diferente para que los nuevos procesos sean factibles.

Ser rígidos a cambios culturales o no enfocar suficiente atención al factor humano en esta transformación podría dar como resultado el fracaso del plan de digitalización de la empresa, y en consecuencia, millonarias pérdidas. Lograr suprimir la resistencia al cambio e implementar un liderazgo que facilite y guíe la transformación puede hacer una gran diferencia con otras empresas, creando valor e incluso puede llegar a ser vital para sobrevivir a este mundo empresarial en constante transformación.

Tal como se mencionaba anteriormente, los principales obstáculos que surgen ante la propuesta de cambios en la empresa son la inflexibilidad, la rigidez, así como la falta de un líder. Pero ¿qué otras barreras y/o miedos impiden el desarrollo de una cultura empresarial más digital?

- **La incapacidad para probar la inversión** en tecnología digital a través de cálculos tradicionales de ROI (retorno de inversión), muchas veces dificultan el apoyo de la alta dirección. Esto se convierte en un gran problema cuando los cambios exigen un líder altamente comprometido con la misión.
- **Estancamiento de la toma de decisiones** causada por una política interna rígida e inflexible.
- **Enfoque extremo en la tecnología** en lugar de abordar los cambios desde la forma en que las personas trabajan.
- **Temor de perder el control** de las funciones centrales de los trabajadores.
- **Temor por la pérdida de tiempo** en plataformas sociales con fines personales al permitir el uso de tecnologías en el lugar de trabajo.
- **Ausencia de un personal** con formación digital.
- **Mala gestión de la diversidad** generacional presente al interior de la organización.
- **Temor de los trabajadores** ante nuevos desafíos y maneras de trabajar.
- **Estructuras rígidas** y jerarquizadas en la organización.
- **Falta de oportunidades** para realización personal en el trabajo.

Son diversos los obstáculos que surgen e impiden el éxito de la transformación digital, sin embargo, es fundamental tener en cuenta que la responsabilidad de los cambios no sólo depende de la adquisición de herramientas digitales, sino que también recae en la capacidad de adaptación y flexibilidad que presente la cultura organizacional. La cultura de una empresa puede acentuar o aliviar estos obstáculos, todo va a depender del trabajo interno que realice cada organización: de la capacidad de liderazgo que presente, de cómo las personas reaccionan para generar operaciones y estructuras más ágiles, planas y colaborativas, del flujo de información e ideas compartidas, de las estructuras más transversales, de la capacidad de innovación y emprendimiento interno (LSEE & Territorio Creativo, 2016).

No hay duda que la transformación digital está cambiando y a su vez exige modificaciones en la manera en que nos relacionamos en el mundo laboral, dando un giro hacia un modelo centrado en la innovación y mucho más colaborativo. Este modelo no solo se ha convertido en un paradigma para mejorar la productividad en las empresas, sino que también contribuye al bienestar general de los trabajadores, quienes perciben una mayor independencia, flexibilidad y comodidad al trabajar. Esta nueva modalidad de trabajo se ha ido consolidando en las organizaciones como una manera de incentivar la capacidad de aprendizaje continuo y compromiso, convirtiéndose en una prioridad en el modelo de interacción de los profesionales.

En el mundo digital, la colaboración es un factor común: "cocrear, cotrabajar, compartir, codiseñar y copensar en un marco de diversidad que favorezca el pensamiento creativo" (OpenMind & BBVA, p.9). Dentro de este marco, la colaboración a distancia sustentada en software y plataformas digitales, sin duda, han sido un motor para el desarrollo y proliferación de los negocios. Davies, Fidler y Gorbis (2011), proponen que la colaboración virtual será una de las 10 habilidades fundamentales para el éxito de la fuerza de trabajo en el año 2020, y la definen como la capacidad de trabajar productivamente, impulsar la participación y demostrar la presencia como miembro de un equipo virtual.

Beneficios de implementar una estrategia de colaboración en la cultura corporativa:

- Refuerzan las relaciones interpersonales.
- Eleva y personaliza las comunicaciones para mejorar la calidad y rapidez de las decisiones.
- Aumenta la motivación y el nivel de compromiso.
- Impulsan la participación y fomenta la comunicación horizontal.
- Simplifica los flujos de trabajo.
- El establecimiento de un sistema de colaboración que recoja las contribuciones de los trabajadores permite un mayor aprendizaje.
- La utilización de plataformas colaborativas facilita la utilización del conocimiento ya existente en la organización, dado que con el uso de tecnologías hay un mayor registro de la información.
- La exclusividad, la jerarquía y el trabajo solitario comienza a ser desplazado por un entorno más colaborativo.
- Permite la interacción con colaboradores fuera del rango de la propia empresa.
- Impulsa el crowdsourcing.

Estos son solo algunos de los beneficios que se pueden obtener con la implementación de una estrategia que fomente la colaboración, y que en consecuencia modele nuevas formas de trabajo. Extraer todos los beneficios del ser "social" e hiperconectado que propicia el contexto tecnológico, y trasladarlo al terreno corporativo, puede ser elemental en los próximos años para mejorar la cohesión, el conocimiento, la participación, el desempeño laboral, la motivación de los trabajadores, y por consecuencia, la comunicación, productividad y eficiencia de la compañía. Así como hemos hablado del trabajo colaborativo, tan intrínseco de esta nueva era, también se pueden identificar otros factores que están presentes en las empresas más digitalizadas e innovadoras del mercado, y que derivan de las nuevas maneras de trabajar en la actualidad.

Cultura laboral de la empresa del futuro

- Sentido fuerte y compartido de propósito al interior de la empresa, orientado hacia la satisfacción con el trabajo.
- Menos jerarquización y centralización en la toma de decisiones.
- Acceso más democrático a la información.
- Trabajar más conectado e informado. La separación entre vida profesional y personal será cada vez más difusa, para que esto no se convierta en un problema es fundamental generar un equilibrio a través de nuevas prácticas y gestión del trabajo.
- Mayor distribución geográfica de los colaboradores. Las tecnologías digitales han hecho posible el trabajo en conjunto de equipos que no están físicamente próximos, reduciendo los espacios necesarios en las oficinas.
- Organizaciones más diversas en culturas y perfiles.
- Más autonomía de los equipos.
- Mayor flexibilidad de horarios y espacios laborales.
- Organización más abierta a la influencia del mundo exterior.
- Trabajo orientado hacia objetivos.
- La innovación como eje estratégico.
- Aprendizaje continuo.
- Adaptación constante.
- Conocimiento colectivo.
- Lo mobile como estrategia en la oportunidad de negocio
- Trabajo multidisciplinario.
- Empresas menos burocráticas y más ágiles.
- La toma de riesgos será una norma cultural a medida que las compañías más avanzadas digitalmente busquen nuevos niveles de ventaja competitiva (Kane, Palmer, Phillips, Kiron & Buckley, 2015).

RECOMENDACIONES Y TIPS

- Incentivar la adopción de competencias y habilidades digitales.
- Dotar de sentido el trabajo.
- Tener presente que la adecuación al entorno digital es una tarea continua.
- Invertir en formación digital y desarrollar nuevos perfiles.
- Es necesario desarrollar la capacidad para re-pensar y re-inventar constantemente el propio trabajo.
- La actitud hacia cambios es fundamental. Es necesario incrementar la motivación y compromiso de los empleados con la empresa. Las investigaciones en el área revelan que cuando los empleados están comprometidos, las empresas experimentan mejor servicio al cliente, más innovación de productos y mejor productividad.
- Aprender a trabajar en equipos multidisciplinarios.
- Entender la diversidad.
- El rol del líder es esencial para guiar los procesos de cambio cultural. Es fundamental la presencia de un liderazgo abierto y transformador en las empresas digitales.
- Promover una cultura que potencie la innovación. Esta suele prosperar en ambientes de trabajo colaborativos e interactivos y, por lo tanto, es crucial que todas las funciones internas estén involucradas.

- Avanzar hacia una cultura digital en la organización implica necesariamente repensar el modelo de organización.
- Reducir jerarquías.
- Tener una visión donde se considere el potencial y experiencia de cada generación como pieza fundamental del engranaje organizacional. Recordemos que actualmente coexisten cuatro generaciones en el campo laboral, cada una con rasgos y habilidades distintas.
- Destacar la cultura de la empresa para ganar reputación y cautivar a futuros talentos.
- Es fundamental que el proyecto de digitalización tenga un foco claro para no generar confusión.
- Abordar la cultura digital como un proyecto holístico, que entregue coherencia y solidez al conjunto de proyectos globales digitales de la compañía (Íncipy, 2016).
- Definir dinámicas potencien la comunicación interna, la innovación y la colaboración.
- Una retroalimentación rápida favorecerá la participación y motivación de los trabajadores.
- Compartir el conocimiento interno.
- Mayor autonomía de los equipos.
- Mayor transparencia de la información.
- Invertir en crear relaciones de valor al interior de la compañía.
- Construir entornos colaborativos.

Las características antes mencionadas son propias de culturas corporativas que se encuentran en un estado más avanzado de digitalización y que han debido adaptarse para beneficiarse del mercado digital. A continuación algunas recomendaciones que han sido recopiladas en relación a distintos casos y situaciones para lograr impulsar transformaciones en la cultura de la empresa.

RECOMENDACIONES Y TIPS

- Incentivar la adopción de competencias y habilidades digitales.
- Dotar de sentido el trabajo.
- Tener presente que la adecuación al entorno digital es una tarea continua.
- Invertir en formación digital y desarrollar nuevos perfiles.
- Es necesario desarrollar la capacidad para re-pensar y re-inventar constantemente el propio trabajo.
- La actitud hacia cambios es fundamental. Es necesario incrementar la motivación y compromiso de los empleados con la empresa. Las investigaciones en el área revelan que cuando los empleados están comprometidos, las empresas experimentan mejor servicio al cliente, más innovación de productos y mejor productividad.
- Aprender a trabajar en equipos multidisciplinarios.
- Entender la diversidad.
- El rol del líder es esencial para guiar los procesos de cambio cultural. Es fundamental la presencia de un liderazgo abierto y transformador en las empresas digitales.
- Promover una cultura que potencie la innovación. Esta suele prosperar en ambientes de trabajo colaborativos e interactivos y, por lo tanto, es crucial que todas las funciones internas estén involucradas.
- Avanzar hacia una cultura digital en la organización implica necesariamente repensar el modelo de organización.
- Reducir jerarquías.
- Tener una visión donde se considere el potencial y experiencia de cada generación como pieza fundamental del engranaje organizacional. Recordemos que actualmente coexisten cuatro generaciones en el campo laboral, cada una con rasgos y habilidades distintas.
- Destacar la cultura de la empresa para ganar reputación y cautivar a futuros talentos.
- Es fundamental que el proyecto de digitalización tenga un foco claro para no generar confusión.
- Abordar la cultura digital como un proyecto holístico, que entregue coherencia y solidez al conjunto de proyectos globales digitales de la compañía (Íncipy, 2016).
- Definir dinámicas potencien la comunicación interna, la innovación y la colaboración.
- Una retroalimentación rápida favorecerá la participación y motivación de los trabajadores.
- Compartir el conocimiento interno.
- Mayor autonomía de los equipos.
- Mayor transparencia de la información.
- Invertir en crear relaciones de valor al interior de la compañía.
- Construir entornos colaborativos.

Las organizaciones de la era digital están sometidas a una serie de desafíos que pueden ser superados con mayor dominio gracias al talento y capital de los profesionales que participan en ella. En un entorno digitalizado y colaborativo, encontrar respuestas y soluciones a los problemas de forma eficiente y oportuna se vuelve más natural, además de contribuir a la motivación y sentimiento de pertenencia de los individuos.

Es importante considerar que las empresas que toman la decisión de aplicar un plan de digitalización deben impulsar modificaciones en la cultura corporativa para lograr obtener la mayor cantidad de beneficios de este nuevo entorno. No obstante, es necesario comprender que la revolución digital, per se, ha ido modificando las prácticas socioculturales de los individuos, las cuales pueden llegar a entorpecer y obstaculizar la productividad y rendimiento laboral. Por tanto, independiente del estado de digitalización en el que se encuentre la empresa, incluso cuando no existe intención de implementar una transformación digital, es aconsejable que las organizaciones revisen y reorganicen su cultura corporativa.

Formación Digital

La Cuarta Revolución Industrial está interactuando con otros factores socioeconómicos y demográficos para crear una tormenta perfecta de cambio de modelo de negocio en gran parte de las industrias (World Economic Forum, 2016), derivando consecuencias importantes en los mercados laborales. La primera opinión es creer que la tecnología es la protagonista y movilizadora de la mayoría de los cambios, sin embargo, la realidad es que es una herramienta puesta al servicio de los colaboradores para adquirir las capacidades necesarias que permitan cambiar los modelos de negocio.

Esto obliga a reflexionar sobre la necesidad de nuevas profesiones que son incapaces de imaginar, así como la importancia de la formación digital en las organizaciones. En esta era de la incertidumbre algunos trabajos aparecen tan rápidos como otros son desplazados, según estimaciones, el 65% de los niños que ingresan al colegio en la actualidad acabarán trabajando en puestos completamente nuevos que aún no existen (World Economic Forum, 2016), pero no se debe ser pesimista, ya que con estos cambios tecnológicos y culturales vienen nuevas oportunidades.

Un estudio realizado por Harvard Business Review (2016), visualiza en qué fase de digitalización se encuentra la industria, y de un total de 27 indicadores, agrupados en 3 categorías: activos digitales, uso digital y trabajadores digitales, se concluye que las últimas 2 categorías son las que marcan una diferencia crucial en el proceso. Por una parte, el uso digital mide el grado en que las empresas se involucran digitalmente con clientes y proveedores: pagos digitales, diseño de productos, marketing digital. Mientras que trabajadores digitales, categoría que marca más diferencia a la hora de medir la digitalización entre una y otra empresa, consiste en el grado en que las herramientas digitales están en manos de los trabajadores para acelerar la productividad (Gandhi, Khanna & Ramaswamy, 2016).

Los datos confirman que el proceso de transformación digital no solo involucra actualizaciones tecnológicas, sino que también requieren del talento y la formación digital dentro de la compañía. Si bien disponer de recursos digitales es relevante, es fundamental entender cómo se integran las tecnologías en los procesos organizacionales, lo cual va a depender, principalmente, de las competencias y formación de los equipos.

A pesar de que el país ha tenido éxito en su adaptación de tecnologías, y las empresas han demostrado gran interés de invertir en tecnología emergente, según el último estudio Cisco IDC Skills Gap 2016, hay requerimiento en los profesionales con habilidades en áreas de Big Data, virtualización, desarrollo de software y vídeo, Cloud, Internet de las Cosas y ciberseguridad, sobre todo por el alza de las transacciones por Internet y el alcance de los ataques cibernéticos de los últimos años (IDC, 2016).

Si bien lo anterior resalta la necesidad de perfiles profesionales de áreas muy específicas, se ha intentado argumentar reiteradamente que son múltiples los cambios que debe acometer una compañía cuando quiere dar el paso hacia la transformación digital, siendo uno de los más complejos, y que requiere mayor compromiso, la modificación organizacional y la formación de profesionales capaces de

Plan
Do
Check
Act
Cloud
Success
Team
IDEA
Target
Team
Production
Key
Plan

asumir estos cambios. La carrera hacia la digitalización de los procesos de negocio requiere de colaboradores que estén familiarizados con el contexto digital, y no solo quienes sean parte del departamento de IT (tecnología de información), sino que también, quienes integren los departamentos de marketing, logística, dirección, comercial, experiencia de cliente, entre otros, todo con el objetivo de mejorar procesos, operaciones y resultados.

Hasta ahora se ha visto cómo las empresas están invirtiendo en herramientas digitales necesarias para seguir el ritmo de evolución constante del entorno, pero un error típico, es quedarse atrás con la fuerza de trabajo, que tal como dice su nombre es la fuerza y palanca para lograr las transformaciones. Las organizaciones necesitan mucho más que la tecnología adecuada, necesitan de un recurso humano adaptable, receptivo y preparado para los cambios, que logre modificar no solo el quehacer de las empresas, sino sobre todo, el cómo. Un estudio de Accenture (2016) denomina a esta nueva fuerza laboral "liquid workforce", por su capacidad de constante adaptación al entorno. Los líderes empresariales ya la denominan como la gran ventaja competitiva.

En el presente la fuerza de trabajo se caracteriza por ser más estática, y organizadas en torno a habilidades y funciones específicas, mientras que en un futuro no lejano, la fuerza de trabajo deberá ser cada vez más adaptable, organizada en torno a proyectos, y con una visión más holística (Accenture, 2016). Teniendo en cuenta esta necesidad, y en respuesta a la irrupción tecnológica y a los rápidos cambios que la innovación tecnológica empuja, las organizaciones se ven obligadas a la necesidad de capacitar a su personal, de lo contrario, puede perder importantes oportunidades que ofrece el mercado digital.

En definitiva, en el proceso de digitalización de la empresa es fundamental garantizar que la fuerza laboral esté verdaderamente facultada para ser digital. Pero para lograrlo, la organización debe realizar un esfuerzo en la educación digital mediante programas continuos de formación, que luego permitan optimizar sistemas y protocolos para buscar constantemente nuevas maneras de mejorar la eficiencia, productividad y calidad del producto mediante el uso de tecnologías.

Desarrollar competencias y habilidades permitirá que los individuos sean más capaces en el actual contexto, y por tanto, que las organizaciones puedan aprovechar al máximo las oportunidades. Para lograrlo, los colaboradores deben ser capaces de promover la transformación, y apropiarse de ésta, sobre todo los directivos, quienes mediante las clásicas estrategias de procesamiento top-down, deben ser hábiles en aportar certeza, conocimiento y el valor del cambio al resto de la organización.

Sabemos que la fuerza laboral se compone de personas de diferentes edades, y cada grupo tiene motivaciones, intereses, disposiciones, y estilos de trabajos únicos. Sin embargo, los estudios indican que actualmente la mayoría de los trabajadores buscan estar más conectados, tienden a involucrarse de una manera más emocional, así como también, buscan centrarse en crear valor a diario (Cisco, 2015). El compromiso de cada generación que compone la fuerza laboral es clave, por lo que dar facilidades y entregar las herramientas necesarias para el desarrollo profesional puede convertirse en un gran activo para la organización, y en un factor crucial para no perder el ritmo del mercado.

"En promedio, casi el 80% de los encuestados afirma que desea trabajar en una empresa habilitada para el mundo digital o en una empresa líder digital"

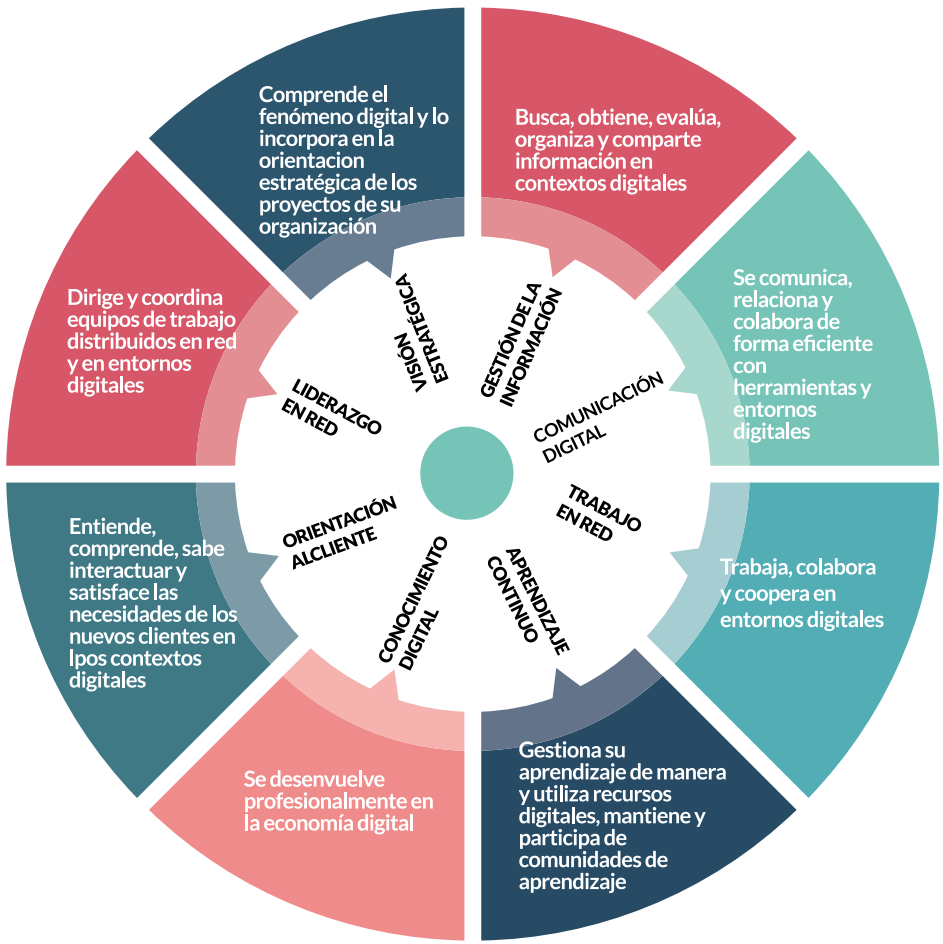
(MIT Sloan Management Review & Deloitte University Press, 2015)

Una mayor productividad dependerá en gran parte de cómo se esté manejando la carencia de competencias y habilidades al interior de la organización, por esta razón, es que la formación digital se convierte en factor importante en la hoja de ruta hacia la digitalización. El ritmo de cambio es acelerado, y prepararse se vuelve cada vez más una necesidad para aprovechar plenamente las oportunidades y mitigar los resultados no deseados. En resumen, es necesario un perfil de colaborador que sea capaz de extraer al máximo las posibilidades de las tecnologías emergentes, y para esto, es imprescindible tomar medidas para contribuir e impulsar la formación digital.

Recomendaciones para la formación digital

- **No hay innovación sin colaboración.** Los trabajadores y socios tienen una gran capacidad para aportar innovación, pero lo harán siempre y cuando se sientan parte del proyecto (Delgado, 2016).
- **Realizar un diagnóstico de las habilidades** necesarias en la organización para apoyar el uso de tecnologías.
- **Realizar talleres de convergencia y divergencia** con el objetivo de buscar alternativas viables de solución como en un brainstorming.
- **Promover la capacidad de interactuar** y trabajar en entornos digitales
- **Liderazgo del CEO.** Debe ser capaz de ayudar a comprender el entorno, diseñar una visión de futuro e inspirar alternativas para abordarlo. Este rol en la nueva organización, abierta y dinámica, no implica autoridad tradicional y obediencia, por el contrario, será un liderazgo más cooperativo y grupal.

COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA DIGITAL



Fuente :RocaSalvatella, 2014

- **Prototipar constantemente.** Esto permitirá analizar el valor de la solución y su viabilidad.
- **Considerar la diversidad** de perspectivas como un activo.
- **Disminuir las barreras rígidas y protocolares** que no permiten a los trabajadores realizar cambios y modificaciones en sus proyectos.
- **Aprovechar la experiencia de cada socio** de manera complementaria es indispensables para implementar soluciones escalables a los desafíos de puestos de trabajo y habilidades.
- **Rodearse de profesionales con experiencia** y que tengan conocimiento del tema, así como también, compartir tiempo con emprendedores y startups.
- **Asuntos que son más técnicos y específicos**, dejarlos en manos de especialistas. Sabemos que es un entorno donde la innovación, el ensayo y error están presentes, pero cuando se está hablando de una inversión importante, tanto de tiempo como de personal, es mejor externalizar la responsabilidad, asumiendo que es una decisión importante para el negocio. Sin embargo, esta solución no es a largo plazo, por tanto, es fundamental trabajar en la formación digital de la organización.
- **Permitir acceder a los datos relacionados con el trabajo** en cualquier momento y desde cualquier dispositivo personal, aprovechando las soluciones Cloud. No obstante, es importante mantener actualizado los protocolos de seguridad.
- **Impulsar el talento creativo.** La creatividad es la clave para entrar en territorios desconocidos y abrir puertas a la forma de producir, de vender, de comunicar y de rentabilizar.
- **Impulsar el talento predictivo.** El volumen de información disponible tiene su principal valor en la predicción, lo que permite adelantarnos a pautas de consumo, entrever con nitidez productos y servicios aún inexistentes, mayor capacidad para el perfilar clientes, etc.
- **Promover el trabajo transversal** para lograr una visión integrada del cliente.
- **Capacitación digital.** Desarrollar programas de formación para otorgar visión digital y habilidades necesarias para adaptarse y prosperar.
- **La capacitación debe ser un programa continuo de formación.** El mundo digital está en constante cambio, y por tanto, la adecuación de los procesos y metodologías debe estar persistentemente en revisión. La formación continua permite aumentar los conocimientos sobre lo digital y estar más preparados para los cambios del entorno. El entrenamiento continuo debe ser considerado una competencia organizacional central.
- **Para retener talentos es fundamental** ofrecer desarrollo profesional. En las generaciones más jóvenes, sobre todo en los Millennials, la disposición al aprendizaje continuo es elevado, y valoran las oportunidades de crecimiento profesional. Quizás es una generación más adaptada al uso de tecnologías, pero de todas formas valoran muchísimo las oportunidades para su desarrollo profesional.
- **Contratación de personal clave** en puntos y áreas específicas.
- **Promover el aprendizaje autónomo.** Mediante herramientas de formación, capacitación o comunidades de aprendizaje que se encuentran en línea.
- **Formar equipos multifuncionales** con soporte digital. Es una estrategia que permite fortalecer las competencias digitales (Macario, 2016).
- **Tener una visión donde se considere el potencial y** experiencia de cada generación como pieza fundamental del engranaje organizacional es fundamental para crear un buen clima laboral y obtener beneficios para la organización, como mayor motivación, reducción de la rotación de personal, equipo más comprometido, etc.
- **Dar a conocer el valor y potencial** de la tecnología a quienes se oponen a ella y vienen de estructuras de trabajo más tradicionales. Esto permitirá evitar que la transformación se convierta en una amenaza.

En resumen, independiente del departamento y del cargo de trabajo, los colaboradores deben desarrollar distintas competencias para desenvolverse en la cultura digital y explotar al máximo las oportunidades del mercado.

Definiendo un plan de acción hacia la digitalización

Como ya ha sido mencionado durante este capítulo, para beneficiarse del potencial que prometen las grandes transformaciones impulsadas por la revolución digital se necesita mucho más que incorporar la última tecnología. Lo fundamental en el proceso de digitalización es lograr entender cómo los elementos del mundo digital pueden ofrecer nuevos diseños de negocios, nuevos mercados, crear alianzas, entender mejor al consumidor, reforzar las marcas, mejorar la logística y distribución, crear nuevos canales de ventas, personalizar el marketing, reducir costos, automatizar procesos, etc. (Díaz, 2016). Una infraestructura tecnológica avanzada es una condición necesaria, aunque no suficiente para competir en el ámbito digital. Para entrar en competencia se necesita pensar cómo el mundo digital puede afectar al propio negocio, pero también, cómo puede ayudar a diseñar nuevas estrategias para no seguir haciendo lo mismo de siempre, es decir, la digitalización se debe ver como una nueva manera de hacer las cosas.

La última Encuesta Longitudinal de Empresas (2015), elaborada por el Instituto Nacional de Estadísticas en conjunto con la Unidad de Estudios del Ministerio de Economía, revela cifras que no dejan de ser alarmantes. Del total de la muestra de empresas, de todos los tamaños y rubros del país, un 75,9% usa Internet para fines laborales, sin embargo, el software más empleado es el básico de oficina 74,9% (office), mientras que sólo un 23,7% de las organizaciones encuestadas afirmó haber realizado ventas de comercio electrónico. Esto nos indica que el desafío no es el acceso, sino más bien, un uso más sofisticado y estratégico, que permita optimizar la gestión, y los procedimientos productivos y comerciales en las organizaciones.

Pese a las cifras mencionadas, de acuerdo al índice eCommerce 2016 de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), nuestro país avanzó un puesto a nivel global con respecto al año anterior, ubicándose en la posición 17 entre los 23 mercados considerados (Cámara de Comercio de Santiago, 2016). Esto sitúa a Chile en el mejor puesto de la región, no obstante, sabemos que aún queda trabajo para aprovechar las incontables oportunidades que nos entrega el mercado digital.

Considerando que la transformación digital no es un cambio sencillo, pero sí necesario, el no saber cómo abordarla puede ser el primer obstáculo y factor de deserción, no obstante, las razones y beneficios que han sido mencionados a lo largo del texto deberían ser argumentos suficientes para entender que queramos o no, la disrupción digital nos va a afectar, y que es elemental el compromiso y acción conjunta de distintas áreas de la organización para generar un cambio real.

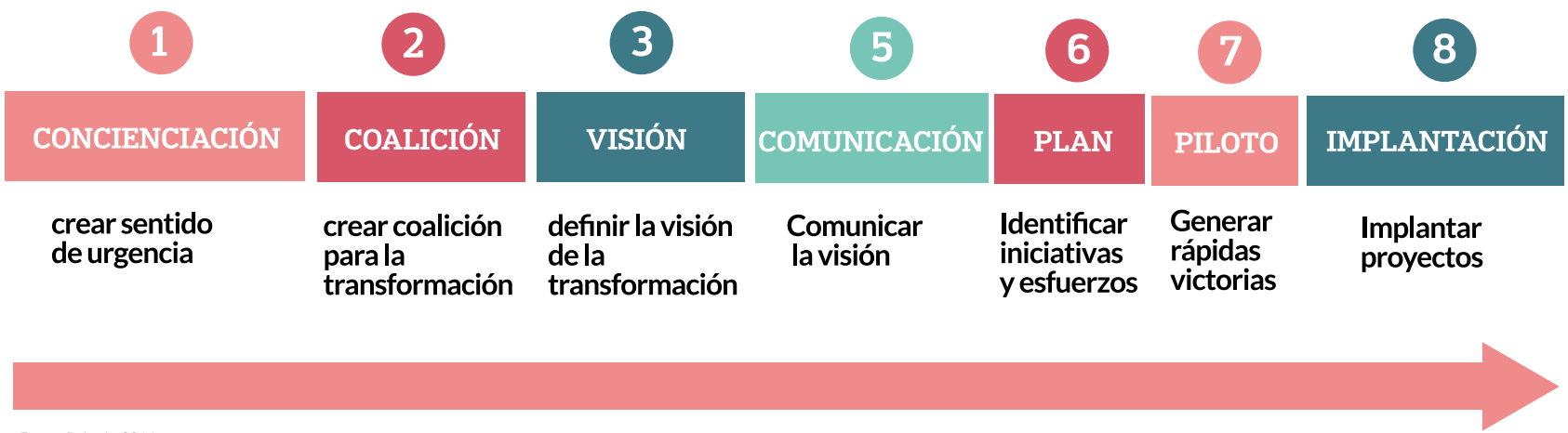
> **"La disrupción digital desplazará a casi 4 de las 10 principales empresas establecidas por sector durante los próximos cinco años"** (IMD & Cisco, 2015).

La digitalización puede ir desde crear una página web, crear y establecerse como marca, hasta posicionarse en el comercio electrónico. Es una transformación que impacta al modelo de negocio, a la cultura corporativa, a los canales de venta, a la operación interna, la eficiencia y rentabilidad de la empresa, y además, requiere de capacidades y talentos para convertir los retos en oportunidades, pero ¿Cómo abordar el cambio? No es una pregunta que tenga solo una respuesta.

La experiencia indica que los cambios que los clientes están experimentando han obligado a las compañías a generar trasformaciones en la marcha para seguirles la pista, muchas veces sin un plan de trabajo o preparación, perdiendo grandes oportunidades. Existen posturas que defienden que la transformación debería ser realizada desde adentro hacia fuera, otras que debe ser desde afuera hacia adentro, mientras que otros estudios avalan que el éxito empresarial requiere una transformación digital centrada en el cliente (Accenture, 2014; Forrester, 2015), y de la alineación de la organización, los procesos y la tecnología para potenciarlo. Por tanto, el panorama indica que no existe un consenso al respecto, ni tampoco un paradigma que nos asegure el éxito, no obstante, lo que sí sabemos, es que la transformación digital es un proceso que requiere de la participación de toda la organización.

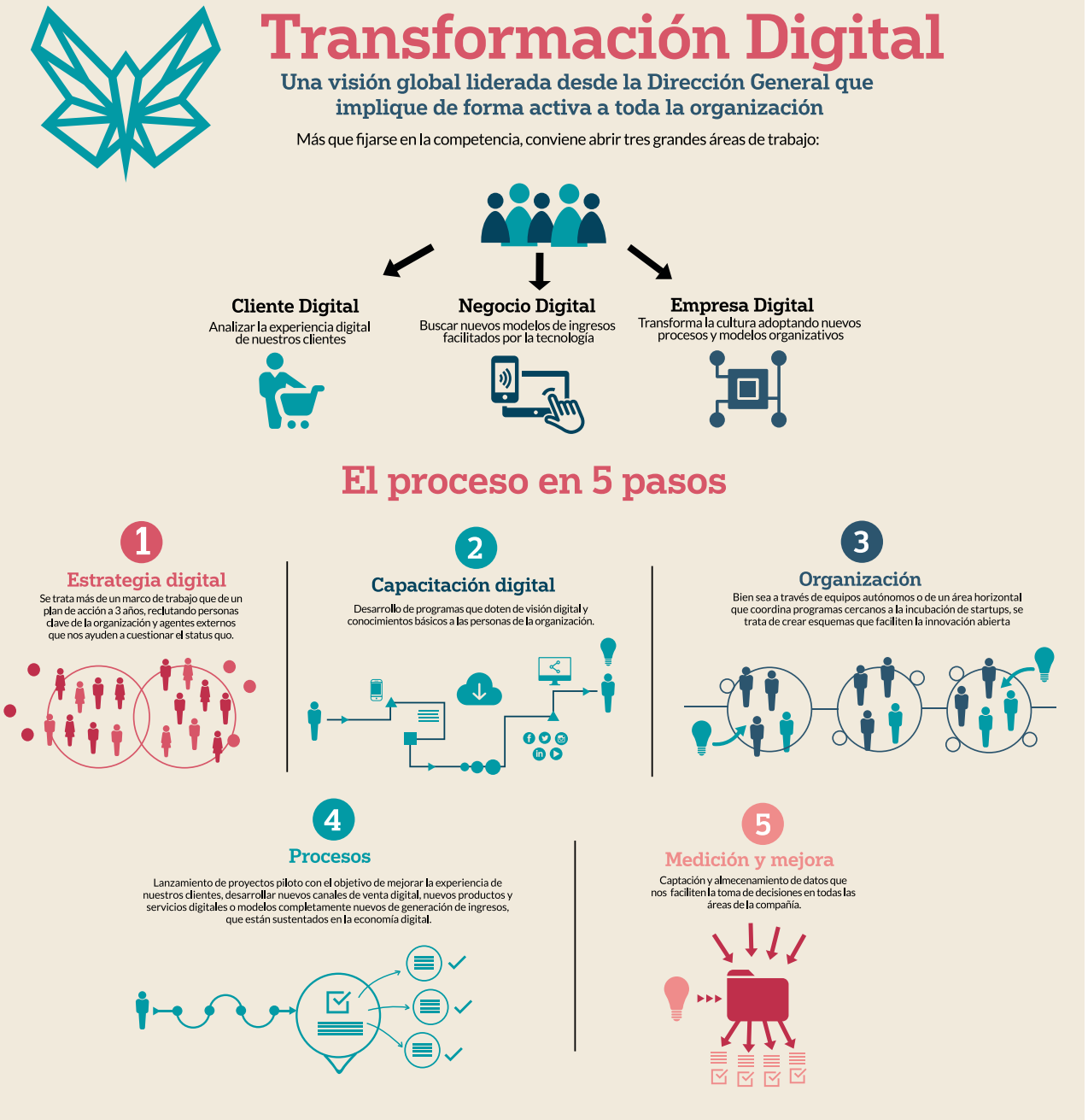
Una de las visiones que más se repite, es la importancia del líder para impulsar la participación conjunta y global de la empresa, pasando desde las áreas de marketing hasta la transformación interna de la cultura corporativa. No es un proceso que deba realizarse de forma aislada, por la misma razón, el modelo de Kotter (2012) es recomendado por diversos expertos para impulsar los cambios (Delgado, 2016). Este modelo que va desde la evangelización respecto a la importancia de las oportunidades de la digitalización y los peligros de quedarse atrás, hasta la evaluación de los retornos e identificación de nuevas iniciativas, permite **impulsar cambios** en la empresa mediante un procedimiento tipo.

EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Fuente: Delgado, 2016.

Para el caso de Chile, el país aún no tiene un amplio desarrollo en materia de digitalización de la industria, sin embargo, no significa que esté todo perdido, por el contrario, hay oportunidades significativas para las empresas que adoptan las realidades digitales. Si bien cada sector e industria requiere de un viaje distinto de transformación digital, para complementar el modelo anterior, el cual tiene como objetivo principal interiorizar y persuadir en la organización, proponemos un segundo modelo realizado por Territorio Creativo y The London School of Economics Enterprise (2016), el que intenta abordar la transformación digital mediante una Hoja de Ruta de 5 pasos, incluyendo las 3 áreas donde los cambios se han hecho más visibles y necesarios en el proceso de transformación digital: el cliente, el negocio y la organización.



Fuente: Territorio Creativo & The London School of Economics Enterprise, 2016

Recomendaciones y tips para impulsar la digitalización en la organización

- **Cambiar de mentalidad.** Digitalizarse significa una nueva manera de hacer las cosas, distintas modalidades, distintas estrategias, distinta organización, etc. Y por tanto, requiere de una actitud diferente.
- **Analizar las oportunidades que tiene tu negocio en el mundo digital, para luego llegar a ellas.** No realizar un cambio simplemente porque todos lo están realizando, es elemental entender qué rol se va a jugar en la digitalización y cómo la tecnología permite una propuesta de valor diferenciadora.
- **Definir objetivos de la digitalización.** La transformación digital va a depender de cada organización, por lo que definir un objetivo y luego medir el cumplimiento de éste, permitirá conocer el estado, evolución y rentabilidad de la transformación. Cada organización tendrá su propia ruta y evolución, lo importante es saber cómo contribuye el cumplimiento de ese objetivo al crecimiento de la empresa.
- **Invertir tanto para los clientes como en los procesos de gestión interna.** No se debe descuidar la generación de valor para el cliente, así como tampoco los procedimientos de la eficiencia y eficacia operativa. La transformación debe ser un cambio global.
- **Desarrollar programas de formación** digital en la organización.
- **Reclutar talentos con habilidades digitales** necesarias para la transformación, al menos en las primeras etapas del proceso. Los equipos de liderazgo deben ser realistas sobre la capacidad colectiva de su fuerza de trabajo existente, se requiere una contratación lateral significativa en las primeras etapas para crear una reserva de talento capaz de ejecutar la ambiciosa agenda digital y plantar las semillas de una nueva cultura (Olanrewaju, Smaje, & Willmott, 2014).
- **Cuestionar constantemente el statu quo.** Crear una cultura de innovación continua es primordial para sobrevivir al acelerado ritmo del mundo digital.
- **Ser ágil.** Las estructuras organizacionales menos jerarquizadas y con mayor empoderamiento de los colaboradores, promueven una cultura más innovadora, facilitando el propósito de adaptación (Delgado, 2016).
- **Aprender a utilizar la data.** El volumen de datos que se puede conseguir mediante distintas herramientas tecnológicas permiten entender y analizar a los clientes hasta un punto antes impensado, facilitando la toma de decisiones precisas en las empresas y organizaciones.
- **Medir lo que se está realizando.** Una de las grandes ventajas del mundo digital es que se puede obtener data para medir y controlar distintos aspectos. Aprovechar esta característica es esencial para saber si los objetivos propuestos se están cumpliendo, y si la estrategia es la adecuada. Además, contribuye a incrementar la confianza y credibilidad de sustentar un negocio en herramientas digitales.
- **Implementar a través de ciclos cortos.** Estableces nuevas dinámicas en la empresa no es una tarea fácil, los ciclos cortos permite valorar y analizar cada paso.
- **Interiorizar que la digitalización** no significa una simple traslación del negocio offline al online. Los canales de venta, los tiempos, la fidelización de los clientes, la logística, los procesos organizacionales internos, la cultura, etc. Todo necesita ser re-estructurado para lograr alcanzar los verdaderos beneficios que entrega el mercado digital.
- **Liderazgo del CEO y asignación de responsables.** La transformación requiere de una serie de medidas, por tanto es necesario un líder potente. Por otra parte, es fundamental la presencia de una figura que dirija el proceso y sea capaz de fusionar la tradición con la innovación.
- **Seleccionar partners.** Ayudarán a acelerar el proceso de digitalización, además de aportar a una mayor diferenciación para ofrecer.

Es fundamental definir el objetivo y el alcance del negocio, dado que no todos los productos se venden con la misma facilidad, ni todos los mercados y clientes se encuentran en la misma fase de madurez. Los esquemas anteriores sólo son marcos de trabajo referenciales y pueden ser considerados una guía de inicio para las empresas que aún no se han interiorizado en el tema. Sin embargo, algo que debe estar siempre presente es que para permitir acelerar la eficacia, la eficiencia e impulsar el crecimiento del negocio actual, necesariamente se requiere una alineación e integración de estos tres elementos: el cliente, el modelo de negocio y la organización.

En los próximos capítulos se intentarán abordar diversas áreas y procesos que han emergido a raíz de la revolución digital, acompañado de recomendaciones con el objetivo de dar cuenta de los beneficios y oportunidades que ofrece el mundo digital para las organizaciones y empresas. Opinión de los expertos

¿Para ti qué es la digitalización de una empresa?

Agustín Martinez Osiac / Socio Devetel e-Business

"Para mí la digitalización de la empresa es un proceso cultural. La mayoría cree que es un proceso tecnológico o un proceso de negocio o de marketing. Para mí parte por un proceso cultural que tiene que ver con el convencimiento de los dueños, del gerente general o los que dirigen la compañía de que efectivamente quieren digitalizar su empresa. Ya sea por obligación, como por un tema de facturación o etc., o por convicción.

Por ejemplo, el año 2009 muchos empezaron a decir 'Yo tengo que estar en internet, no sé por qué, pero tengo que estar'. Como porque los referentes del mundo van para allá entonces los demás tenían que ir para allá. Esa para mí no es la decisión correcta. La decisión correcta es porque creo que hay un negocio allá, porque mis clientes están allá o van a estar en algún minuto y por lo tanto me tengo que preparar para eso" (AM)

02.

LA EMERGENCIA DE TEMAS EN LOS QUE HAY QUE ESTAR

Lo mobile como estrategia en la oportunidad de negocios

Se prevé que para el 2020, el 59% de la población mundial tendrá un teléfono u otro dispositivo móvil con conexión a Internet (GSMA, 2016), mientras que a nivel local las cifras indican que el 77,8% del acceso a Internet en Chile son móviles, y de este total, un 92,8% es a través de celulares, según el último reporte de Subtel (2015). Este panorama nos muestra que sin duda la inserción de dispositivos móviles a nuestras vidas es el fenómeno más revolucionario y disruptivo de los últimos tiempos, permitiendo que millones de personas (y cosas –Internet of things-) se mantengan conectados en cualquier momento y lugar, y posibilitando niveles de conectividad antes inimaginables. Es un suceso que no ha parado de crecer, generando un impacto significativo en los patrones culturales, en la manera de comunicarnos, en la manera de acceder a información, así como también, en los hábitos de consumo de las personas.

Hoy, los dispositivos móviles son el principal medio de acceso a Internet en todo el mundo (Zenith, 2016), por tanto, no es de extrañar que el crecimiento del tráfico de datos de Internet móvil esté en un alza inexorable. Todo lo relacionado con lo mobile está en aumento: desarrollo de aplicaciones, el consumo de contenido online, el tiempo de uso de redes sociales, las transacciones electrónicas, el comercio electrónico, el marketing digital, el hardware móvil, etc. Lo cual ha llevado a la configuración de un mundo que ofrece importantes oportunidades a las empresas, quienes han sido forzadas a reformular sus estrategias de inversión, de financiamiento y distribución para mantenerse competentes.

Estas oportunidades están disponibles en distintas aristas del negocio, se producen tanto en el lugar de trabajo como en la forma en que las empresas llegan a los consumidores. Por una parte, están las herramientas digitales móviles que se integran al proceso de transformación digital interna de la empresa, y que aportan con capacidades de gestión, comunicación y control, permitiendo la facilitación de operaciones y logísticas de la empresa con el objetivo de mejorar la eficiencia y productividad. Y por otra parte, están las oportunidades de negocio referentes, mayoritariamente, al área de marketing y *m-commerce*.

No es novedad decir que los sujetos están en sus dispositivos celulares gran parte del día, ya sea comunicándose con otros, entreteniéndose, trabajando, buscando información, cotizando productos, es un hábito cada vez más integrado en la vida cotidiana, y por tanto, un espacio crucial para que las marcas marquen presencia. La navegación móvil genera un volumen de data que hubiera sido impensado hace algunos años, y puede ser utilizada estratégicamente por las empresas para atraer y fidelizar clientes. La importancia de sumarse al fenómeno, ya sea por necesidad o en la búsqueda de soluciones innovadoras, es cada vez más evidente. Y si bien las grandes empresas ya están tomando consciencia de incorporarse al mundo digital móvil, los pequeños comercios aún se mantienen ajenos al desarrollo.

Para revertir esta situación es clave comprender la importancia de la influencia del entorno digital móvil. Hoy es posible acercarnos al consumidor en cualquier momento, y en cualquier lugar. Esta posibilidad pone de manifiesto la necesidad de desarrollar presencia online, pues es prácticamente imposible ser competitivo si al menos no se cumple este requisito básico, más aún, si las proyecciones indican que pronto será el canal principal para el punto de contacto con los clientes.

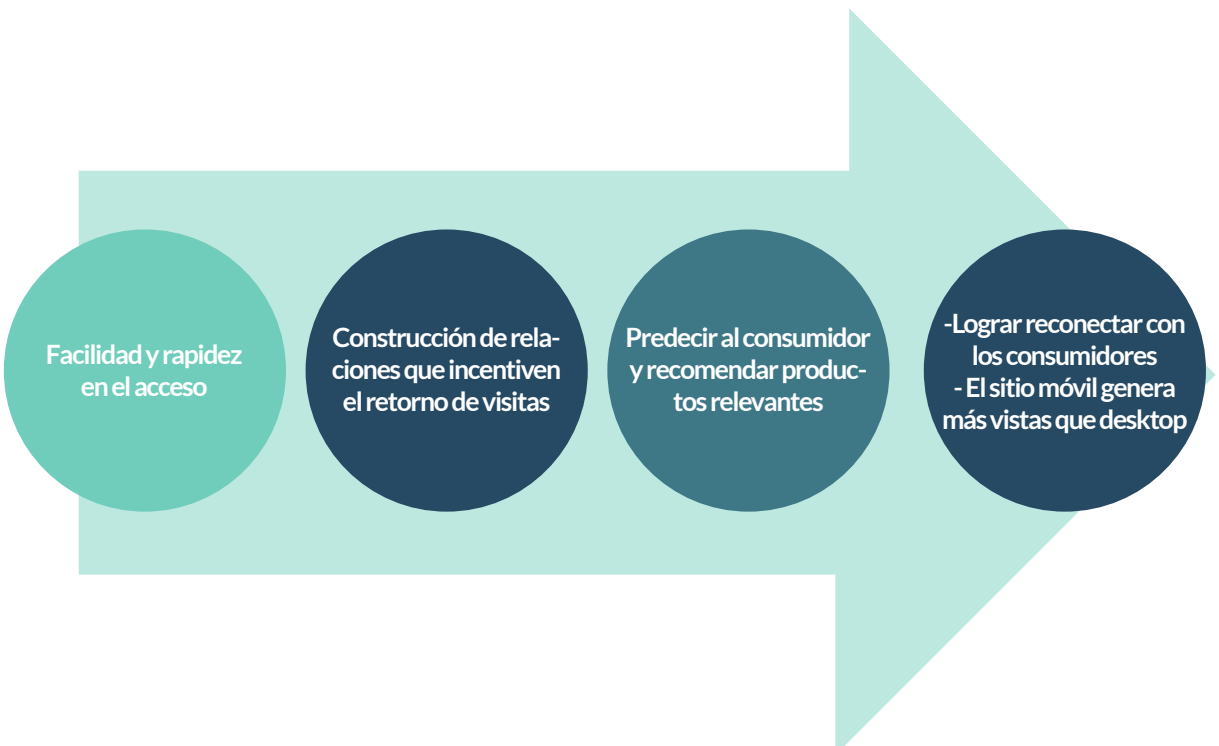
El hábito de tomar decisiones de compra basados en lo disponible en Internet es un comportamiento cada vez más habitual y recurrente, así como también lo es buscar la experiencia de otros usuarios respecto a un producto antes de comprar.

Independiente de que la operación de venta se concrete mediante el dispositivo móvil o en la tienda en físico, revisar los productos en Internet es un paso previo en las compras de los actuales clientes, lo que obliga a las empresas a ganar terreno en esta materia.

Es clave adaptar las estrategias al móvil, o como ya algunas empresas lo están realizando, pensar en móvil desde un comienzo. Como anteriormente se mencionó, los consumidores cada vez más están optando por los dispositivos móviles para buscar productos, y no solo eso, sino que también para comprar (Criteo, 2016). El incremento de la participación del móvil en los procesos de compra en los últimos años ha sido significativo, y si bien las tasas de conversión en lo mobile están por debajo de los mercados más avanzados –donde los dispositivos móviles comienzan a desplazar a los desktop en las compras online (Criteo, 2016)–, las ventas a través de móvil ya representan el 9% de todo el e-commerce en Chile, y avanza a mucho mayor velocidad que las ventas por otro tipo de dispositivos (Cámara de Comercio de Santiago, 2016). Esta tendencia mobile, que ha transformado radicalmente la relación con el cliente y su experiencia, va en aumento, y pronto llegará a ser el centro de las compras, razón suficiente para la creación de una tienda virtual.

Actualmente gran parte del tráfico de Internet proviene de dispositivos móviles, y por tanto, es el lugar en el cual las marcas deben estar en distintos formatos y niveles según los objetivos y posibilidades de cada organización. Puede que una empresa no ofrezca productos, por lo que una tienda virtual puede no generar gran valor, no obstante, si se ofrece un servicio, la marca debe ser igualmente capaz

Un estudio internacional realizado por Criteo (2016) confirma que desde las app se genera un volumen mayor de ventas, y por tanto, cuenta con tasas de conversión y fidelidad mayores que las provenientes de tráfico de sitios web móvil o escritorio.



Fuente: elaboración propia basado en datos de Criteo, 2016.

de atraer clientes online, por ejemplo, mediante contenido de valor (Content marketing).

Lo mobile ofrece un abanico de posibilidades, pero es clave encontrar el valor para el propio negocio. Innovar y optar por nuevas tecnologías es la norma, pero no es suficiente ser simplemente creativo, es importante analizar el contexto y ver el modelo que mejor se adapta a la empresa. Existe un sin número de opciones para mejorar el engagement y fidelidad de los clientes que son facilitadas principalmente por los datos que entrega el tráfico móvil. Por ejemplo, el acceso a la geolocalización para mejorar la experiencia, la utilización de los datos meteorológicos o de hora del día, que en conjunto permiten personalizar campañas, y ofrecer un servicio mucho más flexible, dinámico e inmediato. Un ejemplo de esta combinación es la aplicación Easy taxi que reconoce un día lluvioso o un día de fin de semana en la noche para ofrecer el servicio de transporte, o las marcas que apuestan por ofrecer descuentos mediante notificaciones al celular cuando los clientes se encuentran cerca de la tienda física.

Una de las grandes potencialidades que tiene la estrategia mobile son las aplicaciones móviles, una opción que ya descargada en el smartphone ofrece una accesibilidad, capacidad y rendimiento superior a la del sitio web móvil, lo cual permite una mejor experiencia de uso, y en consecuencia, facilita y promueve la compra móvil.

En resumen, existen dos canales distintos de comercio móvil, el sitio web móvil y las apps. El objetivo de ambos es llegar de manera más eficiente y efectiva a los clientes, quienes exigen cada vez más una experiencia personalizada, consistente y relevante en todas las interacciones. Para lograrlo se requiere de un proceso de trabajo en el tiempo, pasando por distintas etapas de desarrollo, desde un **servicio emergente** hasta lograr un nivel de **madurez móvil** avanzado.

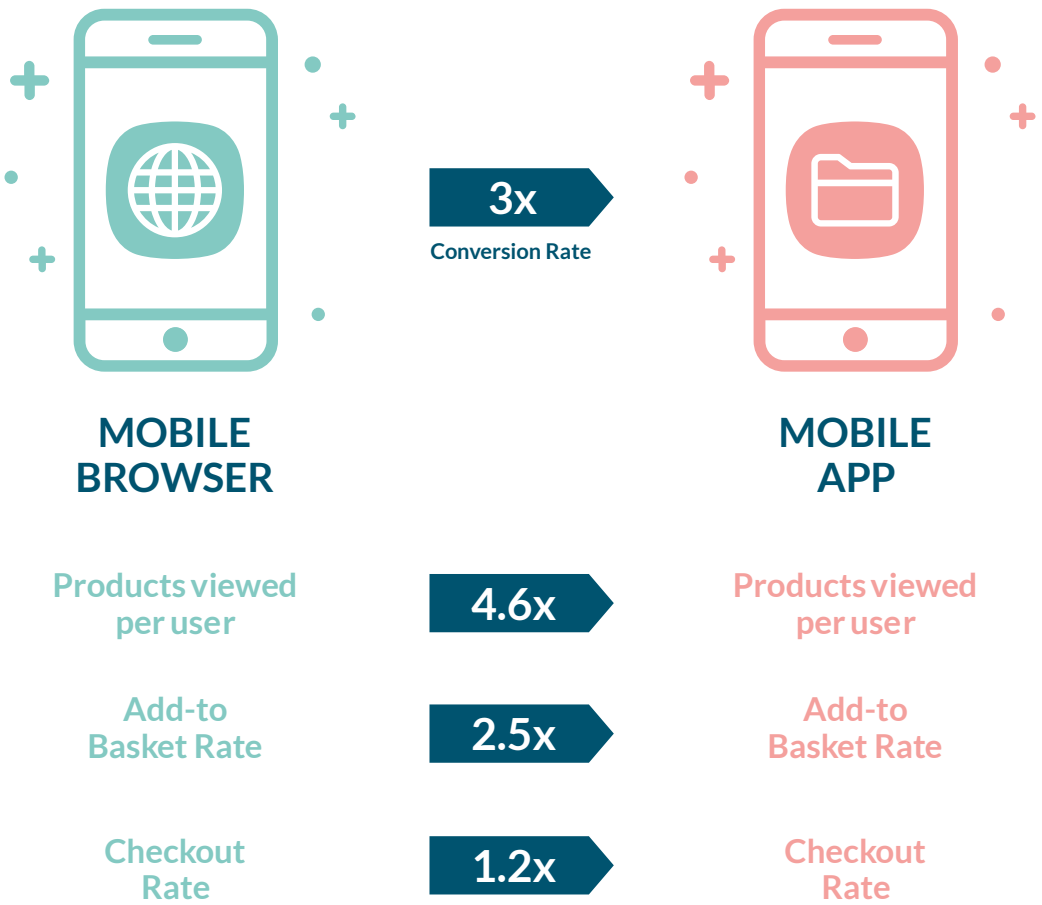
Las organizaciones deben ser capaces de potenciar el canal mobile, pues es el futuro de los negocios. A medida que el comercio evoluciona y aumenta la competitividad, la marca y la experiencia que vive el cliente serán un diferenciador primario. Quienes sean capaces de desarrollar una experiencia móvil de calidad, o una experiencia omnical verdaderamente continua que les permita interactuar con los usuarios, poseerán una ventaja vital por sobre sus competidores.

Desarrollo de apps

Una aplicación móvil ocupa hoy un lugar privilegiado en la imagen de una empresa y debería ser una posición en la que toda marca tendría que estar. Generalmente se identifica con el ícono de la empresa y está visible en todo momento en el teléfono del usuario, sin la necesidad de un navegador para su ejecución. Sin embargo, crear una aplicación por el simple hecho de que los competidores lo están realizando no es razón suficiente. Cuando existe una web de antecedente, es importante recoger las funciones y contenidos para adaptarlos en una App, no obstante, también están los casos donde se comienza de cero, y es donde aparece el concepto mobile, que implica pensar parte del negocio para el dispositivo móvil.

Sea el primero o el segundo caso, lo importante es tener definido los objetivos de la empresa y el tipo de interacción que se busca con la audiencia. Una web móvil bien optimizada debería bastar para generar un mayor tráfico, pues posee la ventaja de que no necesita ser descargada en el celular, cualquier persona puede acceder desde su navegador, las actualizaciones no dependen del usuario, y además, un buen posicionamiento SEO (Search Engine Optimization o la optimización en los motores de búsqueda), para móviles puede multiplicar el alcance frente a otras opciones. No obstante, una aplicación móvil permite una propuesta más creativa, mayor tiempo de retención, capta nuevos clientes, genera mayor interacción y mantiene una base de usuarios más sólidas, convirtiéndose en un canal donde los usuarios tienen el doble de probabilidades de

Funnel de conversión U.S - Global Retail 2016



Fuente: Criteo, 2016

volver dentro de los 30 días frente a los usuarios de web móvil, y por tanto, tienen ratios de conversión más eficientes y mejor porcentaje de fidelización (Criteo, 2016).

Según el último informe de comsCore (2016), "Mobile App report", del total del tiempo gastado en dispositivos móviles en EE.UU., un 87% corresponde a aplicaciones, mientras que solo un 13% es destinado a la web, lo que significa, que el tiempo de uso móvil es dominado ventajosamente por las apps. Chile no se aleja de esta tendencia, el uso de Internet móvil se ha convertido en la conexión a Internet primaria para gran parte de la población, lo que se traduce en números positivos en los últimos años para las compras móviles realizadas en aplicaciones, favoreciendo directamente las iniciativas de ***m-commerce***.

La web móvil es el principal vehículo para expandir el alcance de la audiencia, pero las aplicaciones son capaces de crear un contenido mucho más personalizado para captar al público, y generar un alto porcentaje de engagement. Por lo general, las personas no suelen descargar otras aplicaciones que no sean sociales o de entretenimiento, y es poco probable que permitan las notificaciones de alerta. Por esta razón, es que para derribar esta barrera es necesario desarrollar una estrategia de Apps cada vez más sofisticada y potente, que logre convertir las audiencias web móviles en usuarios de aplicaciones altamente comprometidos y leales. Esto se puede lograr mediante el envíos de descuentos, promociones especiales o mensajes ajustados según el contexto y localización en que se mueven los consumidores, ofreciendo un nuevo canal de venta, contenido exclusivo de la marca para usuarios de la aplicación, gamificación de la App, carga más veloz, disponibilidad de contenido sin conexión, etc. Todo con el objetivo de entregar una experiencia unificada, fácil, mejorada y consistente al cliente, y que el uso de la Apps signifique mayor valor que el sitio web móvil.

Potenciales del desarrollo de Apps para el negocio

- Base de datos centralizada de los clientes
- Potencian el engagement.
- Control y gestión centralizada del negocio, lo que es una gran ventaja para las pequeñas y medianas empresas.
- Acceso desde cualquier lugar y momento.
- Nuevo canal de comunicación, más directa, dirigida y eficaz.
- Mayor rapidez para el acceso.
- Mejor rendimiento que el sitio web móvil.
- Mejor tasa de conversión.
- Impulsa hacia una mayor fidelización de los clientes.
- Mayor visibilidad, presencia y fortalecimiento de la marca al estar instalada en el dispositivo móvil.
- Mayor tiempo de permanencia y menores tasas de rebote.
- Dependiendo del objetivo de la aplicación, ésta puede ser utilizada para facilitar la gestión interna de tareas y actividades de los colaboradores, para la comunicación con proveedores, para el seguimiento de operaciones, etc.

  Facilitan la segmentación y personalización del contenido publicitado.
- Facilitan y promueven las ventas de e-commerce.
- Permiten el cuidado y la retención del cliente después de la venta.

Así como existen aplicaciones cuyo fin es principalmente ser un canal de venta, también existen aplicaciones que ofrecen resolver problemas a los clientes y usuarios, o que básicamente son facilitadores y apoyos del servicio o producto principal. Lo importante es comprender que el mercado de aplicaciones móviles abre oportunidades para la nueva generación de emprendedores. Les da acceso al mercado global evitando el modelo de ingresos de los operadores históricos, y creando una economía basada en la innovación. Una aplicación móvil típica requiere, en comparación con el desarrollo del sitio web móvil, una inversión menor de personal y tiempo, y además, el potencial de pago es mucho mayor que el software móvil tradicional. Sin embargo, si bien existen múltiples opciones de asesoramiento y tutoriales en Internet que permiten crear una aplicación móvil, es necesario identificar cuando se requiere de un experto, ya sea desarrolladores o diseñadores, para lograr buenos resultados.

A continuación una lista acotada de **recursos que pueden ser consultados para el comienzo del desarrollo de una aplicación móvil** para el negocio:

- How to build your first mobile app in 12 steps (Forbes)
- Build mobile apps (Mashable)
- How to create a mobile App in 9 easy steps
- Design tips creating mobile apps
- Cómo crear una aplicación móvil
- Libro "Diseñando apss para móviles" (Cuello & Vittone, 2013)
- Libro "Apps Beginner's guide for Programming, Development and Design" (Clinton, 2015)

Recomendaciones a considerar para el desarrollo de apps

- Estudiar el mercado, comprobar la demanda y posibles competencias.
- Definir por qué se quiere una aplicación móvil.
- Que la experiencia del usuario sea el foco.
- Incorporar funciones básicas del dispositivo a la aplicación. Por ejemplo: el uso de la cámara, GPS, reorientar la pantalla según posición, etc.
- Integrar medios sociales. Esto permitirá compartir la actividad realizada en redes sociales, alcanzando una audiencia mayor.
- Si es una aplicación pensada para ser más productivos en el lugar de trabajo, es elemental que sacuda el estatus quo para generar nuevas oportunidades de acción de los colaboradores que permitan mejores resultados.
- Considerar el tiempo real. Según el contexto se puede generar una oportunidad para la difusión de contenido oportuno, así como también, permite integrar actualizaciones en tiempo real de negocio. Por ejemplo, información de inventario, gestión de logística, sistema de CRM (customer relationship management o administración basada en la relación con los clientes), actualizaciones de tráfico, clima, etc.
- No todo puede ser mobile. Es importante pensar cómo una aplicación puede beneficiar al negocio. Esto evitará perder tiempo desarrollando Apps que nadie utilizará, dado que no ofrecen ninguna solución.
- No olvidar el contacto cara a cara. Hay procesos que no pueden ser realizados sin la riqueza del medio presencial.
- La seguridad como parte del diseño de aplicaciones. El acceso a información corporativa o a datos confidenciales de los clientes debe estar altamente protegida, y debe ser un elemento crucial a considerar en el desarrollo de la aplicación.

Como recomendación final, no se puede olvidar que el desarrollo de una aplicación es una estrategia digital que se integra a una estrategia global de negocio, y que su creación no es sinónimo de éxito seguro. Es necesario trabajar continuamente en ella para ajustarla a requerimientos del mercado y hábitos de los consumidores, recordemos que es un avance tecnológico que busca mejorar la experiencia de uso, apoyada en el diseño visual que cada vez cobra más importancia y responsabilidad (Cuello & Vittone, 2013) en la diferenciación y buen posicionamiento de marca. Además, es importante que todas las partes involucradas en el negocio estén funcionando en sincronización, pues no sirve de nada tener una aplicación que incremente los números de venta móvil, si no tengo una buena gestión del pedido, despacho y logística inversa.

Reputación online: Acéptalo, no está bajo tu control

La reputación *online* consiste básicamente en cómo una empresa u organización es valorada y/o percibida por los demás en el mundo digital, pero ¿Por qué la reputación online hoy no está bajo control? Así como los individuos, las empresas y organizaciones no solo tienen una reputación construida por sí mismas, sino que también, por lo que las personas aportan, conversan y opinan sobre ellas en diferentes blogs, foros o redes sociales.

Una de las definiciones de reputación la entrega Fresno (2012), quien indica que es:

> **Una construcción social, un producto creado y acumulado de forma colectiva y que de manera inevitable tiene efectos positivos o negativos"**

Además, el autor agrega que es:

> **Parcialmente controlable, ya que se crea y recrea a partir de las percepciones que conforman un estado de opinión, consideración y valoración de otros, a partir de las decisiones y comportamientos ético-morales y/o profesionales"**

(del Fresno, 2012, p. 13-14).

La promesa de democratización que carga Internet y los nuevos medios sociales han entregado a las personas la posibilidad de generar contenido, ya sea opinando, informando, evaluando o comunicando libremente. Como se hizo mención, la reputación es una construcción colectiva, y por tanto, el control no depende completamente de la organización, pues las personas tienen la posibilidad de juzgar a una marca, así como estimarla por lo que aparece de ellas en los diferentes buscadores webs o medios sociales.

Los datos y la literatura indican que el consumidor hoy es social, sabemos que la construcción de una de marca involucra una gran inversión en marketing, sin embargo, revisar comentarios offline y online de amigos, leer reseñas de otros usuarios o del producto en redes sociales, y en resumen, considerar la opinión del otro, cada vez se posiciona como una variable más potente a la hora de realizar una compra, así como también, al momento de evaluar a una marca.

Es aquí donde radica la importancia de una buena gestión reputacional. La asimetría de información no es tan manifiesta como décadas anteriores. Según datos obtenidos del estudio "Radiografía del empoderamiento en Chile y el rol de las redes sociales" realizado por TrenDigital y la Cámara de Comercio de Santiago (2016), el usuario-cliente actual está mucho más informado (96,5%), lee experiencias de otros usuarios antes de realizar una compra (88,2%) y son más proactivos en preguntar sobre productos o servicios que quieren buscar (80,6%).

La relevancia de la opinión del otro

¿Cuánta importancia tienen para usted los siguientes factores a la hora de realizar una compra en línea?
(se incluyeron respuestas con importante o muy importante)

70,6%
Leer reseñas de otros usuarios

70,9%
Popularidad de la marca

76,8%
Comentarios offline de amigos o cercanos

73,1%
Comentarios online de amigos o cer canos

53,2%
Comentarios del producto en RRSS

Fuente: TrenDigital, 2016.

Todo indica que la responsabilidad de la reputación online no radica completamente en las organizaciones, sino que también, en la opinión de los usuarios. Las marcas están expuestas a un clima de opinión permanentemente en construcción, y el cliente tiene acceso a la experiencia de toda una comunidad frente a los productos y servicios que se ofrecen. Esto obliga a las empresas y organizaciones a tomar una postura que considere a la gestión reputacional online como un factor importante en la estrategia, pues es mucho más costoso y difícil limpiar una reputación después de comentarios negativos que aparecen en línea, que ser proactivo y anteponerse a la situación.

En resumen, el mundo online, construido colectivamente, tiene un peso importante en cómo es percibida una organización. La opinión de otros usuarios cada vez cobra más relevancia. Las menciones positivas, sobre todo las negativas, tienen un alcance y visibilidad exponencial en el mundo de Internet, generando un impacto no menor en la confianza del cliente y en el valor de la marca. Además, los errores que cometen las marcas son menos olvidados – Google nunca olvida – y criticadas, por tanto, todo apunta a que es vital trabajar en una imagen que logre encajar con lo que quieren y están buscando los consumidores, por el contrario, los efectos pueden ser irreversibles para las compañías en un periodo de tiempo ínfimo.

Sabemos que la gestión de la reputación es un proceso complejo y holístico, que pasa desde cómo las personas responden a los teléfonos de su centro de llamadas, cómo los visitantes son recibidos por los recepcionistas, lo que se comenta en Twitter y Facebook, en cómo hablan los colaboradores de la misma empresa, hasta lo que los medios están diciendo. Es una situación que escapa de las posibilidades de control, sin embargo, a continuación algunas recomendaciones y tips que pueden contribuir a un mejor manejo.

Potenciales del desarrollo de Apps para el negocio

- **Realizar un análisis reputacional.** Es importante realizar un análisis de redes sociales mediante la escucha activa sobre los comentarios y sentimientos de la marca, así como también, realizar un monitoreo de las palabras asociadas a la marca en los motores de búsqueda.

- **Crear un plan estratégico integral para reducir riesgos.** Es importante garantizar la buena salud, bienestar y protección de la marca en todos los mercados, canales y productos (Keenan, 2016).

- **Tener control de alguna u otra manera de la situación que ocurre en Internet respecto a tu marca, incluso cuando existe negación de tener presencia online.** Es probable que tu marca ya esté, y lo peor, que por manos de otros cuando intentan revender algún producto. Es vital controlar y construir una propuesta, de lo contrario, puede que la descripción o la calidad de la imagen que Google asocie a la búsqueda de tu marca no sea la correcta.

- **Mejor prevenir que lamentar.** El mantenimiento y las medidas preventivas son generalmente menos costosas que tratar de reparar un problema de reputación online después de que haya ocurrido (Conner, 2014).

- **Tener un blog.** Es una manera de crear marca, y en consecuencia, reputación. Publicar información profesional, tendencias de la industria, nuevos productos, soporte técnico, etc. Ayudará a atraer tráfico y a un buen posicionamiento en los buscadores.

- **Incentivar a los clientes a que expongan sus propias experiencias.** Si bien puede ser un arma de doble filo, es una buena manera de patentar y generar confianza en los potenciales clientes. *Los vídeos son un buen recurso para los motores de búsqueda.

- **Tener una buena relación con los clientes.** Finalmente ellos serán los portadores de tu marca.

- **Crear y mantener una reputación en línea positiva es un proceso continuo.** Los resultados de los motores de búsqueda pueden cambiar en cualquier momento, tener buenos resultados hoy no significa que será así mañana.

- **Tener un plan para responder a crisis.** Debido a que los medios sociales funcionan en tiempo real, los clientes esperan respuestas rápidas. Para evitar que los problemas menores se conviertan en crisis, es elemental comunicar y responder rápidamente. Además, siempre debe existir un responsable de la situación.

Trabajar en la confianza de los clientes. Esto está estrechamente ligado al cumplimiento de la promesa de servicio, que involucra procesos de logística, calidad del producto, atención al cliente, y sobre todo, de despacho, un tema aún pendiente en Chile.

El dominio del Big Data

Digitalizarse también supone beneficiarse de nuevas formas de obtener información, como lo es la gestión de Big Data, fenómeno que está posicionando al dato en el principal valor para las organizaciones. Sin duda éste ha sido uno de los grandes temas emergentes de los últimos años, y está revolucionando no solo el ámbito tecnológico del siglo XXI, sino que está reconfigurando los negocios, transformando la organización interna y la arquitectura de las empresas (Evans, 2014), y a su vez, presentando grandes oportunidades y desafíos para las organizaciones. El mundo es cada vez más digital, y el análisis de grandes volúmenes de datos en tiempo real facilitará comprenderlo. Sin embargo, antes de embarcarse en un proyecto de este tipo es fundamental que las compañías entiendan de qué se trata y el valor que ofrece.

Big Data está creciendo exponencialmente, ya que los consumidores demandan más contenido, más velocidad y más datos. Los datos están en todas partes, van desde sugerir qué película ver en Netflix, influir en decisiones de compra, predecir elecciones políticas, etc. Por ejemplo, al comprar en Amazon, Big Data está detrás personalizando cada una de nuestras experiencias de compra, y los productos que nos recomiendan no son casualidad, por el contrario, están basados en patrones.

El volumen de datos que se generan en un minuto de Internet es visualizado en la siguiente infografía:

Fuente: Leboeuf, 2016

El volumen de información es generado desde que las máquinas entraron a la escena, recolectando datos silenciosamente, provenientes desde dispositivos móviles, sensores de autos, GPS, equipos industriales, y de cada clic que los usuarios realizan, dejando en el camino más información personal que nunca antes en la historia. Claramente, el volumen de datos es la primera característica que viene a la mente cuando hablamos de Big Data, y la evidencia lo respalda. Sin embargo, otros rasgos han surgido con el tiempo.

Por ejemplo, Laney (2001) y McAfee & Brynjolfsson (2012) proponen que el Volumen, la Variedad y la Velocidad (las tres Vs) son las dimensiones de los desafíos en la gestión de datos, las cuales se han posicionado como marco común en las definiciones de Big Data (Gandomi & Haider, 2015), mientras que diferentes autores agregan otras Vs como: Variabilidad, Veracidad, Visualización y Valor (OBS, 2015). Por otra parte, IBM, una de las organizaciones a la cual se le atribuyen las iniciativas promocionales y de construcción de mercado de análisis en esta materia (Gandomi & Haider, 2015), expone que Big Data es:

Pero independiente de la definición que se utilice, lo realmente imprescindible es comprender que Big Data ha sido la revolución de los datos. Y no es de extrañar, si se han registrado más datos en los últimos dos años que en toda la historia anterior de la humanidad (Mayer-Schönberger & Cukier, 2013), y se estima que el tamaño aproximado de datos generados cada día, en todo el mundo, es de 2.5 exabytes o, lo que es lo mismo, 2.5 billones de gigabytes (OECD, 2015). Cifras que indican que sin duda la proliferación de información en la actualidad arroja cifras inimaginables e inexistentes hace un par de décadas.

Ejemplos de uso de Big Data son variados. Walmart es una empresa global que maneja grandes volúmenes de información, recogiendo más de 2,5 petabytes de datos cada hora de sus transacciones de clientes, lo cual equivale a cerca de 20 millones de archivadores de texto (McAfee & Brynjolfsson, 2012). Por otra parte, Adidas, desarrolla productos basados en los

> **Una tendencia en el avance de la tecnología que ha abierto las puertas hacia un nuevo enfoque de entendimiento y toma de decisiones, la cual es utilizada para describir enormes cantidades de datos (estructurados, no estructurados y semi-estructurados) que tomaría demasiado tiempo y sería muy costoso cargarlos a una base de datos relacional para su análisis. De tal manera que, el concepto de Big Data aplica para toda aquella información que no puede ser procesada o analizada utilizando procesos o herramientas tradicionales"**
> **(IBM, 2012).**

datos de preferencias de sus consumidores a través de la interacción en línea (Forbes, 2016). Otro caso es el de la productora Netflix, que fue pionera en desarrollar una serie basada 100% en Big Data, analizando los hábitos y comportamiento de millones de clientes, desde en qué momento se pulsaba el botón de "pausa" hasta qué diálogos eran irrelevantes para los usuarios.

Como anteriormente se menciona, Big Data, además de ser un término que refiere, principalmente, a la manipulación de gran cantidad de datos, su relevancia y diferenciación radica en la variedad y velocidad que ahora toma la información, lo que hace necesario capturarla, almacenarla y analizarla, para luego clasificarla, categorizarla y manipularla a discreción de empresas, organizaciones sin fines de lucro e incluso gobiernos.

Cuando se trata de negocios, los grandes datos ofrecen una visión sin precedentes. El creciente volumen y detalle de la información capturada por las empresas, el auge de los social media y el Internet de las Cosas han impulsado un crecimiento exponencial de los datos, convirtiendo su análisis en una base clave para la innovación, la diferenciación, el crecimiento y la productividad de las organizaciones. Si bien el potencial de su uso para una empresa va a depender del sector o industria, dentro de las principales ventajas se encuentra el análisis de los activos de información en tiempo real que permiten extraer conclusiones que facilitan la optimización de los procesos de toma de decisiones, así como también, la detección y predicción de posibles acontecimientos de manera más precisa y rápida en respuesta al entorno (Forbes, 2014).

Según una vídeografía realizada por Entrepreneur (2015), existen 4 dimensiones de análisis:

La suma de estas dimensiones permitiría conseguir todos los beneficios del Big Data, sin embargo, lo fundamental es tomar el tiempo necesario para entender los objetivos del negocio, y encontrar la manera particular en que la organización se puede ver beneficiada por el uso de Big Data. Es decir, ver qué mejoras y diferencias impulsará al interior de la empresa, con el fin de comprender la razón de su implementación en la estrategia de negocio. Los expertos apuestan que es uno de los elementos más competitivos y que más valor añade a las organizaciones en la definición de sus estrategias, sin embargo, debe ser estudiado para cada caso en particular.

Recomendaciones y tips

- **Para convertir toda la información** en oro competitivo, es necesario nuevas habilidades y un nuevo estilo de gestión.
- **La explotación de nuevos y vastos flujos** de información puede mejorar radicalmente el rendimiento de su empresa. Pero primero se debe trabajar en cambiar la cultura de toma de decisiones (McAfee & Brynjolfsson, 2012).
- **Es importante contar con políticas** y/o protocolos que controlen el uso del Big Data, con el objetivo de evitar fugas de información o ataques externos.
- **Invertir en infraestructura.** Tanto en la calidad de Internet y el acceso masivo, así como en empresas proveedoras de servicios relacionados con la recolección, almacenamiento de datos.
- **Es necesario entender los objetivos** de negocio antes de implementar una estrategia de Big Data. Es fundamental comprender qué mejoras se buscan con el uso de Big Data, puede ser experiencia del cliente, rendimiento comercial, etc.
- **Definir el tipo de pregunta que se quiere resolver.** Puede haber preguntas tan básicas como qué fue lo que pasó o por qué pasó, o interrogantes más avanzadas que están enfocadas en la predicción (Blue Coat en Forbes, 2014)
- **Tener personal capacitado** para efectuar el trabajo y extraer el máximo de beneficios.
- **Contar con las herramientas** y tecnologías necesarias para la implementación de la estrategia.
- **Desarrollar metodologías de análisis** y modelos matemáticos que permitan adquirir, filtrar, corregir y fusionar datos para extraer información útil y confiable.
- **Crear un esquema de resultados e informes.**
- **Necesidad de un liderazgo.** Es importante que el CEO o la Gerencia General se involucren con la estrategia de análisis de datos, pues a pesar de las inversiones en herramientas e infraestructura, sin un involucramiento directo de la dirección no se pueden esperar grandes resultados (Mckinsey & Company, 2016).
- **Estructura organizacional adecuada.** En el informe de McKinsey se sugiere una estructura híbrida, que contemple por una parte una estructura centralizada, es decir que se sepa quién está a cargo, pero al mismo tiempo es importante que cada departamento puede acceder a los datos. Es decir, debe haber un encargado al cual se le asigne el derecho de decisión, pero al mismo tiempo debe ser una instancia abierta y colaborativa que permita satisfacer la demanda por mayor agilidad en los procesos.
- **Es clave el rigor y la responsabilidad** en el uso de datos.

A modo de cierre, se puede entender que este cambio no solo debe ser considerado como un fenómeno cuantitativo, sino que también, cualitativo, puesto que más datos permiten realizar análisis nuevos que antes no eran posibles, lo que significa que más no es sólo más, más es nuevo, es mejor y es diferente (Cukier, 2015).

Las predicciones indican que en un futuro cercano las empresas seguirán invirtiendo en Big Data, y los resultados traerán crecimientos de productividad en diferentes sectores de la economía. La capacidad de poder analizar grandes volúmenes de información y en tiempo real, abre un espacio de análisis estratégico dentro de las compañías que ayuda a tomar decisiones de negocio que pueden cambiar la dirección de una empresa o posicionar un paso adelante en el mercado (Forbes, 2015), es decir, aportan a una visión más enriquecida de negocio. Los datos están prácticamente adelante de todas las iniciativas digitales de hoy, permitiendo adaptar los servicios y productos cada vez con mayor especificidad y precisión. Sin embargo, para ser parte del proceso es esencial tomar el riesgo, además de desarrollar las técnicas y habilidades necesarias para su implementación, sin olvidar uno de los temas más problemáticos de esta nueva revolución tecnológica, la seguridad y privacidad, tópicos que serán trabajados más adelante.

Recurso online:

vídeografía What is Big Data? (World Economic Forum, 2016)

Por qué la interpretación de estos datos nos lleva a saber dónde está la demanda y la oferta

Estamos en la transición de una economía industrial hacia una nueva economía digital que tiene a los datos como su elemento central (Delgado, 2016). Es un modelo que depende en gran parte en cómo utilizar los datos para conocer mejor a los clientes, crear productos más innovadores, tomar mejores decisiones, optimizar operaciones, colaborar más eficazmente, mejorar procesos de venta, ingresar a nuevos mercados, así como también, para reinventar modelos de negocio.

Como ya se adelantó, los datos pueden llegar a convertirse en grandes oportunidades para las empresas y organizaciones, pero de nada sirven sin el desarrollo de la capacidad analítica. La interpretación lo es todo, pues es en esta etapa del proceso donde la información obtenida se convierte en datos valiosos, en una oportunidad para mejorar procesos y ofrecer soluciones, algo que muchas startups están utilizando a su favor.

El manejo y análisis en tiempo real ha transformado industrias completas. La posibilidad de caracterizar la actividad de las personas, sus intereses, preferencias de consumo, movilidad, etc., de manera dinámica y a un coste sensiblemente inferior al de los métodos tradicionales, abre la posibilidad a infinidad de aplicaciones en campos como la planificación urbana, el transporte, el turismo, el deporte, la salud, el comercio electrónico, sistemas de logística, el marketing, el medioambiente o políticas pública, entre otros ejemplos. Lo esencial radica en poder extraer y procesar la información de los datos para poder generar acciones de negocios, es decir, lo importante es lo que hacemos con la información más que el volumen en sí. Por esta razón es que la capacidad de interpretación, que permite transformar la información en conocimiento, es clave para llegar a óptimos resultados y finalmente generar valor.

> **Las empresas utilizan estas tecnologías para entender a los clientes, o sus operaciones, identificando patrones que explican su comportamiento, así como para predecir comportamientos futuros y proponer o recomendar actuaciones utilizando algoritmos de inteligencia artificial"**
> **(Delgado, 2016, p. 1967)**

En términos generales, si bien existe un sin fin de usos posibilitados por los datos, algunos sin descubrir aún, éstos están estrechamente ligados a las dimensiones antes propuestas (Análisis descriptivo, diagnóstico, análisis predictivo, análisis preceptivo), y que en su conjunto permitirían conseguir todos los beneficios del Big Data, desde comprender la realidad, predecir el comportamiento, hasta actuar y tomar decisiones más precisas.

La interpretación de Big Data ofrece información objetiva que ayuda a reducir los riesgos para la propuesta de nuevos productos y servicios en función de la demanda, así como también, ofrece una visión más precisa del comportamiento y hábitos de los clientes, por ejemplo, cómo compran, qué productos, cuándo, dónde, etc. Datos que bajo modelos matemáticos permiten llegar a los consumidores en el momento adecuado, ofreciendo una experiencia y oferta más personalizada.

Sin duda, las aplicaciones son inagotables, y cada modelo de negocio puede encontrar su mejor combinación y utilidad. No obstante, para simplificar la descripción podemos decir que el recurso de Big Data permite:

- **Conocer e identificar al consumidor.** Permite realizar perfiles más efectivos y eficientes. Con analítica avanzada se puede crear un perfil 360° del cliente, integrando la visión del canal físico con el online, y caracterizándolo individualmente en base a su comportamiento y predicciones futuras.

- **Visión más coherente y cohesionada del cliente.** Cada vez con mayor exactitud, los datos permiten acceder a lo que el consumidor realiza en distintos escenarios, con lo cual se logra crear mensajes acordes a lo que les interés, según el momento y situación.

- **Mejorar la accesibilidad y fluidez de la información al interior de la organización.**

- **Segmentar de manera más inteligente.** En vez de segmentar por las tradicionales variables demográficas, se pueden utilizar criterios ligados a la interacción de los clientes, ejercicio que permitirá desarrollar estrategias mucho más refinadas.

- **Targeting por ubicación física del cliente.**

- **Personalizar la experiencia del cliente.** "Los datos sobre la situación del cliente permiten la generación de ofertas personalizadas con máxima posibilidad de compra o NBO (Next Best Offer)" (Delgado, 2016, p. 2134). Por ejemplo, Amazon, recomienda compras sucesivas basadas en patrones de compra de otros usuario, pero que el consumidor tiene altas probabilidades de estar interesado, lo que aporta a una mejor experiencia y a incrementar la fidelidad (McAfee & Brynjolfsson, 2012).

- **Evaluar productos.** Esto permite rediseñar los ya existentes.

- **Evitar abandonos.** Mediante la detección de la fase de abandono del funnel de ventas se pueden encontrar mejoras para evitar deserciones, y concretar más ventas.

- **Diseñar productos y servicios basados en datos.** Big Data permite predecir futuras tendencias, así como también crear productos y servicios en base a los hábitos, preferencias y gustos de clientes o potenciales consumidores.

- **Determinar precio óptimo en tiempo real.** "Determinar el máximo importe que los clientes están dispuestos a pagar para cada producto en el contexto en el que el cliente hace la adquisición" (Delgado, 20016, p. 2194).

- **Predecir y evaluar riesgos.**

- **Mejorar los procesos de venta.** Desde predecir productos o servicios en los que el cliente pueda estar interesado hasta mejorar la gestión de postventa.

- **Centralizar la información que proviene de diferentes departamentos de una organización,** permitiendo tomar decisiones considerando todos los factores de la empresa, ayudando a optimizar la gestión de tiempo y esfuerzo.

- **Ayuda a aumentar la visibilidad y proporcionar una visión más profunda de toda la cadena de suministro.**

- **Visión más holística.** Se traduce en soluciones más completas y pertinentes.

- **Ayuda a optimizar la gestión de inventarios, y a distribuir productos basados en la demanda en tiempo real.**

- **Intervenciones más efectivas.** Áreas comúnmente do-

minadas por la intuición pueden ser sometidas a los datos y la rigurosidad.

- **Implementación de acciones.** Los resultados obtenidos del análisis de campañas realizadas permite determinar cuáles son las acciones más adecuadas a implementar.

- **Incrementa la capacidad de cumplir de forma rápida y flexible con los objetivos de satisfacción del cliente.** Es considerado el segundo factor más importante de ventaja competitiva en todas las industrias. La incorporación de Big Data en las operaciones puede tener un impacto en el tiempo de reacción de las organizaciones a los problemas de la cadena de suministro y puede conducir a una mejora de 4,25 veces en los plazos de entrega de orden a ciclo (Accenture, 2014)

- **Predecir nuevas tendencias de futuro.**

Sin duda el volumen de información generada en Internet y las oportunidades que Big Data ofrece son infinitas para el negocio, y de ninguna manera se pueden resumir en este documento. La información que se puede extraer de la interpretación de los datos, que implica correlación de interacciones en tiempo real y complejos modelos matemáticos, puede marcar la diferencia entre el éxito o el fracaso de una marca, puesto que no solo es una herramienta para conocer mejor a los consumidores, sino que también para saber qué es lo que desean y conseguir la mejor manera de conectar con ellos.

Comenzar a explorar las posibilidades sobre cómo Big Data puede mejorar la cadena de suministro, el desarrollo de relaciones, los sistemas de servicio al cliente (Waller & Fawcett, 2013), ahorrar costos y tiempos, y en un sin fin de funciones, que en consecuencia, se traducen en desarrollar una ventaja competitiva para la organización, transformando de paso las tradicionales formas de hacer negocios.

Los consumidores como prescriptores y sus conversaciones en torno a una marca

En el actual contexto, los influenciadores se han convertido en una pieza clave de la estrategia de comunicación y marketing de las empresas, no obstante, un cliente feliz es el mejor aliado y embajador que una marca puede tener. Si bien el papel del influenciador ha sido relevante, y por lo general son personas populares, líderes de opinión o respetadas en la industria que aportan con una gran visibilidad a la marca, muchas veces su credibilidad se pone en duda debido a que sabemos que no es una opinión natural, sino más bien forzada y pagada. Distinto de lo que pasa con clientes satisfechos que se convierten en prescriptores, opinando y creando una conversación sin recibir nada a cambio, que si bien aportan con menos visibilidad, entregan mayor veracidad al mensaje.

Las personas siempre han confiado en las recomendaciones de cercanos respecto a un producto o servicio, situación que se ha visto modificada con el uso de redes sociales, donde a pesar de ser la opinión de un desconocido, el cliente actual toma en consideración su testimonio, pues lo que busca es cercanía, una experiencia real desde un usuario común, busca una voz que pueda evidenciar de manera efectiva la calidad del servicio o producto.

No es menor que el 78% de los usuarios consideren las recomendaciones de otros sin ni siquiera conocerlos, incluso sin saber que es verdad. (Merodio, 2016).

En la sección de "Reputación online: Acéptalo, no está bajo tu control", se comentó sobre la relevancia de la opinión de otros al momento de decidir realizar una compra, lo cual respalda la capacidad de persuasión y confianza mucho mayor en los consumidores como prescriptores que cualquier campaña publicitaria. Lo que se dice en la comunidad online de una marca, y la reputación que posee, es cada vez más determinante para realizar el veredicto de comprar un determinado producto o no. El propio juicio se ve altamente persuadido por la experiencia vivida de los demás usuarios, pues la suma de opiniones en las cuales se comparan, comentan y comparten experiencias sobre empresas, productos o servicios permiten crear conversaciones que facilitan a que potenciales clientes se decidan por una u otra cosa.

Las conversaciones que realizan los consumidores en torno a una marca los ha convertido en prescriptores, en personas capaces de influir en un público cuando su experiencia ha sido satisfactoria. Si algo realmente les gusta, lo recomiendan, pero de lo contrario, si no es lo que esperaban, simplemente no lo recomiendan o realizan comentarios negativos de la experiencia vivida, lo que sin duda, afecta la reputación de marca, y en consecuencia, que un producto sea o no escogido por otros usuarios. Situación que obliga a manejar las expectativas de los clientes, invertir en cumplir realmente la promesa, y sorprender con detalles que marquen una diferencia de la competencia.

Una reputación positiva es la mejor publicidad con que puede contar una empresa. No existe ninguna otra fórmula que produzca semejantes niveles de credibilidad y confianza en los potenciales clientes"
(González, 2016)

Tips para impulsar la prescripción

- Incentivar a los clientes a dejar su opinión y/o valoración.
- Dar a conocer que la opinión y/o sugerencia del cliente es importante para la empresa, y ésta será considerada. Los usuarios valoran las respuestas a comentarios, además de que la conversación se convierte en un recurso para potenciales clientes.
- Trabajar con plataformas que garanticen la máxima simplicidad para que el cliente no tenga que hacer un gran esfuerzo en dejar un feedback. "Menos clicks, mejor".
- Las redes sociales son un gran recurso a implementar. Sin presencia corporativa online, es muy difícil que el usuario elija un producto en comparación a otro que si tiene actividad y conversación en línea.
- Monitorear las percepciones sobre la marca mediante escucha activa sobre los comentarios y sentimientos respecto a ella. Esta situación permitirá mantener un mayor control sobre crisis, además de gestionar de mejor manera la evaluación que realizan los consumidores, creando conversaciones y dando giros inesperados antes situaciones negativas.
- Ofrecer una experiencia personalizada más que un servicio y producto.

- Hacer sentir a los clientes partes de una comunidad. Esto permitirá una propuesta diferente a la competencia.

- Debe haber un equipo dedicado a la interacción con actitud de servicio y ayuda.

- Difundir contenido interesante, útil y de valor. Este mecanismo puede ayudar a atraer potenciales consumidores, incluso usuarios que no necesariamente lleguen a ser clientes, pero que compartan el contenido, pueden ser el portavoz para dar a conocer la marca, aumentado el alcance y visibilidad.

- Practicar la comunicación bidireccional. Esta práctica permitirá averiguar y fomentar una relación con el cliente, para que luego éste se convierta en prescriptor y defensor de la marca.

- La recomendación más importante, sin lugar a dudas, es que el cliente tenga una buena experiencia y que ésta sea completamente satisfactoria, así las posibilidades de que se transforme en prescriptor, y recomiende a otros los productos son mucho más altas.

Las reseñas, opiniones o valoraciones permiten tomar decisiones con mayor seguridad y convicción a los potenciales cliente, y como es evidente, esta conversación será beneficiosa sólo cuando el servicio o producto sea de calidad. Situación para la cual las empresas y organizaciones deben trabajar arduamente, posicionando la experiencia del consumidor como foco de la estrategia de negocio, y rompiendo con el tradicional esquema en que las empresas no escuchan a sus clientes.

La figura del consumidor como prescriptor cobra cada vez más importancia en la economía digital. Se pueden encontrar diversas conversaciones de usuarios en torno a una marca, y si a esto se suma que hoy la opinión de otros en la red ejerce una gran influencia para tomar decisiones de compra, formar una opinión o tomar una posición, vemos cómo se va configurando un espacio a partir de terceros, pero que posee un gran potencial para el negocio si éste es bien direccionado. Las redes sociales son el perfecto altavoz para los clientes satisfechos, la clave es conseguir que se expresen y recomienden, pues no hay mejor marketing que las recomendaciones espontáneas, reales, naturales y orgánicas.

Adaptación de contenido: métodos ágiles y Productos Mínimos Viables (PMV) para mejora de productos y servicios según feedback

Otros de los temas que ha estallado con la irrupción tecnológica tiene que ver con la adopción de metodologías ágiles que permitan adaptar productos y servicios según el feedback de los consumidores, todo con el objetivo de controlar una serie de métricas e ir comprobando si realmente la solución pensada es la adecuada o si existe un mercado para el producto que se quiere desarrollar.

Si bien el término metodologías ágiles es utilizado por empresas de tecnologías o focalizadas en el desarrollo de software, sus principios pueden ser aplicados de distintas formas en los procesos de desarrollo, creación, logística, etc., con el objetivo de aportar mayor flexibilidad, feedback, eficacia, funcionalidad y reducir el margen de error.

Las metodologías ágiles han surgido en contraposición a métodos más tradicionales, y se basan principalmente en favorecer la experimentación sobre la planificación elaborada, la retroalimentación de los clientes sobre la intuición, y el diseño iterativo sobre el desarrollo tradicional “big design up front” (Blank, 2013), proponiendo un marco de trabajo que agiliza la gestión y los cambios, en oposición a lo que ocurre en modelos más lineales y secuenciales.

¿Cuáles son los potenciales de las metodologías ágiles?

- **Mejora la satisfacción del cliente.** En cada etapa del proyecto se informa al cliente sobre el progreso, involucrándolo y comprometiéndolo con el proyecto.
- **Mayor motivación e implicancia del equipo de desarrollo.** La idea es que todos los colaboradores accedan al estado del proyecto en todo momento.
- **Mayor velocidad, agilidad y eficiencia.** Se trabaja por entregas parciales, pero funcionales que aportan valor.
- **Mejorar la calidad del producto.** La constante interacción con los clientes asegura que el producto o servicio se adapte a sus expectativas y exigencias del mercado.
- **Alertas rápidas ante posibles errores.** Al contrario de lo que pasa con metodologías tradicionales donde los problemas no son identificados hasta después de construir y lanzar el producto.
- **Convertir ideas en productos.** Muchas veces los proyectos no están claramente definidos en un principio, sin embargo, este tipo de metodología permite ir definiendo a medida que el proyecto avanza y se desarrolla.
- **Potenciar la creatividad y originalidad.**
- **Ahorrar recursos.**

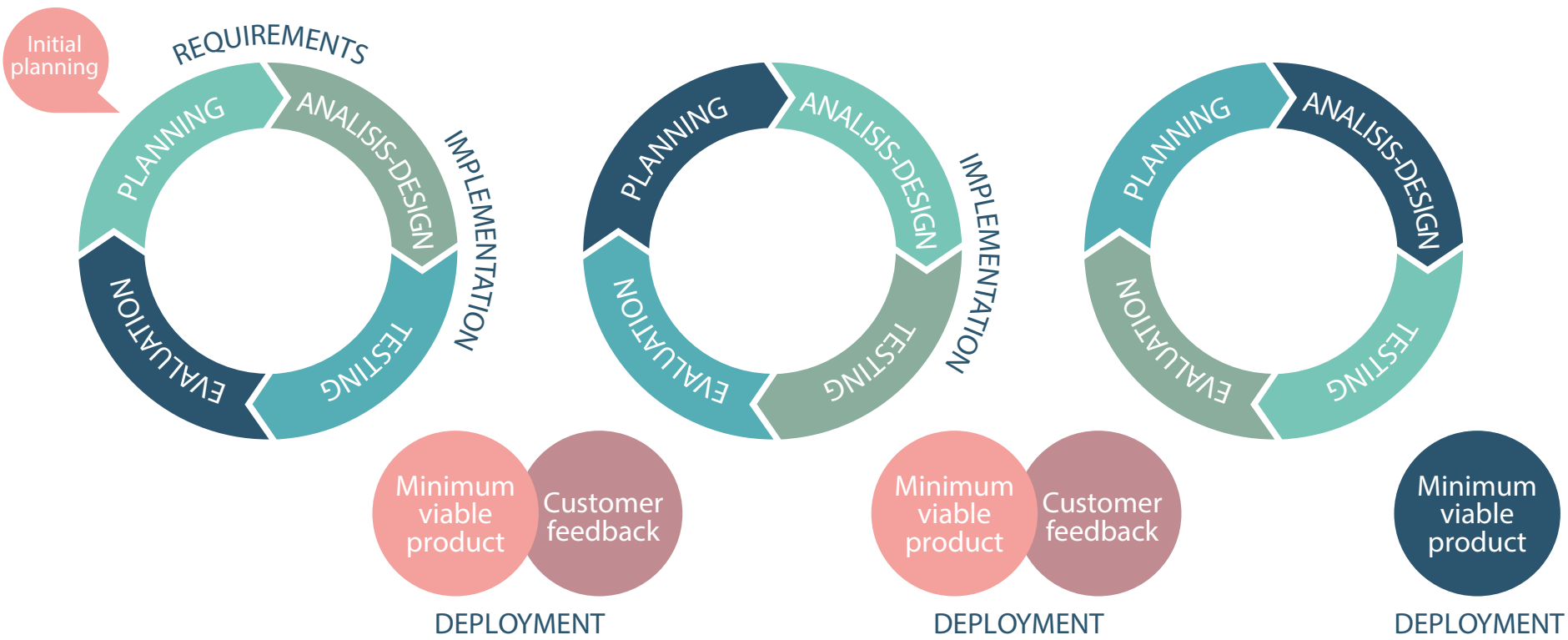
Utilizar una metodología u otra va a depender del tipo de proyecto en el que se aplique, sin embargo, las metodologías tradicionales funcionan mejor en proyectos donde el problema es conocido y la solución definida. Situación que no ocurre en el entorno de una startup, definida como "una institución humana diseñada para crear productos y servicios en condiciones de incertidumbre extrema" (Ries, 2011, p. 28). Razón por la que autores como Ries, Osterwalder y Blanck toman las técnicas utilizadas en metodologías ágiles, provenientes de técnicas implementadas por la industria automotriz en el siglo pasado (Maidana, 2015), y evolucionan esta línea de pensamiento hasta el método Lean Startup.

Este enfoque de negocio perfeccionado por Eric Ries, se basa en aprendizaje validado, experimentación científica e iteración en los lanzamientos del producto, con el objetivo de acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso y ganar valiosa retroalimentación de los clientes en el contexto tan variable y lleno de incertidumbres como es el actual.

Uno de los principios en que se sustenta la metodología Lean Startup, es el producto mínimo viable (PMV), el cual consiste en una versión que con un mínimo esfuerzo se permite recoger la máxima cantidad de conocimiento validado de los consumidores (Ries, 2011). El objetivo es lanzar un producto con un mínimo de características posibles con tal de aprender información relevante mediante una serie de métricas.

> **Al contrario que con el tradicional desarrollo de productos —que normalmente requiere un periodo de incubación y de reflexión largo y se esmera en alcanzar la perfección del producto—, el objetivo del PMV es empezar el proceso de aprendizaje, no acabarlo. A diferencia de un prototipo o una prueba de concepto, un PMV no sólo está diseñado para responder las cuestiones técnicas y de diseño. Su objetivo es probar las hipótesis fundamentales del negocio"** (Ries, 2011, p. 209)

La suposición es que es posible averiguar la mayoría de las incógnitas de un negocio antes de ejecutar realmente la idea. El producto mínimo viable está pensado en esta línea, para trabajar con la idea de construir-medir-aprender, de forma que con cada iteración se construya un nuevo PMV, en base al anterior o uno totalmente nuevo.



Fuente: Blank, 2013. Harvard Business Review.

La esencia del método es reducir el tiempo y el costo a la hora de crear empresas, utilizando las hipótesis y la experimentación. Si las hipótesis se van confirmando y adaptando, paso a paso el PMV va desarrollándose y adaptándose al aprendizaje que se ha conseguido a partir de cada iteración, de manera de acercarse al producto real con el menor gasto posible. Lo importante es establecer métricas que permitan medir la reacción de los usuarios, y aprender desde su feedback hasta llegar a una solución adecuada a un problema por el que se está dispuesto a pagar (Sanchez, 2016).

Un producto mínimo viable no tiene como público objetivo todos sus potenciales clientes, sino que solo un segmento de ellos, como lo son los early adopters, pues con este público es con el que se debe interactuar y testear la hipótesis del proyecto para recolectar la máxima cantidad de conocimiento validado de un producto o de alguna funcionalidad en particular. Se entiende que esta audiencia tiene una disposición distinta a la de todos los potenciales clientes, y por ende, facilitan un mayor feedback a pesar de la presencia de errores.

La prueba de hipótesis requiere de una retroalimentación en todos los elementos del modelo de negocio, incluyendo las características del producto, precios, canales de distribución y estrategias de adquisición de clientes (Blank, 2013). Lo importante del modelo radica en la agilidad y la velocidad de poner a prueba rediseños con ajustes pequeños (iteraciones) o más sustanciales (pivotes) a las ideas que no están funcionando, lo cual permite desarrollar un producto de manera incremental, pero eliminando la pérdida de tiempo y recursos.

Sin duda estas metodologías, que se relacionan principalmente con el emprendimiento y las startup, implican mucho más que lo descrito en este documento, pero dado que este manual no trabajará específicamente sobre estos temas, lo dejaremos para otra ocasión. En caso de querer profundizar existen diversos recursos en la web, como blogs y artículos de expertos que profundizan en más particulares como probar tu producto antes de lanzarlo al mercado, pasos para desarrollar un PMV, etc., así como libros que hablan específicamente de la metodología Lean Startup, uno de ellos es "The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses" (2011) del autor Ries.

En resumen, en el actual entorno, altamente cambiante, las metodologías ágiles iterativas pueden ser mucho más eficaces y eficientes, no obstante, es fundamental cultivar la relación con los clientes, puesto que el feedback es el pilar para su efectividad. La retroalimentación es la clave para obtener datos de consumo, así como reconocer las debilidades y fortalezas del producto y/o servicio, lo cual permitirá comprobar si la propuesta de valor sería demandada realmente o si existe un público que estaría dispuesto a pagar por ella.

Growth Hacking

Muchas de las empresas hoy conocidas como Startups, han integrado a su modelo de negocio una actividad conocida con el nombre de Growth Hacking, tendencia que engloba procesos de programación y estrategias de marketing, y en términos generales, busca maximizar el crecimiento del negocio con gran rapidez en entornos digitales.

Si bien sus técnicas pueden ser aplicadas a otros tipos de negocios, sin importar su tamaño ni rubro, su apogeo y utilidad radica en el mundo de las startups. Growth Hacking es un denominador común que se ha utilizado con mayor -y menor- éxito en emprendimientos como Facebook, Twitter, AirBnb, LinkedIn, Craigslist, Dropbox, Reddit, Groupon, etc., permitiendo lanzar algo "básico", y bajo condiciones típicamente encontradas en modelos de innovación, como lo son: 1) no contar con un alto presupuesto y 2) no tener experiencia necesaria (Holiday, 2012).

Esta nueva manera de ver y atacar el mercado, es una combinación de analítica, creatividad y curiosidad para hacer crecer el número de usuarios, adaptándose a la falta de recursos que se puede encontrar en las empresas que recién comienzan. La información obtenida indica que un growth hacker, profesional dedicado a este tema, se desarrolla en la intersección entre el marketing y el desarrollo de producto, y por tanto, colabora de manera interdisciplinar con los departamentos de ingeniería, diseño, analíticas, producto, operaciones y marketing para ejecutar las iniciativas de crecimiento (Benbarak & Bussgang, 2016). Se

centra principalmente en adquirir y retener clientes, y no requiere de un conjunto de habilidades o un stock de conocimiento, sino más bien, de perspectiva, de un modo de pensar sobre los datos, la creatividad y la curiosidad (Ginn, 2012).

Según Harvard Business Review (2016), la obligación del growth hacker se divide en 3 componentes básicos:

1. **Definir el plan de crecimiento de la empresa**
2. **Coordinar y ejecutar programas de crecimiento**
3. **Optimizar el embudo de ingresos**

No obstante, antes de todo es necesario contar con una infraestructura de datos adecuada, pues esta información permitirá analizar el comportamiento, hábitos y percepciones de los usuarios, para luego definir el objetivo de crecimiento.

Si bien no existe un acuerdo oficial de los pasos para implementar Growth Hacking – debido a lo reciente del fenómeno, y por ser un proceso que depende de los objetivos del modelo de negocio, del tamaño de la empresa e incluso del rubro – existen etapas que pasan por la mente de un hacker de crecimiento, consciente o inconscientemente, cuando intenta hacer crecer una empresa. A continuación presentamos la propuesta realizada por Neil Patel y Bronson Taylor del proceso de Growth Hacking:

> **Los datos son el combustible del crecimiento"**
> **(Benbarak & Bussgang, 2016)**

Paso 01

Definir metas ejecutables

Los objetivos deben ser accionables.

***Recomendación:**
- Muy amplio: Aumentar los usuarios activos diarios.
- Adecuado: Aumentar la creación de contenido en 2x

Paso 02

Implementar análisis para realizar un seguimiento de objetivos

Sin análisis, los objetivos están vacíos. Además, la analítica le entrega datos valiosos que pueden cambiar los objetivos, ya que el análisis crea un equilibrio reflexivo con ellos.

Paso 03

Aprovechar fortalezas existentes

Cada *startup* tiene fortalezas o activos inherentes que pueden utilizarse como apalancamiento. Cuando hay algo a disposición que requiere poca energía, pero puede producir grandes resultados, entonces se ha encontrado una palanca. Es clave planificar el ataque basándose en los puntos fuertes.

Paso 04

Ejecutar experimento

Luego de los pasos anteriores, viene el momento de ejecutar el experimento. Se llama de esta manera, porque nadie sabe realmente lo que sucederá.

***Recomendación:**

- Escribir las hipótesis antes de ejecutar el experimento. Escribir las mejores conjeturas de lo que va a suceder.
- No sea ingenuo con respecto a los recursos de dinero y tiempo que necesita para hacer el experimento.
- Es necesario que todo el equipo esté al tanto de la situación, esto permitirá estar preparados ante cualquier contratiempo.
- Tomar el tiempo necesario para que los componentes del experimento se puedan ejecutar de buena manera.
- No desanimarse por resultados iniciales. La mayoría de las cosas fallan en las ***startups,*** pero se debe ser optimista. Un objetivo definido debe ser atacado desde múltiples ángulos hasta encontrar el ataque que funcione.
- Aprender del éxito y los fracasos.

Paso 05

Optimizar experimento

***Recomendación:**

- Tener un grupo de control
- Utilizar a/b test.

Paso 06

Repetir los pasos

Es el momento de seleccionar un nuevo experimento, o una versión optimizada de un experimento anterior, y pasar a través de estos pasos de nuevo.

Sin duda, lo anterior es son sólo una parte de lo que implica el proceso, éste es mucho más amplio y requiere de mayor profundización para ser aplicado. Un recurso de referencia que puede ser revisado para entender de mejor manera cada temática es The definitive guide to growth hacking de Neil Patel y Bronson Taylor. Estos autores recorren de manera especificada cada etapa involucrada en la estrategia, desde cómo conseguir visitantes, hasta las herramientas para llevar a cabo el proceso. Así como esta guía, existe diversos blogs y artículos online que aportan a la discusión con ejemplos, herramientas y puntos de vista que in vitamos a revisar en caso de aplicar growth hacking al modelo de negocio.

Así entonces, y volviendo al tema, si bien se ha tratado de definir de la mejor manera el proceso, lo importante es conocer muy bien al cliente, y a partir de este conocimiento establecer estrategias que permitan atraerlo hacia la empresa, para que una vez que se tenga tráfico, y los potenciales clientes interactúen de alguna u otra forma con el producto, se conviertan en el principal recurso para conseguir a otros nuevos clientes (Esteban, 2014).

El producto es la herramienta principal del proceso, es por eso que los growth hackers no separan la eficacia del producto del marketing, sino que están repensando y rediseñando la forma en que los productos son desarrollados y analizados. Es decir, el producto está diseñado desde el principio como parte de la arquitectura fundamental de la experiencia. De esta manera, encontrar las características diferenciadoras y lograr convertirlas en una ventaja competitiva es clave.

Cuando el producto esté "listo", los datos permitirán definir el comportamiento de los potenciales compradores. Es en esta fase donde es clave conocer el ciclo de vida del cliente, y para eso se puede utilizar el embudo de conversión (funnel), el cual está estrechamente relacionado con las siguientes preguntas guías:

1. **¿Tu potencial cliente sabe de ti?** Se debe encontrar la manera de conseguir visitantes, y por tanto, que los clientes lleguen al producto.

2. **¿Genera tráfico?** (en la aplicación o negocio)

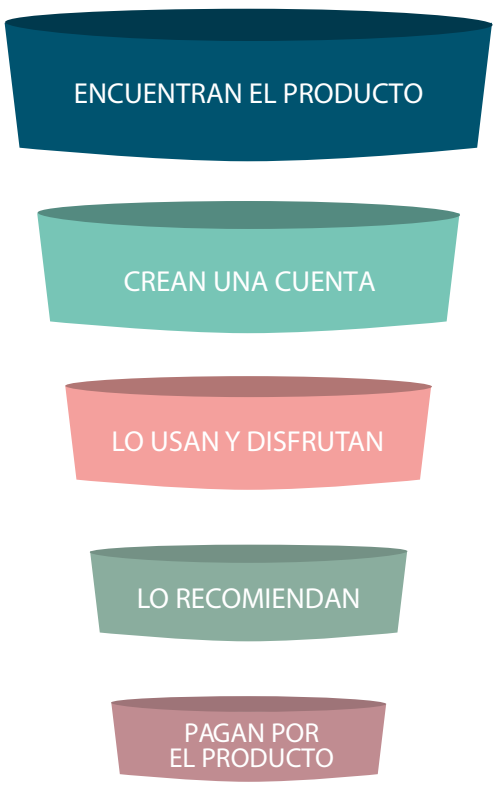
3. **¿Se registran los usuarios?** Activar miembros. Existen distintas técnicas que promueven esta acción, por ejemplo, algunas startups han utilizado el método freemium v/s premium, pruebas gratuitas, contenido gratis, etc.

4. **¿Utilizan el servicio?** (experiencia de usuario)

5. ¿Lo comparten o hablan de él? Este mecanismo permitirá la viralización del modelo de negocio.

6. ¿Compran los servicios? Esta etapa es fundamental, dado que se genera el proceso de conversión.

7. ¿Vuelven tus usuarios? (fidelización)



Fuente: comunidad IEBS, 2016.

El trabajo del Growth Hacker es lograr promover al cliente de un paso al siguiente de la forma más eficiente, reduciendo al máximo la fricción y optimizando el camino hacia la conversión. Para eso, es necesario analizar y medir, es decir, implementar un proceso de análisis que permita comprender qué tan efectiva es cada actividad, y si las hipótesis están siendo aceptadas.

En resumen, las técnicas empleadas en growth hacking no son un conjunto de herramientas, sino más bien una forma de ver y atacar el mercado que nace, principalmente, por la necesidad de crecer sin gastar grandes cantidades de dinero en marketing, premisa sustancial para las startups que acaban de iniciar su viaje en el mundo de los negocios y no están dispuestas a derrochar dinero innecesariamente. Se basan principalmente en la analítica minuciosa, en el estudio de las tendencias y en el comportamiento del usuario. Con toda esta información, debería ser posible armar una estrategia que vaya de la mano con el diseño de un producto capaz de generar un alto potencial de penetración y respuesta por parte del consumidor.

Si bien es un método que se adapta mayormente al mundo de las startups, y se ha identificado como denominador común en emprendimientos como Pinterest, AirBnb Dropbox, muchas veces lo que nace de estos modelos de negocio, migra a organizaciones más grandes que quieran operar de un modo emprendedor (Benbarak & Bussgang, 2016). Aumentar los ingresos y beneficios representa un objetivo clave para la mayoría de las empresas, por lo que no sería novedad que en los próximos años fuera una función estándar en todas las organizaciones.

Recomendaciones para growth hacking

- **Incorporar el botón compartir.** Compartir el producto significa que será enviado a redes sociales sin un gran esfuerzo propio. Es fundamental que sea un proceso sencillo e intuitivo, puesto que entre menos esfuerzo, los usuarios estarán más dispuestos a participar.

- **Invitar a la difusión cliente - cliente.** Existen diversas estrategias que ayudan, por ejemplo, mediante incentivos como lo hizo Dropbox, que ofrecía más capacidad de almacenamiento si se compartía contenido, Uber, que ofrece un descuento cuando se invita a otros usuarios, etc.

- **Integración de API.** Spotify utilizó mucho a Facebook para hacer crecer su producto, y lo hicieron a través de una integración API. Una vez que se accede a Spotify, la actividad se publica automáticamente en el feed de Facebook.

- **Utilizar Redes Sociales.** Son la herramienta por excelencia, ya que su accesibilidad es global y no requiere en principio de ninguna inversión al ser herramientas gratuitas.

- **Utilizar contactos pre-existentes.** Lejos la recomendación de amigos por intereses o comportamientos ha sido la clave para el crecimiento de varios emprendimientos.

Backlinks. Cuando Hotmail inició realizaron algo muy sencillo, pero determinante para su trayectoria. Se incluyó un enlace en la parte inferior de los correos electrónicos que fueron enviados usando su servicio que decía "obtén tu cuenta de correo gratis en Hotmail".

No solo copiar las recetas de otras startups. Cada modelo de negocio tiene ventajas, inconvenientes, fortalezas y clientes distintos.

Gamificación. Utilizar la mecánica de juego dentro del producto facilitará la activación de los miembros. La gamificación puede hacer que alguien complete acciones que normalmente no realizaría.

Usar landing pages.

Ofrecer pruebas gratis. Permitirá generar confianza en los usuarios, además de promocionar constantemente el producto a medida que los clientes utilizan el servicio. Por ejemplo, Spotify.

Ofrecer múltiples niveles de precio.

Permitir importar lista de contactos del email. Con el objetivo de invitarlos a ser parte de la red. Ejemplo, LinkedIn.

Códigos de descuento. Una de las fuerzas más poderosas, en términos de conseguir que alguien haga una compra, es un código de descuento. Pero hay un truco que hace que los códigos de descuento sean aún más eficaces, y es cuando se incluye un límite de tiempo en el descuento, lo que fuerza a tomar una decisión rápida (Neil Patel & Bronson Taylor, S/F). Ejemplos: Dafiti, Letsbonus, UmaSnacks, y diversos emprendedores nacionales e internacionales.

Utilizar alertas y notificaciones. En aplicaciones móviles para comunicar nuevas características o actualizaciones.

Proporcionar valor. Es importante estar siempre por delante de la curva de valor si el objetivo es retener a los usuarios. Puede ser agregando como sustrayendo características que no son útiles. Los clientes no se queda por el número de características, sino porque tienen las características adecuadas que les entregan valor.

Construir comunidad.

Crear contenido para la comunidad. Genera o comparte contenido de calidad sobre los servicios que ofreces, sobre soluciones a preguntas frecuentes, etc.

Aprender de la competencia. Estudiar sus mecanismos, encontrar las palabras claves que usa para posicionarse, subscribirse a su newsletter para recibir sus correos y ver qué están realizando, etc.

Encontrar partners. Integrar el producto con otras aplicaciones y herramientas que ya existen facilitará aumentar el radio de visibilidad.

Ofrecer un trato exclusivo a los clientes. La personalización en los emails, así como proporcionar artículos, productos o servicios que se adecuen a sus necesidades impulsa el éxito de tu tienda online.

Recuperación de carrito de abandono. Consiste en recordarle al cliente que su carro sigue ahí, que está lleno con el producto que seleccionó, y que puede comprarlo cuando lo desee.

Utilizar el retargeting. Es la técnica para "perseguir" a los clientes que no han finalizado una compra, por ejemplo. Este dato permite mostrar publicidad relacionada al producto, y usarlo para segmentar a la audiencia. Es una manera de asegurar que a quién se muestre el anuncio estará interesado en la temática (Mañé, 2016).

Entregar contenidos gratis y descargables en tu web. Antes de descargar ebooks, infografías, artículos, etc., los usuarios deberán dejar su información personal, lo cual permitirá retener el email para futuras campañas.

Marketing de urgencia o crear escasez de producto. Es cuando se anuncia poca disponibilidad o tiempo limitado para tomar una decisión. Por ejemplo, al intentar realizar una reserva de un hotel o vuelo, el sitio indica que solo quedan X cupos, o que hay Y personas viendo la misma oferta. O también, cuando se compran zapatos, se indica que sólo quedan tal cantidad de pares.

Seguridad digital

Entre los principales riesgos y temores asociados a la transformación digital se encuentra la seguridad digital, sobre todo en el sector de las Fintech (PwC, 2016). Es un factor que en etapas iniciales de digitalización puede retrasar los procesos, dada la desconfianza y poco conocimiento que se puede tener al respecto. Y en etapas posteriores, a medida que las empresas avanzan en la curva de madurez, se puede declarar como uno de los principales obstáculos y preocupaciones a tener presente (MIT & Deloitte University Press, 2015).

El 69% de los CEOs de Norteamérica y Europa creen que la transformación digital está obligando a repensar sus estrategias de seguridad cibernética (BMC & Forbes Insights, 2017).

A pesar de que los datos entregados en la encuesta realizada por BMC & Forbes Insights (2017) no representan la situación chilena, sirven como un antecedente a considerar ante el innegable aceleramiento de los cambios al interior de los modelos de negocios en el país. Es indiscutible que la gran dependencia que tienen las organizaciones con respecto a Internet los expone a nuevas amenazas, puesto que los activos que antes estaban físicamente protegidos, ahora están disponibles en la red, y esto genera una gran oportunidad para robar y cometer fraudes, así como también, para la fuga de información confidencial.

La progresiva formación de los trabajadores en técnicas informáticas, el masivo uso de aplicaciones en el terreno profesional, la creciente externalización de tareas, y la práctica de participar y colaborar en línea, está propiciando un entorno con un alto riesgo. Las consecuencias de los ciberataques, además de dañar a usuarios que día a día comparten millones de datos en la red, perjudican sobre todo a las empresas y organizaciones. Estos perjuicios pueden ser generados tanto por el ingreso de personas externas a la red, así como también, por descuido de los colaboradores o falta de protocolo en el uso de tecnologías en el lugar de trabajo. Sea una u otra situación, las pérdidas económicas, los daños en la infraestructura tecnológica, el daño a la reputación corporativa, hasta la exposición de la propiedad intelectual y la liberación de información confidencial de los clientes, son una gran preocupación que pueden llegar a ser fatal para una organización.

Según Deloitte (2013), dentro de las amenazas más comunes se encuentran:

- **Ataques a plataformas propias (webs – apps):** vulnerabilidad en hardware y software, hacking, ataque de denegación de servicio, etc.
- **Ataques a clientes:** Malware, credenciales robadas, phishing, etc.
- **Daño a la reputación:** de directivos o de marca.
- **Daños a infraestructura:** sistemas de vigilancia, cajeros, etc.
- **Fraudes:** de tarjetas o cadenas de suministro, de empleados o terceras partes, etc.
- **Fuga de información confidencial:** pérdidas o robos de dispositivos, filtración de información, robo de información, etc.

Así también podemos encontrar:

- **Uso inadecuado cuando el dispositivo se comparte para uso personal y profesional.**

- **Peligros asociados a BYOD (Bring your own device).** Cuando se trata de dispositivos de propiedad de los propios usuarios (BYOD), tales equipos pueden presentar importantes inconvenientes en materia de seguridad, derivadas tanto de su configuración como de un uso inseguro.

Las nuevas prioridades empresariales y la tecnología que llega a apoyarlas están creando nuevos retos para el personal de tecnología y de seguridad. Sin duda, un software de seguridad adecuado, una red de seguridad, o incluso el bloqueo de determinadas sitios (Caloisi, 2008) puede atenuar los riesgos, sin embargo, gran parte del peligro reside en el comportamiento poco seguro que realizan los mismos colaboradores (Manpower Professional, 2010).

Esta es una de las razones por las que además de utilizar herramientas de protección contra virus y códigos maliciosos, se debe considerar establecer obligaciones de seguridad y privacidad como parte de una política interna, ya sea para el acceso a herramientas laborales, como para el uso personal de redes sociales y dispositivos tecnológicos en el lugar de trabajo. Para acercarnos a un nivel de seguridad óptimo es fundamental realizar modificaciones en la cultura organizacional, con el objetivo de integrar un plan de concientización y buenas prácticas, para prevenir y minimizar las probabilidades de ciberataques.

El factor humano constituye el eslabón más vulnerable de la cadena para iniciar un ciberataque y, por lo tanto, las compañías deberán prestar especial atención a este hecho, llevando a cabo medidas de concienciación y formación técnica" (Deloitte, 2013)

Recomendaciones para mantener niveles óptimos de seguridad digital

- Se debe aprender sobre las opciones de configuración de privacidad, ya sea para redes sociales internas como externas. No se debe confiar en las configuraciones por defecto.
- Mantener los equipos con antivirus actualizados.
- Evitar utilizar wifi no seguras.
- Exigir autentificación para acceder a recursos corporativos.
- Cerrar las sesiones corporativas. Es importante abandonar el servicio correctamente después de utilizarlo.
- Tener contraseñas seguras y modificarlas con cierta frecuencia.
- Delimitar qué dispositivos tendrán acceso a la red de la organización. Evitar el uso inadecuado de las contraseñas.
- Evitar dar click sobre enlaces pre-hechos, es recomendable teclear la dirección en el navegador (Deloitte, 2013)
- Utiliza https:// para una navegación segura (Deloitte, 2016).
- Cuando se publique información en redes sociales, es importante que los trabajadores que lo realicen se identifiquen con el nombre, y nunca hablen como una postura oficial de la empresa cuando no se tiene la debida autorización.
- Evitar conectar USBs ajenos. Sobre todo en dispositivos que pertenecen a la red de trabajo.
- Regular las actividades personales que se realizan en los dispositivos de las organizaciones y que involucran la descarga de programas, aplicaciones o plugins no autorizados, dado que pueden afectar la seguridad de la compañía. Las aplicaciones descargadas deben estar certificadas y autorizadas.
- Evitar hablar de la información financiera, de tendencias de ventas, de futuras actividades de promoción, de información personal sobre los clientes o trabajadores en redes sociales.
- Evitar enviar correos personales desde el correo corporativo.
- Evitar compartir fotografías que involucren a la empresa cuando no se tenga autorización.
- Poseer herramientas de seguridad. Sin embargo, solo serán efectivas cuando los colaboradores sean conscientes de sus responsabilidades para mantener las redes seguras.
- Seguridad en los servicios Cloud. El almacenamiento en la nube como Dropbox o Google ofrecen cada vez más oportunidades para las empresas, sin embargo, a pesar de ser servicios fiables, quizás sea conveniente disponer de servidores propios o una solución específicamente adaptada a los requerimientos de la organización cuando se maneja data muy sensible y confidencial.
- Estar al tanto de cómo evolucionan las amenazas para poder anticiparse.

- Evitar, deshabilitar o prohibir los servicios de localización de determinadas aplicaciones (redes sociales, fotografías, etc.) en el lugar de trabajo.
- Desarrollar protocolos o un manual de buenas prácticas digitales como apoyo para evitar filtraciones o ataques digitales.
- Los colaboradores deben tener conocimiento de los riesgos que existen en la red. La capacitación es vital para construir una cultura de seguridad que permita manejar los datos confidenciales, abrir los mensajes de correo electrónico y evitar estafas y fraudes.
- Generar un plan de respuesta y comunicación de crisis ante un eventual ataque cibernético.

La ciberseguridad ya no es un problema que concierne únicamente a los profesionales de la tecnología de la información y la seguridad, por el contrario, necesita ser aprehendida y concientizada como parte de la cultura corporativa, a través de un trabajo continuo, y no solo mediante un protocolo que nadie leerá. El cuidado de los datos es clave para cualquier negocio si se quiere ser competitivo, independiente del tamaño, la responsabilidad es la misma, por esta razón es que se ha vuelto un tema crítico en cualquier empresa u organización en el último tiempo (Forbes, 2016).

Promover un plan de seguridad que contemple sistemas de detección y mitigación en el caso de que el ataque sucediera, y además que considere medidas de concientización y prevención, puesto que las fallas derivan principalmente por la manera en que los usuarios se relacionan con la tecnología, es fundamental para alcanzar el equilibro entre la estrategia de innovación y el riesgo. A medida que los incidentes continúan proliferando en todo el mundo, es cada vez más claro que los riesgos cibernéticos nunca serán completamente eliminados, no obstante, la seguridad digital y la privacidad de los datos son factores cada vez más significativos en el valor del producto o servicio que el cliente adquiere, situación que poco a poco irá forzando grandes inversiones en esta área con el objetivo de atender las cambiantes demandas de los actuales consumidores, de no ser así, será muy difícil mantener la confianza de los clientes, así como también, de los stakeholders.

03.

COMUNICACIÓN EXTERNA:

mi web, tu web, nuestra web

El paso inicial que se debe hacer para entrar al comercio electrónico es evidentemente la presencia en Internet y la creación de un sitio web. Pero al ser un sitio creado para funcionar como una empresa online, es necesario entender que no solamente se trata de crear una tienda electrónica, sino que debe contener elementos destinados a su principal objetivo: atraer usuarios que terminen siendo clientes. "Hay que hacerlo de forma para que la web de la empresa sea una herramienta que sirva para informar a los clientes, promocionar los productos, potenciar las ventas y la imagen de la empresa" (Churruca & Rouhiainen, 2013).

Igualmente importante es comprender que el panorama digital actual se desarrolla en torno a la interacción con los mismos usuarios, la llamada web social (Celaya, 2000). Son ellos los que opinan y se comunican a través de comentarios y valoraciones, exigen sus derechos como clientes y ayudan a mejorar los servicios mediante la detección de problemas, o al entregar información sobre sus preferencias y comportamientos de compra online. Por eso es relevante comprender en cada paso de la creación del sitio de la empresa, como un espacio de co-creación en el que deben participar tanto los clientes como el equipo de la empresa (IMADE, 2010).

La conectividad y la página corporativa son los 2 aspectos clave que nos permiten dar el salto a otras herramientas digitales ya que, si la empresa no cuenta con conectividad o si no dispone de página corporativa, difícilmente invertirá en redes, comercio electrónico, firma digital o cualquier otra herramienta digital"

(Crosas, 2016).

Creación de una web de empresa social paso a paso

Antes de comenzar con la creación del sitio web, es necesario desarrollar un plan de negocios en este nuevo entorno, respondiendo las preguntas centrales de la empresa online que guiarán luego el proceso de creación.

Definir el objetivo del sitio web:

Aunque puede parecer obvio cuál es objetivo de un sitio web de comercio, saber por qué se quiere crear una versión online de la empresa puede ayudar a definir los pasos posteriores que seguirán en torno a las decisiones enfocadas a lo que pretende conseguir el sitio web (qué secciones tendrá, diseño visual, medios de pego, etc.). Se pueden mencionar cuatro modelos de negocio que se despliegan en cuatro tipos de sitios diferentes (Churruca & Rouhiainen, 2013):

1. Web Corporativa: son sitios con pocos elementos, cuyo objetivo es mostrar a la empresa, con sus datos de contacto, información sobre la empresa y sus productos.

2. Web e-Branding: sitios para potenciar la imagen de la empresa o sus marcas, por lo que enfatiza su diseño visual y contiene elementos que refuerzan su imagen, como concursos o imágenes muy visuales de la empresa o sus productos (no necesariamente para vender).

3. Web e-Promotion: sitios funcionales que informan sobre la empresa y sobre todos sus productos y servicios, fomentan la interactividad y buscan aumentar las ventas offline, por lo que su objetivo es posicionarse en los buscadores y atraer visitas y clientes online.

4. Web e-Commerce: similar al sitio e-Promotion, pero incluye dentro del mismo sitio web su tienda, por lo que busca reforzar las ventas online (y a la vez estaría fomentando las ventas offline).

Como este manual está dirigido a la creación de una página de e-commerce, es necesario fijar todo el proceso posterior pensando en estos objetivos principales.

Determinar cuál es el público objetivo y analizar la competencia

Como el objetivo de un sitio web de comercio electrónico está basado en lograr atraer a los usuarios y realizar una venta, es necesario primero pensar que no es tan relevante la cantidad de visitas tanto como quiénes son las personas que efectivamente entran al sitio, ya que lo que se quiere lograr es que las visitas sean de potenciales clientes. Para esto hay que entender que no solamente es importante definir cómo es el público objetivo, sino que tomar en cuenta antes cuántos tipos de público tendrá el sitio. Por ejemplo, no es lo mismo crear contenido para un usuario de Internet, un distribuidor, un socio o un medio de comunicación. Es por esto que se debe especificar quiénes entrarán, de modo que el contenido esté pensado en cada uno de ellos.

Una vez realizado este primer paso, se debe pensar en las necesidades y comportamiento de este tipo de público (Laja, 2012):

Quiénes son. Para empezar a definir un perfil, no solamente deben ser los datos demográficos (sexo, edad, localización), sino que saber qué sitios visitan, cómo se comportan en Internet, etc.

Cómo describen el tipo de servicio o producto. Así se puede utilizar un lenguaje similar al que relacionan los usuarios con respecto a la empresa.

Cómo eligen y comparan productos. Así se puede definir cómo categorizar y dar prioridad a algunos productos por sobre otros en el ordenamiento del contenido.

Qué quieren. Definir el tipo de necesidades y de valores que les dan a diferentes elementos (precio, calidad, estatus, etc.).

Qué aspectos no les importa. Así se pueden eliminar del contenido del sitio.

Cómo se pueden satisfacer sus necesidades. Así se puede enfocar mejor el objetivo principal.

Finalmente, todo este proceso determinará la organización de los elementos de contenido, cómo se navegará, la redacción y las funciones del sitio. Es recomendable para esto crear un perfil de usuario (un prototipo de cliente) que tenga información sobre sus datos personales, familiares,

necesidades, manejo de Internet, valores, personalidad, etc. (Churruca & Rouhiainen, 2013). Puede hacerse este proceso a través de datos que existan sobre el mercado en Internet o simplemente empezar con la intuición que se tiene sobre estos clientes (Laja, 2012).

En este mismo sentido, el conocer con anterioridad quiénes son la competencia directa puede ser útil para obtener ideas e identificar oportunidades de mejorar la oferta. Hay que tomar en cuenta que los competidores offline no son necesariamente los mismos que en el mundo digital.

Para conocer el funcionamiento de la competencia, se debe analizar no sólo el diseño y el contenido de los sitios web, sino que su efectividad medida a través de su posicionamiento en Internet. Para esto existen herramientas gratuitas como el "Page Rank" de Google que apunta a conocer la popularidad de un sitio (se puede ver más en detalle este ítem en el capítulo "La relevancia del tráfico").

Tomar las decisiones de programación y creación del sitio

Con respecto a este tema, se debe saber que existen muchas posibilidades para la creación de un sitio web que pueden realizarse sin ser un especialista en informática. Si bien es aconsejable poder comenzar y asesorarse con alguien que pueda realizar la creación a través del lenguaje de programación (HTML o CSS), es importante tener parte del manejo del contenido y la posibilidad de modificarlo sin necesidad de contar todas las veces con el creador (Churruca & Rouhiainen, 2013). Otra posibilidad hoy en día está dada por la creación de las plataformas llamadas CMS (Content Management System o Sistema de Gestor de Contenido), que permiten la creación de contenido web a través de herramientas simples que no necesitan la utilización del lenguaje de programación.

En el caso de querer realizarlo a través de una de estas plataformas, se deben seguir los siguientes pasos para crear el sitio web (Mening, 2017):

1. Elegir la plataforma del sitio.

Existen tres principales plataformas que son las más populares de 2017 (W3Techs; BuiltWith): Wordpress (50,07%), Drupal (17,07%) y Joomla (6,44%). Los tres son gratuitos, con posibilidades de adaptar y personalizar los elementos del sitio y seguras.

- Wordpress: es el más simple de usar, viene con plantillas en las que se pueden elegir diseños y personalizar, sirve para formato web o móvil (celulares o tablets) y tiene muchas herramientas de ayuda y soporte. Es ideal para sitios web de e-commerce más simples.
- Joomla: similar a Wordpress, tiene herramientas simples para la creación de los principales elementos, con mayor cantidad de posibilidades, pero es necesario manejar códigos HTML, CSS y PHP. Es recomendado para sitios de e-commerce y sitios web más grandes, pero es más complejos de manejar.
- Drupal: especial para creación de contenido con datos más complejos, es una plataforma con muchas ventajas para creadores de contenido web y programadores (rapidez de carga y ampliamente personalizable), pero difícil para principiantes.

Se debe tener en cuenta para tener presencia en los principales buscadores de Internet, que HTML y CSS son los lenguajes que mejor entiende Google, por lo que es deseable que el contenido se estructure con esos códigos si se va a manejar de forma independiente la creación del sitio web.

2. Elegir el nombre del dominio y el host.

Para implementar el sitio web lo primero que se debe pensar y adquirir el "dominio" (el nombre del sitio web, como www.sitioweb.cl) y el alojamiento web o "hosting" (el servicio que conecta al dominio con Internet, donde se aloja todo el contenido, imágenes, vídeos… todo lo que compone al sitio web).

Aunque es necesario pagar por el nombre del dominio y el hosting, es recomendable tener un dominio propio en vez de incorporarse a un servicio web para tener una mejor imagen como empresa y también un hosting propio, ya que

así se evitarán problemas con la conexión de los usuarios.

Para elegir el nombre del dominio, se recomienda que sea un nombre descriptivo de lo que se trata la empresa y que utilice alguna de las palabras clave (keywords), que los usuarios pensarán al hacer una búsqueda en Internet (información más en detalle sobre keywords en capítulo "La relevancia del tráfico"). Es recomendable, si se tiene un producto o servicio específico, que el sitio se relacione con esas palabras o con el nombre de la compañía.

En Chile, para poder comprar un nombre ".CL" se debe comprar el dominio en Network Information Center Chile a través de su sitio www.nic.cl, lo que tiene un costo anual y se puede tener acceso a los dominios ya existentes asociados a una o más palabras. Para saber más cómo funciona se puede acceder directamente al sitio web:

- Reglamentación para el funcionamiento del Registro de Nombres del Dominio .CL
- Procedimiento de Gestión para Nombres de Dominio y Contactos en .CL

Con respecto al hosting existen muchos sitios que ofrecen estos servicios, pero se deben considerar varios aspectos para poder elegirlo (López,2017): por ejemplo, si se compra el dominio junto con el hosting, si se requiere un hosting para páginas estáticas o dinámicas (que estén cambiando constantemente), el presupuesto y la cantidad de usuarios que se prevén. También pensar en la seguridad y limpieza, pensando en que algunos pueden estar asociados a sitios web que tienen prácticas inapropiadas. Existe una gran oferta tanto fuera de Chile (como BlueHost, Godaddy, Hostgator, Hostname, etc.) y dentro del país (como WebHostingChile, HostingNet, FullHosting, entre otros), por lo que es recomendable hacer una revisión según las posibilidades y los requerimientos del sitio web.

3. Definir la configuración, ajuste y diseño del sitio web.

El paso final para empezar a configurar el sitio es poder instalar la plataforma CMS que se utilizará en el dominio que se adquirió. Generalmente el hosting debería tener una forma simple de instalar la plataforma al sitio web.

1) Entra a tu cuenta de hosting
2) Entra en el panel de control
3) Elige el ícono de Website
(o Wordpress en caso de que se use)
4) Selecciona el dominio que se va a instalar en el sitio web
5) Hacer clic en "Instalar ahora" (Install now) e in gresar el sitio

Si se quiere tener más claridad, en el siguiente paso a paso se puede ver el ejemplo Cómo instalar WordPress en BlueHost.

Una vez establecido el sitio web, se deben comenzar a elegir los elementos que compondrán el diseño, los principales elementos que estarán en el menú, secciones, agregar páginas y definir el contenido (texto, imágenes, vídeos, catálogos, etc.).

Para ver el paso a paso en WordPress de cómo seleccionar cada uno de estos elementos, está la descripción detallada en How to make a website (Cómo hacer un sitio web), si se quiere utilizar un sitio con ayuda de un programador, es necesario tener claridad de los elementos que se quieren tener, cómo se debe ver el sitio web y qué elementos se quieren manipular para poder tener acceso al contenido.

Cuando el sitio web ya esté creado en su totalidad y definido todo el esquema de contenidos, un paso muy importante es indexarlo para que pueda ser identificado por los buscadores (y por lo mismo aparecer en cuanto un usuario haga una búsqueda relacionada). Aunque este proceso sea automático, existe la posibilidad de que los buscadores no hayan encontrado el contenido o no lo hayan podido procesar (no entiendan lo que contiene). Por esto es necesario comprobar la indexación, de otro modo, nadie podrá encontrar al sitio salvo ingresando directamente la URL (el nombre completo de la página).

En el caso de Google, se debe indexar a través de Search Console.

1) Primero se debe ingresar el nombre del dominio del sitio web y crear una cuenta.

2) Al entrar a la cuenta, se debe ingresar al sitio Explorar como Google e introducir la URL que se quiere indexar, debe ser la URL sin el dominio (por ejemplo, si es www.sitioweb.cl/sitio , sólo poner sitio).

3) Hacer clic en el botón obtener, y una vez que diga "Completo", pinchar en "Solicitar indexación". Si no es posible este paso, quiere decir que hay algún error con la URL que se escribió.

4) Hacer clic en el verificador "No soy un robot" y decidir si se va a indexar sólo esa página o con sus enlaces directos.

5) Hacer clic en el botón "Ir" y quedarán lista la solicitud. Un tiempo después ya aparecerá como indexada y podrá ser buscada verificado al buscarla en Google.

Usabilidad y diseño web

Cuando se habla de usabilidad, se refiere a la calidad de la experiencia del usuario al interactuar con un producto o sistema, en este caso, según la efectividad en el cumplimiento de las tareas que se pueden realizar dentro de un sitio web (Guía Digital, s/f). De los principales objetivos que puede tener un usuario al buscar algo en Internet se puedes considerar el 1) buscar información de interés, 2) comprar un producto o servicio o 3) suscribirse o registrarse para obtener algo (Churruca & Rouhiainen, 2013). Es por estas razones que se deben considerar ciertos aspectos que garanticen una buena experiencia de usuario (Guía Digital, s/f):

- **La facilidad en el aprendizaje.** Pensando en cómo un usuario que nunca ha entrado puede usar el sitio y realizar las operaciones básicas.
- **La eficiencia en el uso.** Según la rapidez con que se logra realizar las tareas.
- **Recordar cómo funciona.** Cuán recordables son las características y formas de uso del sistema en caso de querer volver a usarlo.
- **Frecuencia y gravedad de errores.** Generar ayudas para los usuarios en caso de que deban enfrentar errores al navegar.
- **Satisfacción subjetiva.** Cuán satisfechos pueden estar los usuarios con la facilidad y simplicidad al usar el sitio.

Dada la importancia de estos objetivos, es necesario primero definir un diseño que sea funcional al momento de pensar en los elementos que componen el sitio web y cómo se disponen, para luego determinar los elementos del diseño que sean más creativos.

En el panorama actual digital, es muy importante pensar además en lo que se llama un "Responsive Web Design" o un diseño adaptable. Se deben implementar un conjunto de técnicas para poder entregar un sitio web que sea óptimo para navegar a través del computador, celular, Tablet y a través de diferentes navegadores (como Google Crome o Internet Explorer). Esto se puede hacer a través de la programación del sitio o en el caso de los gestores de contenido, vienen con opciones para adaptar. Lo importante es pensar en la cantidad de contenido que se va a entregar para que pueda ser fácil de leer en todos los formatos y de encontrar los elementos más importantes de la página en cualquier tipo de visualización, por esto no se debe crear el sitio pensando en una sola plataforma o dispositivo, sino que pensar cómo puede presentarse de mejor forma en cualquier formato.

En un estudio realizado por Forrester en 2014 sobre el funcionamiento de sitios web de retail en su versión móvil, se encontró que los principales elementos a considerar para una mejor experiencia era la facilidad para navegar, para encontrar productos con facilidad, así como ofertas o cupones y sobre todo por la capacidad de comprar un producto con muy pocos clics (Mulpuru, 2014).

> **El diseño debe transmitir la personalidad de la empresa o la imagen que esta quiera proyectar en la red y sobre todo debe estar al servicio de la funcionalidad". (Churruca & Rouhiainen, 2013).**

El último paso será definir el aspecto visual del sitio en base a la imagen y pensando en los usuarios. Por ejemplo, cómo estará dispuesto el menú, el tamaño y tipo de letra (pensar si son clientes mayores, en poner una letra más grande y más clara...), los colores y las imágenes que se quieren agregar (dar una apariencia más seria o más lúdica...).

Existe una lista de consejos que se pueden chequear para ver si el diseño en el sitio web está correctamente utilizado y será beneficioso para los usuarios (Churruca & Rouhiainen, 2013):

- Las páginas del sitio se pueden ver sin necesidad de desplazarse de forma horizontal con scroll.
- El usuario intuye claramente los elementos que puede cliquear. El resto de los elementos no deben sugerir que son cliqueables.
- Las imágenes sobre las que se puede hacer clic se acompañan por «redundantes» etiquetas de texto.
- Los enlaces se identifican claramente como tales. Se aconseja subrayarlos y utilizar un color diferente. Una vez que el usuario ha cliqueado un enlace este cambia de color para que le recuerde que ya fue cliqueado.
- Los iconos y los gráficos son estándar y/o intuitivos.
- Los iconos y gráficos están en armonía, pertenecen a la «misma familia».
- Existe un claro «punto de entrada» visual en cada página.
- Todas las páginas comparten un diseño consistente.
- Las páginas están preparadas para que puedan imprimirse correctamente.
- El tamaño de letra es el adecuado para que pueda leerse fácilmente.
- Hay un balance adecuado entre densidad informativa y espacios en blanco.
- El sitio web es agradable y atractivo visualmente, es consistente y transmite una personalidad propia que «engancha» a los visitantes.
- El color se utiliza para estructurar y agrupar elementos en cada página.
- Los gráficos no se confunden con los banner publicitarios.
- La negrilla se utiliza para destacar lo más importante.
- En páginas de contenido, la longitud de las líneas no debe ser superior a 100 palabras.
- Los elementos estándar tales como: títulos de las páginas, navegación del sitio, política de privacidad, etc., son fácilmente localizables.
- El logo de la empresa se ubica siempre en el mismo lugar en todas las páginas del sitio, generalmente en la parte superior izquierda, y al hacer clic se regresa a la página de inicio.
- La funcionalidad de los botones y controles es obvia por sus imágenes y su etiquetado.
- Las etiquetas con significado claro, los colores efectivos de fondo y el uso apropiado de recuadros y espacios en blanco ayudan al usuario a identificar los elementos dentro de «cápsulas de información» funcionales.

Secciones más relevantes

Dentro del sitio web de la empresa, existen secciones que deben existir y que son relevantes para poder facilitar los principales objetivos que puede tener un usuario al ingresar. Independiente de si se quieren agregar e innovar con las secciones, hay elementos que no pueden faltar si lo que se busca es captar potenciales clientes y ofrecer una experiencia de usuario satisfactoria.

Se pueden mencionar las siguientes secciones que debería tener cualquier sitio web de una empresa para comercio offline y online (Churruca & Rouhiainen, 2013):

Página de inicio. Es la más importante del sitio, por lo que debe demostrar rápidamente qué productos y servicios ofrece (con sus ventajas comparativas), qué posibilidades de búsqueda hay en el sitio y que genere confianza a través de una imagen profesional. Este Home debe contar con los siguientes elementos:

Logo y nombre de la empresa

- Menús de navegación: principal (el menú superior con las principales secciones del sitio y que identifique claramente en qué sección se encuentra el usuario al entrar a cada página), local (muestra las principales ofertas y servicios de la empresa), de utilidades (enlaces que no son el contenido principal, pero ayudan, como favoritos, tipo de moneda, carrito de compra, etc.) y de pie de página (secciones como Políticas de compra o Servicio al cliente).

El mapa web o sitemap. Contiene un esquema de todo el contenido del sitio web y cómo se enlaza cada contenido internamente. Es muy útil para mostrar al usuario alguna

sección y también para mejorar el posicionamiento en los buscadores (ver capítulo SEO). Se puede hacer paso a paso en el soporte de Google: Crear y enviar un Sitemap.

Buscador. Puede parecer sencillo, pero es muy común que no funcione, sin encontrar la búsqueda o al dar error. Por eso es recomendable usar herramientas para insertar buscadores al sitio web.

Datos de contacto. Debe ser muy visible y fácil de encontrar en el home (generalmente está en la parte superior derecha). Teléfono, correo electrónico, dirección, lo que se estime conveniente.

Parte central. Debe ir el contenido más importante o que se quiera destacar momentáneamente (ofertas, productos destacados, etc.). Lo importante es que no esté lleno de contenido, sino elegir un elemento que predomine.

Quiénes somos. Va a depender del tipo de empresa que sea, pero debe intentar tener la información básica que pueda dar cercanía y confianza al cliente (información de la empresa, historia, procesos de producción, diseño o comercialización, organigrama, red comercial, noticias, etc.) y, sobre todo, debe estar presentada de forma simple y atractiva.

Catálogo virtual. Como se trata de un sitio web de una empresa, los productos son lo que tiene que resaltar, deben aparecer desde la página principal. Hay que fijarse en tres elementos: la ficha de cada uno de los productos (que contengan toda la información necesaria y presentada de forma amable), el flujo de navegación (entre las distintas fichas y el proceso de compra desde la página principal hasta el pago), además de poder incorporar un e-catálogo (que puede ser igual al papel, pero dar la posibilidad de pasar las páginas desde el mismo sitio web).

Las imágenes deben ir en función de lo que se quiere destacar del producto. Por ejemplo, su tamaño, si es algo delgado, su capacidad, etc. De esta misma forma, los vídeos deben utilizarse para dar una información adicional y que se justifique su uso (Fishkin, 2016).

Pasarela de pago. Es importante que todos los pasos queden claramente establecidos y dar la mayor cantidad de información posible sobre los medios de pago y las garantías, ya que muchas veces los usuarios pueden desertar justo antes de la compra. Por esto hay algunos consejos a problemas comunes que ocurren con los usuarios:

- Indicar los datos de contacto y la posibilidad de chatear en el momento.
- Identificar los pasos del proceso de compra y destacar en el que van.
- Mostrar en el carrito de compras las imágenes de los productos seleccionados.
- Destacar las acciones posibles (comprar, confirmar pedido, más productos…)
- Ofrecer diferentes opciones de pago (crédito, débito…) y las más reconocidas
- Incluir los certificados de seguridad y las políticas de la empresa (garantía, devoluciones, privacidad de datos…)
- Informar antes los plazos de entrega y costos de envío
- Mostrar un enlace para ver en todo momento el producto seleccionado y dar la posibilidad de retroceder para revisar los pasos anteriores
- Posibilitar cambios de productos durante el proceso (cantidades, eliminar alguno…)
- Mostrar claramente si hay un producto sin stock.
- Solicitar los mínimos detalles sobre el comprador y sólo luego de hacer la compra.
- Incluir un enlace en que se muestren el paso a paso de las compras.

Contacto. Para la confianza del cliente y poder comunicarse, se deben dar los datos básicos como dirección, teléfono y correos electrónicos (todos los necesarios) y se puede incluir una imagen o vídeo de las instalaciones y el mapa. Los formularios deben ser lo más simples posibles y con pocos campos obligatorios.

Servicio al cliente. Aquí se puede brindar información adicional, pero igualmente relevante, como preguntas frecuentes, asistencia técnica, política de devolución, etc.

Área privada. Es recomendable para empresas que trabajan con varios clientes frecuentes como distribuidores o mayoristas, para tener una atención más personalizada. Acá pueden entrar a una cuenta donde pueden hacer pedidos, monitorearlos y tener un registro de lo anterior.

Contenido legal. Se debe estipular claramente los términos y condiciones dentro del sitio web, tanto por la sensación de confianza que le puede dar al cliente como por las obligaciones legales (ver más en sección “e-commerce para PYMES”).

Otros de los elementos que no son cruciales, pero que

son importantes a la hora de ayudar a la decisión de compra, son los elementos que tienen que ver con las valoraciones de los demás clientes y con la interacción (Moogan, 2012):

Opiniones de los clientes: se pueden pedir por email a los días de obtener un producto (pueden ofrecerse incentivos) y destacar los mejores.

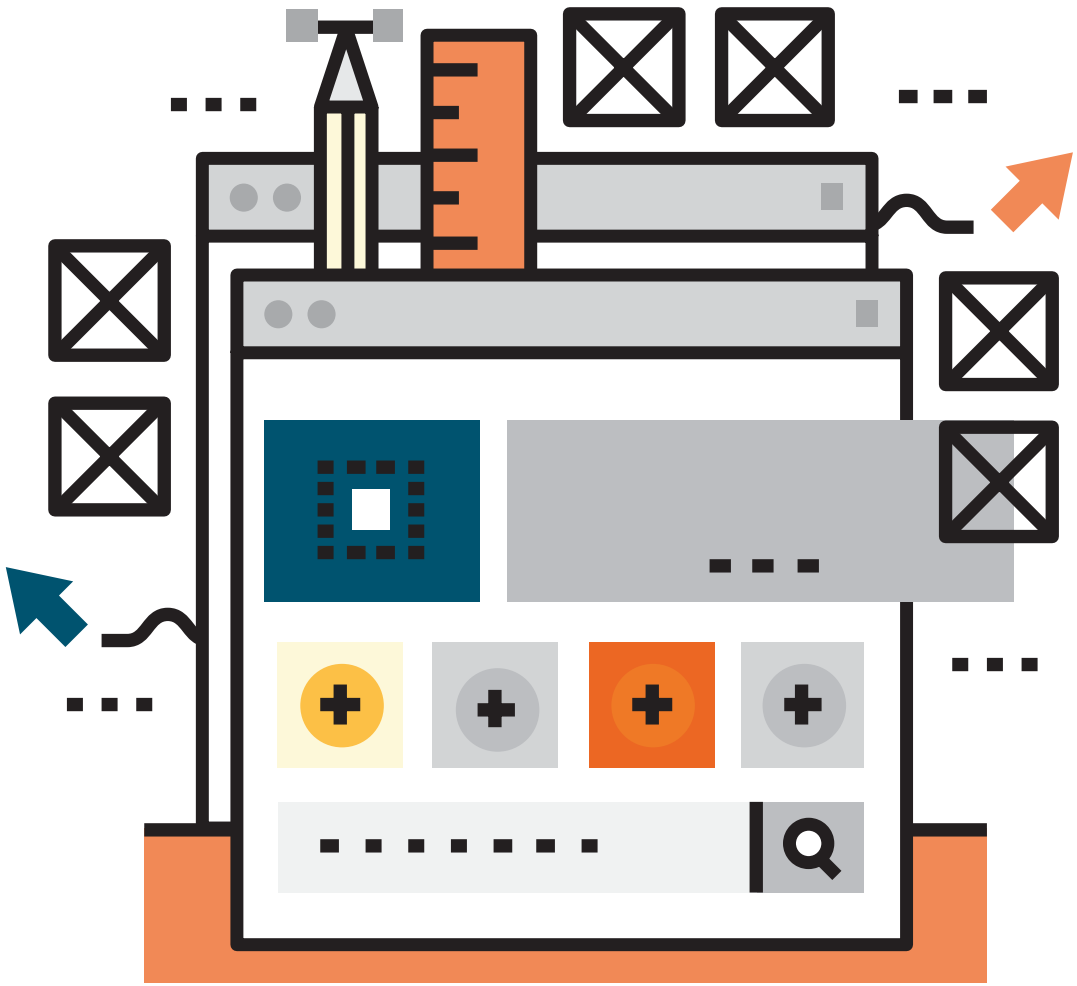
Vídeos de productos. Cuando se justifican, son una manera original y atrayente.

Preguntas y respuestas sobre los productos. Pueden servir para mejorar la confianza de los potenciales clientes y aclarar temas difíciles de mostrar (como con respecto a los tamaños o las tallas).

Botones de redes sociales. No es necesario ponerlos en todas partes (porque pueden distraer del principal objetivo: la compra), pero pueden estar al final de la compra realizada, un llamado a seguir en Facebook o Twitter, por ejemplo, o para realizar comentarios.

Llamado a la acción. Los botones que inviten a comprar o revisar un producto deben ser lo más claros y llamativos posibles dentro del sitio web.

Mostrar la ruta. Al estar navegando debiese aparecer claramente las páginas de dónde se origina el contenido (los típicos caminos como "Calzado > Zapatillas hombre > zapatillas running). Esto puede ser útil tanto para los buscadores y el SEO como para clarificar el proceso a los usuarios.



Técnicas para redactar contenidos virtuales

La tarea de crear el contenido específico para el sitio web se puede considerar un desafío triple, ya que tiene que ser escrito por la empresa (no se puede delegar al creador del sitio), debe ser contenido original y de calidad, y además contenido que funcione con el lenguaje de Internet.

Además de tomar en cuenta la usabilidad del sitio y el flujo de la información, se pueden tomar en cuenta ciertos consejos sobre cómo escribir específicamente para la web (Churruca & Rouhiainen, 2013):

- **Usar títulos y subtítulos.** El poco tiempo en que se puede captar el interés de un usuario debe ser a través de estos elementos que puedan dar rápidamente la información. Se puede hacer un llamado al usuario ofreciendo una satisfacción a través de estos productos o evitando daños.
- **Elementos emocionales.** Al atraer la atención del usuario, se debe apelar a las necesidades emocionales y tomando en cuenta que en ciertas ocasiones las compras pueden ser por impulso.
- **Llamado a la acción.** Hay que tomar en cuenta que un usuario que entró al sitio es porque ya está interesado, por lo que se deben elegirse frases claras y a través de gráficas muy visibles.
- **Urgencia.** Los usuarios generalmente cuando navegan toman mucho tiempo en buscar referencias y buscar ofertas de la competencia antes de tomar una decisión de compra, por lo que hacer un llamado los puede ayudar a tomar la decisión: una oferta que se agotará, productos limitados, etc.
- **Usar testimonios y casos exitosos.** Muchas veces el leer otros comentarios puede ser beneficioso, pero es necesario que sean testimonios creíbles. Para lograr esto se debe poner el texto entre comillas, con su nombre y ojalá su puesto de trabajo, incluir una foto o si se puede un vídeo. Esto también se puede aplicar para casos exitosos, por ejemplo, la implementación de un servicio en una empresa.

Mantenimiento y gestión de contenidos

El trabajo no finaliza con la creación del sitio web. Sobre todo si se trata de un sitio que tiene que ver con comercio electrónico, lo más probable es que sea necesario actualizar y modificar información regularmente. Esto puede ser complicado si se trata de un contenido que deba manejar un programador, por lo que se sugiere planear con tiempo cómo se llevará a cabo el mantenimiento.

Consejos para el mantenimiento del sitio web (IngenioInc, 2013):

- Disponer de una plataforma de auto gestión. Como se habló anteriormente, la decisión de utilizar un gestor de contenido o CMS en la creación del sitio web facilita luego la posibilidad de que una persona no especializada pueda manejar el contenido dentro del sitio y hacer modificaciones, aunque sean menores (subir fichas, cambiar el texto, imágenes, etc.).
- Se pueden mencionar ciertas ventajas (Churruca & Rouhiainen, 2013):
  - Mantenimiento inmediato dentro de la empresa.
  - Independencia de una empresa o consultor informático.
  - Menores costos de mantenimiento.
  - Posibilidad de incorporar nuevas funcionalidades.
  - Asistencia ante dudas o problemas por soporte o foros.
- Generar una estructura pensada para actualizarse. No todas las secciones necesitan actualización constante. Por eso es importante definir y pensar antes en una solución simple para estar modificando constantemente secciones como el catálogo o la tienda.
- Disponer a personas para la actualización. No es sólo necesario tener a alguien de la empresa que maneje los aspectos técnicos, sino que esté capacitado para escribir el tipo de contenido óptimo para los sitios web.
- Planificar las actualizaciones. Existen secciones y temporadas en que es muy útil actualizar y estar atrayendo clientes, por lo que se deben planear todas las fechas en que se quiere modificar para hacer todo con antelación (por ejemplo, antes de días festivos o cambios de temporada).
- Compartir las novedades con los usuarios. Tan importante como estas actualizaciones es la comunicación con los usuarios a través de Newsletters (noticias por correo) o de publicación de noticias.

La importancia del blog

El tener un blog de la empresa asociado al sitio web puede ser beneficioso por diferentes razones. Sus ventajas funcionan en diferentes niveles, tanto dentro de la imagen que la empresa quiere difundir, como en el movimiento dentro de Internet, lo que podría ayudar a atraer a más clientes, pero también a tener una mejor relación con los que ya existen.

Algunas ventajas de tener un blog de la empresa (Churruca & Rouhiainen, 2013):

- **Genera cercanía.** Al ser contenidos más fluidos y más desarrollados, se enfatiza una imagen más cercana y no tan corporativa.
- **Existe mayor interacción.** Al recibir comentarios de los lectores se puede mejorar la comunicación y obtener información de ellos (preferencias, opiniones, reclamos…).
- **Ayuda al posicionamiento en los buscadores.** El escribir contenido original, ser compartido y recibir comentarios, aporta al SEO y mejora el ranking en las búsquedas.
- **Se difunde con mayor rapidez.** Al tener usuarios que lo sigan, van a tener actualizaciones cada vez que se suba un contenido nuevo, por lo que se podrá difundir de manera más efectiva este contenido (importante implementar herramientas de suscripción).
- **Es más rápido y sencillo de usar que el sitio web de comercio electrónico.** Por eso no se necesita personal especializado y se puede modificar constantemente.
- **Da un valor añadido ante la competencia.** Al crear este tipo de contenido cuyo objetivo no es captar directamente ventas, los usuarios tienen una sensación menos agresiva de la empresa.

¿Qué pasos se deben tomar para la creación del blog? (Mening, 2017)

Crear un sitio de un blog es mucho más simple que la creación de un sitio web de empresa. Se deben llevar a cabo los mismos pasos mencionados anteriormente (“Creación de una web de empresa social paso a paso”), pero no existen secciones ni elementos de programación que se deban considerar, sí se deben tomar en cuenta otros elementos:

- Decidir qué nombre y qué elementos de diseño va a tener el blog (que estén asociados a la web de la empresa). Debe ser un nombre conciso, que tenga relación con la marca y fácil de escribir y pronunciar.
- Pensar qué contenido (original y de calidad) es el que se le quiere entregar al usuario y que sea diferenciador.
- Destinar presupuesto al dominio (nombre propio) y hosting o elegir uno gratis. Esto no es muy recomendable, ya que hay varias limitantes, como la falta de personalización, el control lo tiene el dueño del hosting (podría cerrarlo si quisiera), y tiene espacio limitado.
- Decidir si se hará por ganar popularidad o si se quiere monetizar.
- Definir quién va a escribir. Si habrá un autor y si se agregarán otros usuarios como invitados.
- Decidir qué elementos agregar y personalizar en cada post: título, contenido, links, imágenes, enlazar vídeos, el nombre de la URL, etc.

Opinión de los expertos

¿Qué factores son importantes para una lograr una buena comunicación externa?

Agustin Martinez Osiac / Socio Devetel e-Business

“Es muy importante tener personas dedicadas a la gestión y mantenimiento de las redes. No puede ser que la secretaria en los tiempos libres vea los temas de la tienda virtual y las redes sociales. Y no es por desmerecer la labor de la secretaria, al contrario, es porque la secretaria tiene que ser la secretaria, tiene una labor súper importante. Alguien tiene que estar dedicado a la tienda. Tú no abres una tienda en un mall para no ponerle personas.

El encargado del sitio debiera ser interno. Pero de nuevo, creo que tiene que ver con la convicción. Si yo estoy convencido de que esto va a resultar y que me voy a hacer rico con el negocio, yo no lo externalizo. Uno no dice ‘tengo un negocio tan, pero tan bueno, que te lo voy a pasar a ti para que lo desarrolles y lo explotes’.

Hay que tener casi todo adentro, pero igual hay cosas que se pueden externalizar. El soporte tecnológico hay que externalizarlo, el diseño gráfico se podría externalizar eventualmente. Pero si tú negocio es vender productos o servicio, ¿quién mejor que tú para manejar eso?

Si yo tengo mi tienda y lo que quiero a través de mi página es que la gente me conozca, me prefiera, me agende, me compre gift cards, etc. Lo más lógico es que lo maneje yo,

porque quién más sabe de mi negocio que yo mismo**" (AM)**

¿Por qué es importante crear una web?

José Ignacio Calle / Gerente de Natura.cl

"Hoy día todo se está moviendo por teléfono, por Smartphone. Cada día la gente tiene menos tiempo, ya no tiene tiempo de ir a una tienda. El estar presente con una tienda online y en marketing online, te permite llegar a consumidores que antes no llegaban. Antes una persona tenía que entrar a la tienda de tornillos e ir a buscar ese tornillo específico. Ahora la persona no va a ir a la tienda de tornillos, sino que va a buscar en internet antes. Puede que, perfecto, lo busque en internet y vaya a tu tienda o, si tienes la página web, te lo pida en tu tienda o tiene más opciones: lo compra ahí y que le llegue a despacho o lo compra ahí y lo va a buscar a la tienda. Entonces **te permite llegar a más clientes, mejorar la experiencia del cliente, y quizás aumentar la oferta,** porque a lo mejor ahora el cliente quiere tornillos, pero también te dice ¿y no tienes anclajes también? Y eso te abre la puerta a un negocio distinto, a una línea distinta.

Te ayuda a tener más clientes, a conocerlos mejor, a darle un impulso distinto a las ventas y también a entender mejor cómo se está moviendo este mundo más conectado**" (JC).**

¿Qué consideraciones deben tener las empresas y organizaciones que se están digitalizando o que quieren hacerlo?

"No dejen que las cosas las hagan por ustedes. Pónganse en el lugar del cliente. Prueba la página completa, prueba el proceso de compra, prueben el despacho. Pídanle a su mamá que haga una compra en la página para ver si funciona, si es fácil, que la pruebe una persona de quince años, que la entienda una de treinta y una de setenta. Porque claro, puede ser que te esté yendo súper bien con móvil, pero puede ser que una persona de setenta años no te va a comprar por móvil.

No dejen de probar y sobre todo de innovar. Porque a lo mejor ahora te está yendo bien porque estás vendiendo diez, pero a lo mejor si cambias algo puedes empezar a vender once. Pero esas pruebas y esa innovación tienen que ser de a poco. Y no quedarse porque la competencia puede pasarte en cualquier momento. Estar todo el rato probando y midiendo.

En muchas empresas la tienda online no va a ser el core (centro) del negocio, pero sí puede ser la tienda más importante que tenga. No es más barato vender por internet, porque tiene otros costos. Pero sí **te permite tener más herramientas y conocer más a los clientes.**

La idea del canal online es llegar a clientes nuevos. Para nosotros no es que el que le compra a la consultora se pase a comprar a otro. Por ejemplo, un usuario promedio en Chile tiene como 300 amigos. Una consultora promedio tiene diez clientes, pero si comparte su tienda con esos 300 amigos y con que el 5% entren, a sus diez clientes le adicionaste cinco clientes más. O sea, ya creciste un 50%. Por eso estamos buscando llegar a clientes nuevos, a clientes que se cambiaron de ciudad y ahora pueden seguir comprando, llegar a más gente**" (JC)**

04.

MARKETING 2.0 Y EL ROL DE LAS REDES SOCIALES:

Hacia una estrategia integrada

Del marketing tradicional al marketing 2.0

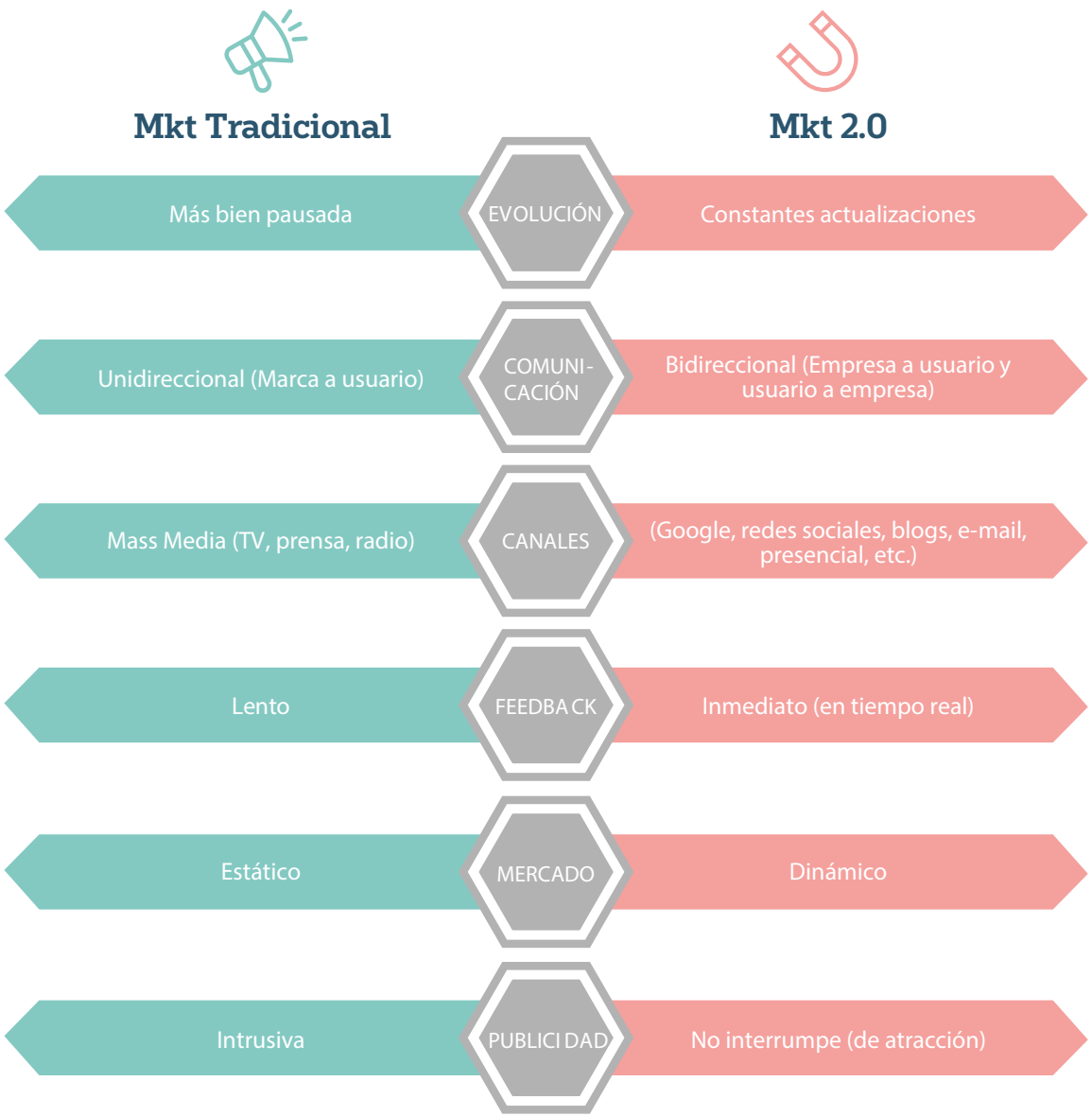
La revolución digital ha cambiado radicalmente los comportamientos de compra de los consumidores, situación que ha obligado a las empresas a transformar la manera en que comercializan sus productos y servicios. Según American Marketing Association, el marketing es:

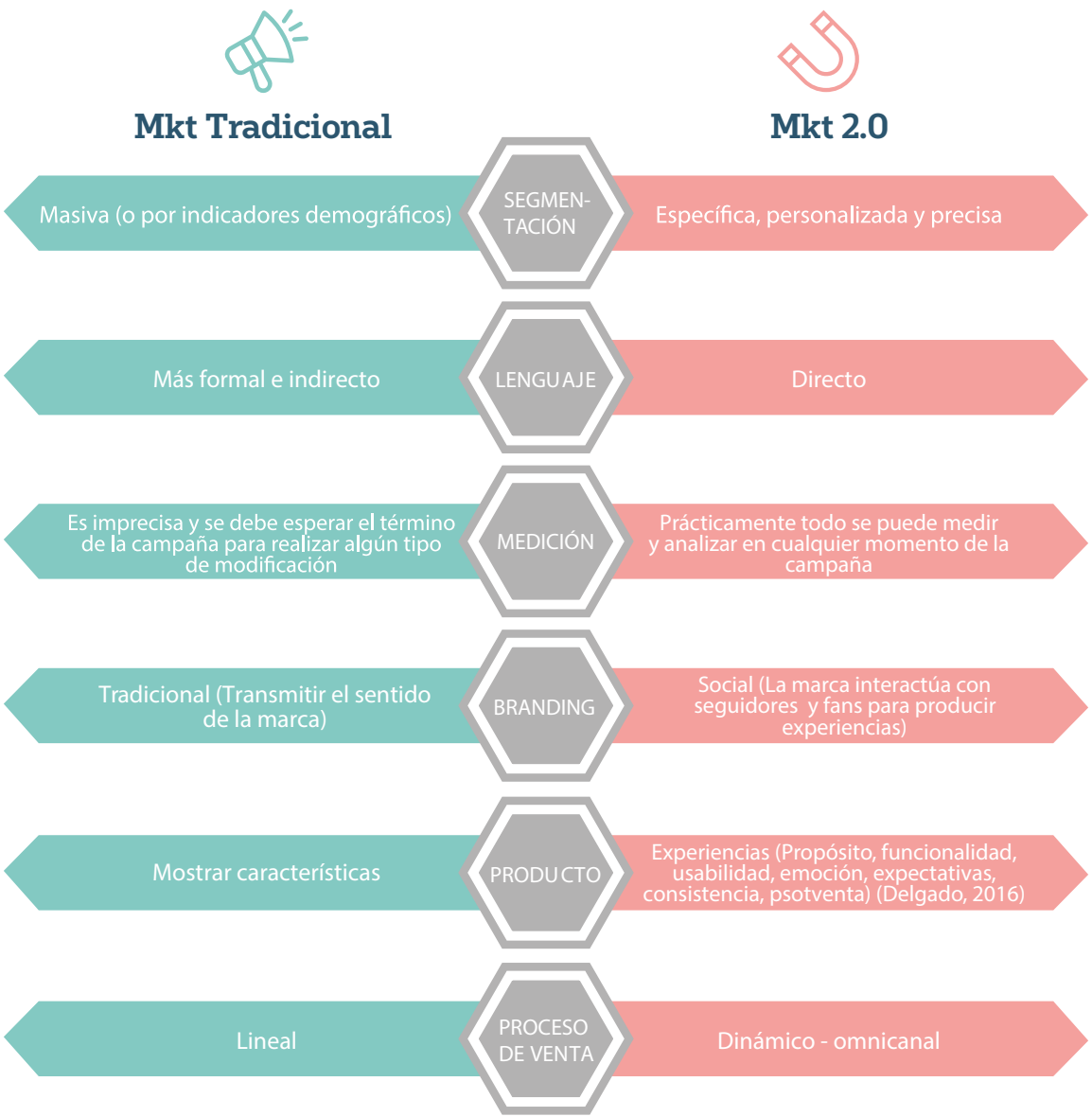
> **Una actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar propuestas de valor para clientes, socios, y la sociedad en general"**
>
> **(AMA, 2013).**

Sin duda, el marketing ha estado presente siempre, desde el albor de los tiempos cuando se pregonaban las bondades de un producto en una plaza, hasta hoy, mediante anuncios en medios de comunicación de masas o en Internet. El marketing tradicional se ha enfocado, fundamentalmente, a las ventas del momento, centrando toda la atención en las características del producto o servicio a comercializar, y dejando muchas veces en segundo plano la relación con el cliente. Las campañas publicitarias son dirigidas a un target amplio, y comunicadas en medios masivos: radio, prensa escrita y televisión, apelado a clientes mayoritariamente pasivos y predecibles, y bajo una modalidad unidireccional.

Muy diferente es la situación en el marketing 2.0 como resultado del efecto de las redes de Internet, donde el motor de la estrategia se enfoca en la importancia de los clientes o usuarios. En este nuevo marketing, conocer las necesidades de los clientes y aportarles una solución es todo el objetivo, y para eso, las redes sociales se han posicionado como la mejor alternativa para lograrlo, dado que permiten conversar con clientes y ofrecerles lo que ellos desean en el momento adecuado. El marketing ya no es sólo lo que la empresa quiere transmitir, por el contrario, el mismo concepto 2.0 involucra interactividad, escucha activa, cercanía y conversación.

En el marketing digital las empresas han debido explorar en mecanismos sofisticados para comprender las necesidades de los clientes, pasando desde una segmentación demográfica, a una más bien personalizada y sustentada en el comportamiento al detalle de las personas.


Mkt Tradicional
Mkt 2.0
Más bien pausada
EVOLUCIÓN
Constantes actualizaciones
Unidireccional (Marca a usuario)
COMUNI-CACIÓN
Bidireccional (Empresa a usuario y usuario a empresa)
Mass Media (TV, prensa, radio)
CANALES
(Google, redes sociales, blogs, e-mail, presencial, etc.)
Lento
FEEDBACK
Inmediato (en tiempo real)
Estático
MERCADO
Dinámico
Intrusiva
PUBLICIDAD
No interrumpe (de atracción)


Mkt Tradicional
Mkt 2.0
Masiva (o por indicadores demográficos)
SEGMEN-TACIÓN
Específica, personalizada y precisa
Más formal e indirecto
LENGUAJE
Directo
Es imprecisa y se debe esperar el término de la campaña para realizar algún tipo de modificación
MEDICIÓN
Prácticamente todo se puede medir y analizar en cualquier momento de la campaña
Tradicional (Transmitir el sentido de la marca)
BRANDING
Social (La marca interactúa con seguidores y fans para producir experiencias)
Mostrar características
PRODUCTO
Experiencias (Propósito, funcionalidad, usabilidad, emoción, expectativas, consistencia, psotventa) (Delgado, 2016)
Lineal
PROCESO DE VENTA
Dinámico - omnicanal

Un número importante de directivos al enfrentarse al dilema del marketing digital asocian la práctica de promoción y publicidad por canales digitales, no obstante, este concepto abarca mucho más que eso. No se trata de seguir realizando las mismas campañas pero por canales digitales, sino que, el desafío es repensar el marketing en mundo donde los consumidores están siendo digitales, y donde las campañas tradicionales no están siendo efectivas, sobre todo, por el nuevo perfil de usuario: más informado, experimentado, conectado, proactivo, móvil, y social.

Abrazar este nuevo fenómeno involucra empoderar al cliente en vez de luchar contra él, es un marketing que debe convertirse en una fuente de conocimiento, y lograr una relación más duradera entre el usuario y la marca. Y si bien el objetivo seguirá siendo conseguir rentabilidad, el foco estará en lograr una relación interactiva con los clientes, pasando de un paradigma en que sólo importa vender productos, a otro que busca entender a los clientes y ponerlos en el centro de la estrategia. El marketing 2.0 trata de ofrecer un servicio mucho más personalizado con el fin de satisfacer y retener a los consumidores, logrando una diferenciación, y una propuesta de valor funcional y emocional.

Este nuevo marketing está construido sobre el contenido, la capacidad analítica y las redes sociales (Delgado, 2016). Éstas últimas han sido el motor y responsable principal para el salto 2.0. Las plataformas sociales han permitido compartir y acceder a medios producidos por otros usuarios de manera fácil, eficiente y económica. Uno de los grandes beneficios que se obtiene con el marketing en redes sociales es que permite que todas las empresas puedan generar contenido (imágenes, vídeos, posts, transmisión en vivo, etc.) y difundirlo a sus clientes, proporcionándoles información relevante y útil para tomar decisiones de compra.

El marketing 2.0 contempla un conjunto de estrategias y herramientas que ofrecen un sinfín de oportunidades a las organizaciones, no obstante, sólo se generan cuando las herramientas se aplican con inteligencia y de acuerdo a un plan que esté alineado con los objetivos de la empresa. No se trata de estar porque todo el mundo está en este nuevo medio. Sin una estrategia digital potente que respalde las acciones es muy difícil conseguir buenos resultados.

Antes de comenzar a armar un plan de marketing, es fundamental tener muy claro y definido:

- **Perfil de la audiencia a la que se quiere llegar.**
- **Objetivos.**
- **Responsable.**
- **Selección de estrategias para llevar a cabo los objetivos.**
- **Presupuesto destinado.**

Una vez precisados los puntos anteriores, se puede comenzar a trabajar en un plan de marketing, que si bien dependerá de cada modelo negocio y producto a destacar, en los próximos apartados mencionaremos algunas de las mejores prácticas, estrategias y etapas a seguir.

Algunas acciones de Marketing 2.0:

- Email marketing
- Posicionamiento en Buscadores (SEO)
- Campañas de pago en Buscadores y RRSS (SEM y social ads)
- Content Marketing
- Redes Sociales
- Blogs
- Web
- e-commerce
- Vídeo marketing
- Data analytics
- Mobile Marketing

El cliente en Internet

El entorno digital no solo ha cambiado a las organizaciones y empresas, sino que también a los clientes. Ya adelantamos que la transformación desde un modelo unidireccional hacia uno bidireccional involucra a consumidores empoderados, participativos y sociales, quienes valoran por sobre el precio la excelencia en el servicio, la personalización y la exclusividad en la experiencia.

Para el cliente 2.0 ya no existen barreras sociales, espaciales ni temporales. Desde estas condicionantes, exige una comunicación clara, veloz, ubicua, transparente y recíproca, donde pueda ser escuchado y que la empresa pueda entender realmente lo que quiere. La mayoría de las empresas priorizan mirar la competencia, en vez de fijarse en los hábitos digitales de sus propios clientes. Sin embargo, un número importante de expertos apuesta en que las empresas que se focalicen en la experiencia del cliente serán las más beneficiadas. Antes de comenzar a planificar una estrategia de marketing 2.0, es fundamental conocer qué define y qué es lo que quiere al cliente, para posteriormente planificar con todo este conocimiento.

¿Cómo es el cliente hoy?

Informado

Exigente

Infiel

Baja tolerancia ante errores

Móvil

Proactivo

Empoderado

Participativo

Social

Hiperconectado

¿Qué busca el cliente?

Ser escuchado

Afinidad con la marca

Percibir transparencia y confianza

Interactuar con la marca

Servicio personalizado

Cercanía

Multicanalidad u omnicanalidad

Obtener información útil

Inmediatez

Más experiencias que productos

Que se cumplan la promesa de marca

Según datos obtenidos del estudio "Radiografía del empoderamiento en Chile y el rol de las redes sociales" realizado por TrenDigital y CCS (2015), el usuario-cliente actual está mucho más informado, lee experiencias de otros usuarios antes de realizar una compra y son más proactivos en preguntar sobre productos o servicios que quieren buscar. Además, realiza un viaje de compra cada vez menos lineal –se informa por un canal, compara en línea distintos productos, va a la tienda a verificar, termina pagando en el sitio web, retira en tienda, etc.– saltando desde el canal físico al digital varias veces. Dada la variedad de posibilidades en el proceso de compra, se pueden reconocer diferentes tipos de consumidores:

Cliente ROPO (Research Online, Purchases Offline): el cliente investiga online, pero compra finalmente en tiendas físicas.

Cliente Showrooming: el cliente va a la tienda física para probar y examinar los productos, pero finalmente compra lo más económico posible a través de sus dispositivos móviles y el canal online. Esta opción permite comparar precios y encontrar las mejores ofertas disponibles.

Cliente RTB (Research, testing and buying): el cliente investiga online, testea en tiendas físicas y compra en la teinda virtual.

Para atender a las demandas de estos nuevos consumidores, se requiere necesariamente de una estrategia capaz de enriquecer la experiencia del consumidor a través de la integración de todos los canales disponibles. Este fenómeno será profundizado en capítulos más adelante (Revisar: "multicanalidad u omnicanalidad") .

En resumen, el cliente en Internet busca experiencias que le aporten un valor a su vida, más que productos o servicios. Mediante la navegación, principalmente móvil, consigue información útil y experiencias de otros usuarios antes de realizar una compra, por esta razón, es fundamental que la empresa esté en el momento y lugar adecuado en que el cliente busca resolver un problema. Además, si consideramos que hoy la difusión de las malas experiencias es una práctica habitual del ecosistema, es vital ofrecer un gran servicio, de lo contrario, el empoderamiento del cliente puede llegar a ser un fatal para una empresa.

Recomendaciones y puntos a considerar

- El cliente debe ser el centro de la estrategia y la campaña.
- La comunicación debe ser abierta y dinámica.
- Ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad.
- Empatizar, y tener muy claro quiénes son los clientes objetivos para personalizar el argumento en la comunicación y la venta (En la web el contenido que consumen nos dará un indicio de esto).
- Buscar y mostrar la utilidad de los productos.
- Crear una experiencia digital capaz de suplir las ausencias de la experiencia física, como por ejemplo, la verificación del producto.
- Escuchar a los clientes, entender lo que quieren e interesarse por su opinión.
- Estar al tanto de tendencias y novedades del sector.
- Ofrecer a los clientes la posibilidad de contacto instantáneo a través de diversos canales (Facebook, chat de sitio web, Twitter, WhatsApp, etc.).
- Aplicar encuestas para obtener información útil sobre las necesidades de los clientes, pero además, permitir que puedan expresar su opinión.
- Entablar temas en redes sociales con el objetivo de generar conversación.
- Elaborar contenido interesante, relevante y que aporte un valor a los usuarios.
- Invitar a los clientes que compartan su experiencia o evalúen los productos. No olvidar que un cliente satisfecho puede llegar a ser un gran prescriptor.

Plan de mkt 2.0 en 30 días

Un plan de marketing consiste básicamente en las etapas y acciones necesarias para lograr implementar la estrategia. Si bien existe infinitas prácticas y maneras de realizarlo, a continuación propondremos un plan de 30 días*, que obviamente debe ser ajustado a las necesidades y requerimientos de cada empresa.

Antes que todo, **¿Qué puntos se deben tener en cuenta al desarrollar un plan de marketing 2.0?**

Fuente: comunidad IEBS, 2016.

Teniendo presente los 5 ejes principales en un plan de marketing, pasamos a las acciones que se deben llevar a cabo día a día.

Día 1: Analizar y estudiar la situación actual.

Se debe realizar un análisis interno como externo sobre el sector y el contexto en el que se enmarcan los productos o servicios que se van a potenciar mediante una estrategia de marketing. Definir factores demográficos, sociales, culturales, económicos, tecnológicos e incluso políticos.

Día 2: Establecer objetivos y target.

Una vez conocida la situación actual de la cual se comenzará, se deben definir los objetivos, que pueden ser: aumentar la visibilidad de la empresa, aumentar tráfico al sitio web, mejorar presencia de marca en redes sociales, aumentar el número de clientes, conseguir leads, fidelizar los clientes actuales, etc. Cada persona involucrada en la estrategia debe estar al tanto del objetivo, incluso quienes no tienen acciones directas. Los objetivos deben ser específicos, medibles (cuantitativo o cualitativo), alcanzables, realistas y temporalmente acotados (IEBS, 2016).

Ya definido los objetivos, se debe describir la audiencia. Este es el grupo con el que se quiere establecer comunicación, y para ello la empresa debe basarse en datos demográficos, edad, género, gustos, intereses, entre otros. Además, se debe explorar en las palabras clave que escriben en Google cuando buscan información sobre algún producto o servicio, como ser revisará más adelante en mayor profundidad.

Día 3: Determinar al responsable del uso de redes sociales e implementación de las estrategias 2.0.

Las pequeñas y medianas empresas muchas veces carecen de un departamento encargado del marketing, ya sea porque no le atribuyen la importancia necesaria o simplemente porque el presupuesto no se destina a este tipo de acciones. No obstante, si se quiere implementar un plan de digitalización, es fundamental decidir quién será el responsable de gestionar las cuentas de las diferentes redes sociales, blog o sitio web. Esta persona debe tener algún grado de conocimiento y capacitación en redes sociales y marketing, o de lo contrario, será una pérdida de dinero y tiempo.

Se recomienda estimar el tiempo que el responsable necesitará para gestionar las redes sociales.

Día 4: Crear una cuenta de correo electrónico en Gmail y empezar a escuchar al mercado utilizando Google Noticias y Alertas de Google.

Gmail es útil y necesario para gestionar y crear las cuentas en las redes sociales. Permite acceder desde cualquier dispositivo, por lo que no se limita sólo a la estación de trabajo. Se recomienda utilizar el nombre de empresa para crear la cuenta gmail.

Las noticias (https://news.google.cl/) y las alertas (https://www.google.cl/alerts) de Google permiten saber lo que está pasando en el mercado o rubro mediante palabras clave. Se pueden crear alertas con diferentes palabras (nombre de la empresa, nombres de la competencia, productos, etc.), por ejemplo: "zapatos de cuero".

**Gran parte del plan expuesto ha sido extraído del libro online "La Web de empresa 2.0: Guía práctica para atraer visitas y conseguir clientes" (Churruca & Rouhiainen, 2013).*

Día 5: Leer blogs y páginas web relevantes del sector o rubro de la empresa.

Escribe las palabras clave que definen la actividad de la empresa en el buscador y posteriormente analiza las páginas que aparecen entre los primeros resultados. Además, se puede explorar en infinitos blogs temas asociados, todo con el objetivo de entender cómo están siendo presentados los productos, de qué se está hablando, qué es lo que interesa, cuáles son las últimas tendencias, etc.

Además, se recomienda suscribirse a diferentes revistas o medios para recibir notificaciones de temas específicos. Por ejemplo, flipboard.

Día 6: Identificar expertos o influenciadores.

Es importante tener identificadas a las personas que más influyen en el sector y seguir sus actividades.

Día 7: Crear cuentas en las diferentes redes sociales en las cuales se tendrá presencia online.

No todos los medios son para todos los negocios. Se debe seleccionar cuál o cuáles serás las más adecuadas para el perfil de la empresa. La mayoría crea un fan page (Facebook) como base; abre una cuenta en Twitter si busca inmediatez con los clientes; si lo visual es una de las principales armas del negocio, Instagram se posiciona como dentro de las mejores plataformas para dar a conocer los productos; cuando se ofrecen servicios o se recurre a voz de expertos, LinkedIn puede ser una buena alternativa; o si se quiere crear contenido interactivo como tutoriales sobre cómo funciona un producto YouTube puede ser la mejor elección. Lo importante es crear contenido útil y relevante para generar engagement con los consumidores.

Se recomienda mantener actualizados los perfiles, dado que si un cliente recurre al sitio y ve que no hay actividad, es muy probable que su nivel de confianza y credibilidad en la marca disminuya, sobre todo, para las pymes.

Por otra parte, recordemos que el contenido publicado en estas redes, puede ser el link para atraer potenciales clientes a la tienda virtual.

Día 8: Crear imagen de la empresa en redes sociales.

Se recomienda que la diseñe un experto para proyectar profesionalismo. Recordemos lo importante que es la primera impresión. Además debe identificarse perfectamente con la imagen corporativa, lo cual no necesariamente significa que tenga presente el logo.

No se debe olvidar que cada red social tiene dinámicas distintas, por tanto, es importante comprenderlas e integrarse a ellas. Ser demasiado profesional en una red donde prioriza lo informal no es una buena táctica.

Día 9: Seleccionar las palabras clave adecuadas.

Para realizar una selección de palabras clave (Keywords), se recomienda utilizar el planificador de palabras calve (Keyword Planner)* de Google Adwords, con el objetivo de buscar ideas de las palabras más adecuadas en función de los términos que sean pertinentes para cada producto o servicio.

Estas palabras permitirán crear campañas en Google Adwords, y puede ser parte de los títulos de artículos en el blog corporativo, con el fin de conseguir un buen SEO.

Día 10: Familiarizarse con el posicionamiento SEO y optimizar el sitio web.

Revisar capítulo "Relevancia del tráfico", e ir aplicando el conocimiento para lograr un buen posicionamiento natural en Google.

Día 11: Conocer Google Adwords.

Es importante familiarizarse con el funcionamiento de Google Adwords, ya que es una de las plataformas digitales más utilizadas para gestionar campañas publicitarias. Este sitio permite crear anuncios para que las personas lo vean cuando realizan una búsqueda en Google y coinciden con sus palabras clave (SEM).

Día 12: Crear campaña en Google Adwords.

Este paso incluye seleccionar las palabras clave adecuadas, crear el primer anuncio y personalizar la página de destino*.

Día 13: Crear un plan de vídeo marketing.

Para comenzar con el plan de vídeo marketing, primero se deben planificar los temas sobre los que se desarrollarán los vídeos de la empresa, para ello, se deben determinar:

- ¿qué se va a comunicar con los vídeos?
- ¿cuál es el tema principal?
- ¿quién va a hablar en ellos?
- ¿qué extensión va a tener cada uno?

Cada vídeo tendría que contener una descripción breve y clara en formato escrito sobre su contenido a modo de guión, esto ayudará a realizar el vídeo con mayor éxito. Más adelante profundizaremos en los beneficios del vídeo marketing, los tipos de vídeos, las técnicas avanzadas, y cómo

**Revisar Marketing y promoción en el capítulo "E-commerce en la práctica"*

posicionarlos.

De la misma forma que las campañas de anuncios, se debe realizar una planificación de las fechas para la creación de los vídeos y su publicación.

Día 14: Decidir aparato técnico y programas de edición que se van a utilizar.

Sabemos que hoy no es necesario tener una cámara de vídeo profesional para crear contenido. Todo finalmente va a depender de los objetivos que tenga la estrategia de utilizar vídeos. Si lo que se busca es realizar un tutorial que proyecte profesionalismo, quizás se requiera de una cámara con ciertos requerimientos, si se busca cercanía y empatía con el público, un celular con buena resolución puede ser mucho más espontáneo y eficiente. La dinámica de la plataforma de destino es un buen condicionante.

Cada negocio tiene que decidir si utilizará programas de edición específicos, o si utilizará las mismas herramientas otorgadas por las redes sociales.

Día 15: Creación del primer vídeo.
Grabar el vídeo y editarlo.

Día 16: Subir el vídeo a las distintas plataformas sociales, según la elección de cada empresa.

Puede ser a YouTube, Twitter, Facebook o incluso Instagram. Lo relevante es el contenido, y entender el público de cada red social, solo así se podrá saber qué plataforma es la más adecuada. Si se quiere conseguir tráfico al sitio web, es muy importante incluir la URL que dirija al sitio. Además, es fundamental utilizar palabras clave para el título o descripción del vídeo

Día 17: Familiarizarse con el uso de las redes sociales y observar las dinámicas de la competencia.

Como ya lo indicábamos, es imprescindible que antes de comenzar a utilizar las redes sociales, se investigue sobre los beneficios, las dinámicas de interacción, las herramienas disponibles, y todo lo que involucra su uso. Cada una funciona de forma distinta.

Mirar la competencia permitirá entender cómo funciona y las dinámicas que mejor resultan, no obstante, entender el perfil de los usuarios que pueden estar interesados en nuestra marca es clave para posteriormente generar contenido que los atraiga.

Día 18: Crear fan page en Facebook

Un error frecuente de las pymes es trabajar en Facebook con un perfil personal, y no con un fan page, sobre todo, porque no se quiere perder a los "amigos" con los cuales ya se ha establecido cierta relación. Dentro de las políticas de Facebook está prohibido utilizar un perfil personal para comercializar, de hecho, hace un tiempo se borraron todos los perfiles que estaban bajo esta situación, perdiendo mucha información. Es importante que la empresa cree su propia página, ya que no es lo mismo que un perfil personal.

Un fan page es visible para todos, y no está condicionado a esperar que aceptes a amigos para que ellos puedan ver el contenido publicado. Además, el panel de administración permite mostrar métricas referentes a la comunidad: alcance orgánico, alcance pagado (cuando se realizan ads), número de seguidores, perfil de los seguidores, hora en que más es visualizada la página, y otras decenas de estadísticas que ayudan a crear contenido útil y relevante según cada audiencia.

Por otra parte, el fan page:

Tiene un mejor posicionamiento en los buscadores que los perfiles personales, lo cual aumenta las posibilidades de ser encontrado.

Se pueden realizar diferentes acciones de acuerdo a las múltiples aplicaciones que se pueden integrar.

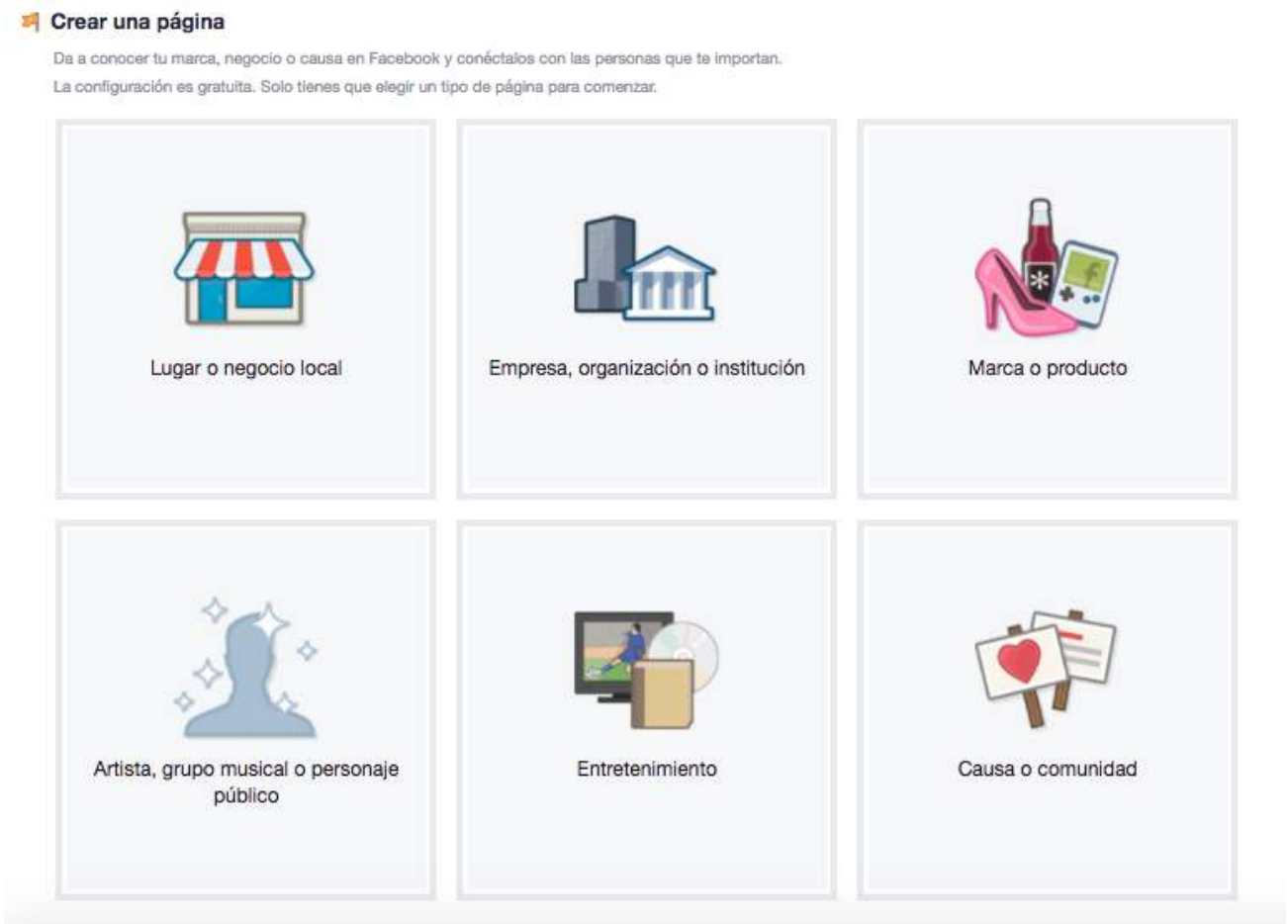
Se pueden crear anuncios publicitarios con segmentaciones muy personalizadas

Permite crear eventos.

Enviar mensajes a todos tus seguidores a la vez

Se pueden organizar foros entre los seguidores para aumentar la interacción;

1. ingresar a: http://www.facebook.com/pages/create



2. Luego se debe seleccionar la opción que más se ajuste al negocio, y escoger categoría y nombre.

3. Posteriormente, se debe personalizar el perfil. El sitio es muy intuitivo, por tanto, no es un proceso complejo. Se recomienda incluir toda la información de contacto necesaria y el acceso al sitio web.

Luego de que el fan page esté listo, se debe administrar la audiencia e invitar a amigos a integrarse a la página. Se recomienda personalizar la URL, planificar en un calendario las fechas de publicación de contenido, crear un listado de temas y publicar distintos contenidos que inviten a la acción y participación.

Día 19: Familiarizarse con el uso de LinkedIn.

LinkedIn es una red social que permite conectar personas, empresas y negocios, con un fin mayoritariamente profesional. Es un sitio que se utiliza para la difusión y obtención de ofertas de trabajo, no obstante, también se utiliza para compartir nuevas iniciativas, discutir algo en particular, formar grupos de interés, así como también oportunidades de negocios y conseguir futuros clientes. Es importante que las pymes se familiaricen con su uso, además de invitar a sus colaboradores a ser parte de la red. Se recomienda participar de los grupos más relevantes para la actividad de la empresa y generar contenido que añada valor a la compañía.

Crear un perfil de empresa en LinkedIn, permitirá facilitar información de contacto y dar a conocer los intereses de la empresa con los clientes, futuros colaboradores y/o partners.

Día 20: Crear cuenta de Twitter.

Antes de crear una cuenta de Twitter es importante observar cómo se utiliza esta herramienta, y definir la razón de su uso para la empresa. Por lo general se utiliza para conversar con clientes, escuchar sus opiniones, ofrecer servicio de atención al cliente, retuitear noticias de actualidad referentes al sector, informar sobre descuentos, etc. Algunas empresas destinan la cuenta de Twitter solo para atención del cliente, dada su inmediatez para el feedback. Si bien sólo permite escribir 140 caracteres, existe la opción de mensaje directo (DM) que permite comunicarse con un usuario en particular y bajo la modalidad privado. Por otra parte, se pueden crear listas para clasificar a los usuarios de Twitter, agrupándolos según temas e intereses comunes.

Cuando ya se tenga claro los objetivos de utilizar la cuenta en Twitter, se debe proceder a crear la cuenta. Lo primero es ingresar a la página https://twitter.com/ y completar la información requerida. Luego se debe rellenar el perfil, asignádole la misma identidad visual que tienen los otros perfiles en social media, e incorporar el dominio del sitio web o tienda virtual. El perfil consta de un nombre, ubicación, web, biografía (ser directo, atrayente y original), diseño, etc.

Día 21: Enviar los primeros mensajes en Twitter y empezar a seguir personas y empresas interesantes.

Ya personalizada la cuenta, se puede comenzar a enviar los primeros mensajes. Aunque un paso previo es encontrar posibles clientes interesados, influyentes del sector, seguir a la competencia para estar al tanto de lo que están haciendo, y seguir medios que proporcionen noticias y tendencias.

Día 22: Planificar el uso de Twitter.

La persona encargada del uso de Twitter tiene que estar capacitada y tener conocimiento para hacerlo. Se recomienda crear un calendario de planificación para su uso, indicando las actividades que pondrán en práctica, como por ejemplo: enviar información sobre alguna oferta o descuento, realizar concurso, compartir fotografía de la empresa, tuitear un artículo que dirija tráfico a la tienda online, etc.

Día 23: Aumentar followers en Twitter.

Una acotación respecto a los seguidores, es que la comunidad sea de calidad, y que esté compuesta por clientes o futuros clientes, no así de personas que no tengan ningún interés o vínculo con la empresa. Seguir a personas para que éstas me sigan de vuelta no es la mejor estrategia para aumentar seguidores, dado que al momento de escribir un tuit no obtendrás respuestas, ni debates, ni tráfico a tu web.

Dentro de las tácticas para mejorar en números de seguidores se encuentra: Insertar el botón de Twitter en el sitio web o tienda virtual, insertar link de Twitter en las páginas de otros social media o en la firma de email, crear anuncios que inviten a ser parte de la comunidad, insertar las actualizaciones de la cuenta de Twitter en el sitio web de la empresa, mantener actualizado el perfil con información útil e interesante, responder prontamente a los clientes, invitar a la acción, tener un blog profesional, etc.

Día 24: Usar diferentes herramientas de Twitter.

Existen diversas herramientas que permiten automatizar o gestionar mejor el funcionamiento de la comunidad de Twitter. Algunas de pago y otras son gratuitas.

- **Ejemplos de herramientas para la gestión:** Hootsuite, TweetDeck, BufferApp, etc.
- **Ejemplos de herramientas para la monitorización:** Mention.net, SocialMention, Google Alerts, etc.
- **Ejemplos de herramientas para el análisis:** Topsy, Weriod, Klout, Google Analytics, etc.

Día 25: Buscar los blogs más relevantes

Un blog puede ser utilizado para diferentes objetivos, como la captación de tráfico, generación de leads o ventas. Suele ser un espacio en donde se publican temas relevantes e interesantes para la audiencia, con el fin de complementar la actividad del negocio.

Además:

- Si la tienda virtual o el sitio web de la empresa no es muy grande, un blog permite ampliar el espectro de palabras clave por las que aparecer, por tanto, mejora el SEO.
- Mejora la reputación online.
- Humaniza a la empresa.
- Si se analiza los datos del blog, se puede lograr mayor conocimiento de los intereses del público objetivo.
- Ayuda a fidelizar clientes, ya que genera una mayor confianza.
- La posibilidad de generar comentarios, permite crear conversación en relación a un tema, y un contacto directo con clientes o potenciales clientes.
- Sirve de propulsor para conseguir visitas al sitio web de la empresa o la tienda virtual.

Buscar los blogs más relevantes o influyentes del sector, permitirá entender lo que los usuarios están buscando. Y a partir de esta información, ofrecer una propuesta que vaya en esa línea, pero que además, ofrezca un valor agregado.

Día 26: Decidir sobre cómo va a ser el dominio y crear el blog de la empresa.

La empresa tiene que decidir si va a instalar el blog en su propio dominio, por ejemplo www.paginadeempresa.com/blog o si va a utilizar otro sitio. Posteriormente hay que personalizar el blog, incluyendo secciones como el "quiénes somos", información de contacto, enlace de la tienda virtual (en el caso de usar otro sitio), incorporar botones de redes sociales, definir apariencia, etc.

Día 27: Escribir un listado de ideas para posibles artículos en el blog.

Esta herramienta digital se ha convertido en una gran arma para posicionarse y conseguir prestigio dentro de un área o tema en particular. Lo más relevante para conseguir el éxito de su uso, es publicar artículos interesantes y útiles para la audiencia. Se debe crear un listado de los posibles artículos y acompañado de una fecha tentativa de publicación.

Día 28: Crear un plan para empezar a generar tráfico hacia el blog.

Existen diferentes maneras de incrementar el tráfico hacia el blog. Se recomienda crear un plan de implementación que incluya invitar otros bloggers a escribir artículos, crear concursos en el blog, escribir contenido original y práctico, y que las publicaciones sean medianamente periódicas.

Además, se deben seleccionar las etiquetas que tendrá cada entrada y que ayudan a los buscadores. Usar palabras clave ayudará. Por otra parte, tener un blog con categorías bien definidas permitirá un trabajo ordenado e intuitivo.

Día 29: Crear y administrar cuenta en Instagram.

Esto va a depender de cada negocio, pero Instagram en los últimos años se ha posicionado en el medio favorito de las marcas, con más de 500 millones de usuarios activos y con un promedio de 95 millones de fotos compartidas por día. Es una aplicación para móviles que permite editar fotos y vídeos cortos de manera muy sencilla, para posteriormente compartirlos en la red.

El objetivo principal de esta red social es compartir experiencias y sensaciones desde cualquier lugar y momento. Muchas pymes pueden creer que no es importante estar presente en Instagram, no obstante, si se tiene un modelo B2C se pueden obtener importantes beneficios. Dentro de sus ventajas están:

>Ofrece un botón de contacto en el perfil, donde el usuario puede llamar, escribir y obtener la dirección exacta de la ubicación de la pyme.

>Acerca a los clientes.

>Refuerza la credibilidad de la marca.

> Expone una vitrina de productos a un bajo costo.

>Se puede realizar publicidad pagada para llegar a las audiencias. Sobre todo, quienes apuntan a un target más joven, entre los 18 y 24 años.

>Se pueden analizar y medir los resultados de las publicaciones.

> Ofrece una gran visibilidad si se emplea de la manera adecuada.

Por otra parte, para obtener buenos resultados es importante definir bien los objetivos, que las publicaciones sean coherentes con el negocio (es importante innovar, pero también es mantener coherencia), tener buenas descripciones de las fotografías, mantener cierta regularidad de publicaciones, y por supuesto, calidad de las fotografías.

Además, se recomienda:

>Buscar hashtags populares sobre el negocio e incorporarlos a las publicaciones.

>Incluir URL de la tienda virtual en el perfil.

>Revisar los mejores horarios para publicar.

> Imágenes de calidad, interesantes y originales.

>Feedback con los clientes que comentan.

> Utilizar influenciadores o embajadores de marca.

Esto consiste en buscar usuarios con un gran potencial para llegar a posibles clientes, y mediante un acuerdo, que este usuario recomiende el producto o servicio a través de su propia cuenta.

> Conocer muy bien los gustos e intereses de la audiencia objetivo.

>La creatividad en la red es muy bien premiada.

Día 30: Analizar los resultados.

Medir los resultados alcanzados en cada plataforma utilizada. También se puede realizar esta acción de manera paralela, realizando ajustes y mejoras en las campañas a medida que éstas avanzan.

Existen diferentes formas de obtener métricas, Facebok e Instagram las ofrece en el mismo panel de administración, Google Analytics permite obtener datos del blog y sitio web, Twitter analytics entrega información sobre twitter, etc. También existen otras herramientas externas, algunas pagadas, que crean informes automáticos y de manera más detallada, como: Socialbakers, Simplymeasured , etc.

Cada red social tiene sus propias métricas, y dentro de las más básicas podemos encontrar:

- **Facebook:** Me gusta, número de fans, comentarios, compartidos, alcance orgánico, alcance pagado, interacción, etc.
- **Instagram:** Seguidores, me gustan, comentarios, interacción por publicación, etc.
- **Twitter:** Seguidores, menciones, retuits, favoritos, tasa de engagement, etc.
- **YouTube:** tiempo de visualización, duración media de las reproducciones, visualizaciones, me gusta, comentarios, suscriptores, etc.
- **Blog:** porcentaje de rebote, tiempo en el sitio, tráfico por canales, procedencia del tráfico, visitantes nuevos y/o recurrentes, nº de visitas, etc.

Recomendaciones para un plan de marketing

- No olvidar que las redes sociales son una herramienta para conseguir ventas, pero no de manera directa. No se debe invadir a los clientes, debe ser una promoción por atracción. Socializar y comunicarse más que vender.
- No hacer spam. Seguir a cientos de personas con el único objetivo de que sean seguidores no formará una comunidad de calidad.
- La ley debe ser producir contenido interesante, divertido y que tenga un valor.
- La mayoría de las redes sociales tienen su opción móvil mediante aplicaciones, lo cual muchas veces facilita su uso.
- La interacción de los usuarios debe ser la principal función de la mayoría de las redes.
- Ofrecer información útil y relevante al cliente.
- Estar siempre atento a las novedades y tendencias del sector. Los usuarios quieren recibir información actualizada, y encontrar una manera de relacionar el contenido a la empresa ayudará a conseguir la atención de los clientes.
- Ofrecer confianza a través de artículos de expertos o personas relevantes del sector.
- Ofrecer consejos del producto o servicio adquirido. Puede ser mediante vídeos, infografías o artículos.
- Utilizar el recurso de storytelling es una buena manera de humanizar a la empresa y llegar a los potenciales clientes.
- Analizar el producto a vender, con preguntas como por qué el público lo seleccionaría, resuelve alguna problemática, ofrece un valor agregado, etc. Analizar estas diferentes variables facilitará la creación del concepto a ofrecer, y en consecuencia, el mensaje a transmitir.
- Buscar los elementos que diferencian de la competencia y potenciarlos.
- Tener un cronograma de las acciones ayuda a organizarse y estar comprometidos con el plan estratégico.
- Aprovechar las posibilidades de segmentación para lanzar anuncios.
- Ser auténticos y originales. Esto fomentará la transparencia y credibilidad de lo clientes y colaboradores.

Inbound marketing

Sin duda el marketing supone un gran reto para las empresas, aún más para las pymes, sobre todo cuando recién están comenzando y no se tiene una base sólida de clientes. Si bien existe un amplio abanico de tácticas y estrategias de marketing para llegar a los clientes, el tema es que hoy existe una saturación de información y de mensajes publicitarios que agobia a los consumidores y les genera cada vez más rechazo. Es entonces como comienzan a aparecer técnicas alternativas con un poder mayor de competitividad, como lo es el inbound marketing.

Esta nueva táctica revierte la situación con el fin de busca atraer a los potenciales clientes sin necesariamente abrumarlos de publicidad. A diferencia del outbound marketing, es una estrategia que se dirige al usuario de una manera no intrusiva, de manera natural y sin presiones. La metodología que utiliza combina diferentes acciones del marketing digital como: SEO, marketing de contenidos, redes sociales, publicidad en buscadores, analítica web, email marketing, entre otros. Todas con el objetivo de proporcionar contenido de interés y valor al potencial consumidor en cada fase de compra desde el comienzo del proceso. Desde aquí, se busca atraerlo y acompañarlo mediante contenido relevanta hasta que pueda tomar una decisión de compra.

Metodología Inbound Marketing
(Halligan & Shah, 2009)

Fuente: infografía de SocialeThinking, 2017

Atraer: través de distintas técnicas como: marketing de contenidos, redes sociales, SEO o eventos, se atrae y se dirige a un usuario hacia un sitio web que debe estar optimizado para el visitante, y con información útil para conocer y entender sus necesidades.

1. Diseñar prototipo de cliente (buyer persona) que represente al público objetivo.
2. Identificar intereses y necesidades.
3. Generación de contenido relevante, útil y atractivo.
4. Publicar contenido en redes sociales, blogs, mismo sitio web (pero que dirija a la zona de compra).

Convertir: El objetivo es convertir las visitas que recibe el sitio web en registros para la base de datos de la empresa. Para ello, es fundamental que la visita se transforme en interacción, ofreciendo contenidos relevantes y personalizados al usuario (un informe, e-book, artículos, etc.) a cambio de rellenar un formulario con su información personal para contactarlo.

Cerrar: Una vez convertido, se utilizan técnicas como el lead scoring y el lead nurturing. La primera permite evaluar hasta qué punto el usuario puede estar interesado en el producto o servicio. Mientras que la segunda, permite construir relaciones con los usuarios, mediante la personalización y contextualización de los contenidos, según la etapa del ciclo de compra en que se encuentre. Esta última técnica requiere de la automatización de marketing.

- **Fidelizar (deleitar):** Es una etapa que consiste en mantener satisfechos a los clientes, ofreciéndoles información útil y de valor. Un cliente feliz puede llegar a ser un gran prescriptor, y utilizar su capacidad de influencia para atraer a nuevos clientes.

El inbound marketing se construye principalmente sobre el contenido, el cual seduce y atrae a sus potenciales clientes para que sean ellos quienes te busquen y valoren. Es una estrategia que concentra su foco es una experiencia completa, más que en el hecho de vender. Una de las grandes ventajas es que su principal motor no es el tamaño del presupuesto, sino más bien la capacidad de entender las características, necesidades y exigencias de los clientes que se busca atraer. Esta condición permite que pequeñas y medianas empresas también tengan amplias posibilidades de competir y conseguir un buen posicionamiento. En síntesis, el inbound marketing diseña estrategias para incrementar el tráfico al sitio web, blog, tienda virtual o perfil social, y posteriormente capta toda la información posible de aquellos visitantes para lograr convertirlos en ventas concretas. Siempre bajo una lógica no intrusiva.

Si bien esta metodología trae resultados en un plazo mayor que las técnicas más tradicionales, dado que consigue nuevos clientes y aumenta la visibilidad de marca de forma sostenible en el tiempo, es muy probable que los clientes conseguidos sean mucho más fieles que los de pago por click. Recordemos que las acciones de Google adwords o ads de redes sociales si bien tienen resultados inmediatos, éstos son consecuencia de la inversión y no del interés real que pueda llegar a tener el cliente en tu marca.

Beneficios del Inbound Marketing:

- Mejor posicionamiento en los buscadores de manera natural, es decir, orgánica, no de pago.
- Más visitas del sitio web.
- Un mayor tráfico ayuda a construir una base de datos de potenciales clientes.
- Se crea una comunidad alrededor de la marca.
- La creación de contenido permite que la empresa se posicione como un referente o experto del rubro.
- Mejora la reputación e imagen de la empresa.
- No requiere un gran presupuesto, no obstante, sí necesita tiempo de dedicación.
- Atrae al cliente con contenido útil, sin invadir su espacio. Esto no genera tanto rechazo.

> **En este entorno, si generas contenido de calidad y bien optimizado alrededor de keywords, tienes posibilidades de salir en los primeros resultados y empezar a captar tráfico de forma orgánica" (Bassols, 2016)**

Recomendaciones para el inbound marketing

- Definir el buyer persona con detalle. "El buyer persona es un arquetipo de cliente ideal de un servicio o producto. Contiene datos sociodemográficos concretos e información sobre aspectos como su conducta online, personal, profesional y de la relación con la empresa que ofrece este producto o servicio" (InboundCycle, 2017 (Revisar: Paso a paso para crear un buyer persona)
- Tener un buen SEO.
- Utilizar contenidos como: posts, ebooks, casos de éxito, opinión de expertos, vídeos tutoriales, infografías, etc.
- Planificar la periodicidad con la que se generará y publicará contenido.
- Destinar a un responsable de la generación de contenido
- Determinar los canales de publicación (Redes sociales, campañas SEM, e-mail marketing, etc.)
- Estar al tanto de la fase del ciclo de compra en que se encuentra el cliente. Este dato determinará el contenido.
- El contenido debe ser útil y relevante. Debe tener un objetivo concreto y estar destinado a una audiencia predeterminada (Delgado, 2016).
- Hacer llamados a la acción para conseguir que visiten la tienda virtual o sitio web.
- Generar contenido educativo para que el usuario se haga una idea del producto o servicio.
- Ser directo y empático.
- Optimizar el contenido publicado. No publicar por publicar.

Marketing Móvil y Geolocalización

El marketing móvil corresponde a un conjunto de tácticas para promocionar productos y servicios a través de dispositivos móviles, principalmente, mediante el Smartphone. Este último es el principal medio de acceso a Internet en todo el mundo (Zenith, 2016), por lo que no es de extrañar su importancia y protagonismo en las estrategias de marketing.

El teléfono inteligente es el acompañante indiscutible para buscar información sobre productos, comparar precios, buscar valoraciones y opiniones de otros, encontrar el lugar más cercano, además de un sin fin de otras funciones. Si bien en Chile aún no se posiciona como el dispositivo de excelencia para concretar compras, esta situación no lo excluye de ser un factor elemental en los ciclos de compra de los consumidores.

El marketing móvil es un aspecto sumamente importante en el plan de marketing (o al menos debería serlo). Incluso cuando los consumidores están en movimiento, esperan recibir mensajes relevantes que satisfagan sus necesidades específicas, ya sea en su teléfono, Tablet o dispositivo portátil. Es aquí donde los avances tecnológicos han jugado un rol crucial, utilizando la geolocalización para dirigir de manera cada vez más eficaz y precisa su promoción.

La geolocalización utiliza GPS incorporados en los dispositivos móviles para mostrar con exactitud dónde se encuentra el usuario del dispositivo. A estos datos se accede a través de aplicaciones en las que un interesado concede permiso para utilizar sus datos de ubicación. El marketing ha hecho uso de la geolocalización para incentivar diferentes acciones, tales como:

>Anuncios asociados a una ubicación cercana al negocio o a la competencia.

>Resultados de búsqueda según la ubicación del potencial cliente.

>Uso de código QR, permitiendo conectar el entorno offline con el online, y tener una experiencia omnicanal.

>Ofertas en tiempo real. Promociones, cupones o premios en función de la ubicación y dirección hacia donde vaya el usuario.

>Aplicaciones como passbook o passwallet que permiten almacenar descuentos, entradas a eventos, boletos, etc. Para ser usados sin la necesidad de imprimirlos cuando uno se encuentre en el lugar, o muestran una notificación en el móvil cuando se está cerca de un lugar para utilizarlos.

La gran ventaja de utilizarlo es que crea una promoción mucho más adaptada y relevante para los potenciales clientes, condiciones que van estrechamente ligadas a la nueva manera de hacer marketing (Inbound Marketing). La geolocalización es una da las herramientas con mayor proyección de crecimiento dentro del marketing móvil, principalmente, porque resulta muy útil para segmentar intereses y características de consumo (Carrasco, 2017).

En síntesis, el uso de la geolocalización en una estrategia móvil que permite generar ventas bajo la lógica de localizar a clientes, y compartirles contenido u ofertas en tiempo real para que puedan utilizarlas al momento de visitar la tienda física o cuando se encuentren cerca, toda con una finalidad de otorgar una experiencia de compra diferente y personalizada. Este tipo de marketing tiene la ventaja de poder segmentar según localización, consiguiendo una mayor efectividad.

Recomendaciones

- Gammificación localizada. Consiste en premiar cuando un cliente visita nuevamente la tienda y realiza un check-in. Puede ser mediante un regalo o un descuento promocional. Esta acción permitirá promover la imagen de la marca y llegar a nuevas audiencias. Con el solo hecho que un usuario diga en una red social que está comprando en una tienda determinada, las empresas consiguen una mayor presencia.

- Crear aplicaciones (Revisar: “desarrollo de apps”)

- Invitar al cliente que además de realizar check-in, adjunte fotografías.

- Crear anuncios geolocalizados para la optimización de campañas.

- Tener mínimo una web responsiva.

- Ofrecer la posibilidad de quitar las notificaciones en el dispositivo móvil para no agobiar al cliente de anuncios de la marca.

Puede que estas estrategias suenen exclusivamente para las grandes empresas, sin embargo, no es sólo para ellas. De hecho, puede que muchas pequeñas y medianas empresas ya estén utilizando algunas estrategias, sobre todo SoLoMo, que nace de la combinación de: Social, Local y Móvil. Este fenómeno ha tenido un auge importante en los últimos años, ya que combina el desarrollo de campañas y acciones de marketing en redes sociales, asociadas a la geolocalización y enfocadas en dispositivos móviles. Estos tres mundos fusionados son capaces de estar a la altura del nuevo consumidor, que ha pasado a producir contenido, a ser más social, participativo, hiperconectado y móvil.

Recurso online:

- Plataformas online con enfoque de geomarketing

Beneficios del vídeo marketing

Sabemos que el mundo digital evoluciona de manera constante y veloz, y por tanto, el social media marketing ha debido hacerlo también. No obstante, está lejos de ser sólo una moda. Indistintamente de las herramientas, tácticas o estrategias utilizadas, con el pasar del tiempo los medios sociales se han posicionado como un canal más de comunicación entre las marcas y los consumidores.

En este apartado hablaremos de los beneficios que tiene el vídeo marketing y los tipos de vídeo que existen para las empresas, ¿y por qué? Dentro de las tendencias para aumentar la eficacia del social media marketing para este año, podemos encontrar la apuesta por los vídeos, sobre todo, en vivo. El vídeo es un tipo de contenido que va en ascenso dentro del mercado digital y que tiene un mayor nivel de efectividad con respecto a la cantidad de información que se puede entregar y con el nivel de recordación que tiene el usuario (Young, 2015).

> **El tráfico de vídeo será el 82 por ciento de todo el tráfico de Internet de consumo para 2020” (Cisco, 2016)**

Beneficios del vídeo marketing:

- Son fáciles de consumir. Se pueden realizar representaciones complejas de manera sencilla.
- El formato audiovisual no requiere de la atención completa ni de un gran esfuerzo por parte del cliente.
- Comunicas más en menos tiempo.
- Llaman la atención del cliente, tanto por su recurso visual como sonoro.
- Permite crear contenido relevante y de utilidad sobre un producto o servicio.
- Es una plataforma de anuncios.
- Es real. Al presentar un producto, los clientes tienen una visión más real y completa del producto que en los catálogos o fotos.
- Cercano. Permite conectar con el cliente de manera más personalizada, asimilando la situación de atención en una tienda física.
- Mayor confianza y transparencia. Cuando no consiste en animaciones, sino más bien, en vídeos reales, otorga la sensación de mayor de seguridad y credibilidad, en consecuencia incentiva la venta.
- Mejora el posicionamiento (SEO).
- Los vídeos capturan al consumidor por mucho más tiempo.
- Mejora el recuerdo de marca.
- Fomenta la interactividad con los clientes. La posibilidad de recibir comentarios permite conocer mejor a los clientes, además de servir como un mecanismo que potencia su alcance de visualización.
- Es más fácil su viralización que un texto escrito.
- Personaliza y humaniza a la empresa.
- Aumenta la tasa de conversión.
- Apoyan el contenido de publicaciones.
- No requiere de grandes inversiones. Tener un equipo profesional es el mejor escenario, no obstante, la variedad de Smartphone de gama alta y a bajo costo que existen en el mercado, permiten conseguir resultados igualmente de calidad. Lo importante es el contenido y su utilidad.

Tipos de vídeo marketing

Explicativo o tutorial. Tienden a referirse a la presentación de un producto o servicio. Lo importante es que el cliente entienda cómo es, cómo funciona y qué problema soluciona.

Trabajos o proyectos realizados. Permite mostrar de manera directa, cercana y real, el beneficio o resultado obtenido con el producto o servicio adquirido (Churruca & Rouhiainen, 2013)

De imagen y cultura corporativa. Es una buena forma de que los potenciales clientes conozcan a las personas detrás de la empresa, o los productos o servicios que ofrece por dentro y por fuera de manera interactiva.

Testimonios. Por lo general es la voz de uno de tus clientes narrando su experiencia con el producto. Apoya la posibilidad de tener opiniones y comentarios de otros clientes.

Vídeo blogs. Es cuando el autor de un post o artículo sustituye el mismo por un vídeo. Es una manera de complementar el contenido de una manera más atractiva y dinámica.

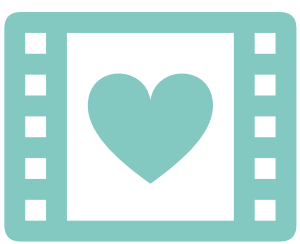
Entrevistas a expertos. Conversación con personas relevantes del sector, para comunicar los beneficios que se pueden obtener al adquirir un servicio o utilizar un producto.

Vídeo de experiencia a través de prescriptores o influenciadores. Muestran el producto tal cual es, contando sus ventajas y haciéndolo muy cotidiano.

Vídeo eventos. Un vídeo tipo cortometraje de algún evento realizado por la empresa. Esto contribuirá al branding.

Transmisión en directo. Facebook Live, YouTube, Periscope, Instagram Stories, Snapchat, etc. Apuntan a la espontaneidad y la interactividad con los seguidores de los perfiles sociales.

Vídeos de realidad virtual o inmersiva. Permite mostrar los procesos de productos o servicios mediante vídeos inmersivos que ponen al usuario en 1ª persona.



Pasos y recomendaciones para crear vídeos impactantes

1. Planificación y preparación: Para comenzar con el plan de video marketing, primero se deben definir los objetivos de utilizar la estrategia de vídeo marketing. Puede ser: aumentar la tasa de conversión del sitio web, aumentar la confianza y credibilidad de los clientes, obtener tráfico, generar conversación con los fans, fomentar la transparencia y confianza, etc. Luego de definir los objetivos, es importante seleccionar el tipo de video que se realizará para lograr el objetivo, aquí es esencial preguntarse a quién irá dirigido y qué queremos mostrar, según el objetivo anteriormente definido.

Tener un guión ayuda a estructurar bien las ideas, sobre todo cuando lo que se busca es un objetivo delimitado. La improvisación también es importante, sobre todo en los vídeos cortos e instantáneos.

2. Grabación: Para grabar el vídeo es importante escoger el lugar adecuado, según sea el tipo de vídeo. Tener los elementos necesarios y las personas que participarán del proyecto. Hoy la mayoría de los vídeos son grabados desde teléfonos móviles, no obstante, cuando se trata de vídeos más largos, como los de eventos o de imagen y cultura corporativa, es importante tener un equipo profesional que proyecte calidad.

3. Edición: la mayoría de los vídeos hoy son cortos, y además, las mismas redes sociales ofrecen herramientas de edición. Esta situación elimina casi por completo la fase de edición, no obstante, aquí se presenta una lista de editores de vídeo que permitirán crear presentaciones y vídeos de altura profesional.

4. Subida a Internet: Ya terminada la edición es hora de subir el contenido a la red. Es importante seleccionar la red o redes sociales en el que se compartirá el video, darle un título (Palabras clave), una breve descripción, etc. Recordemos que no es una buena estrategia duplicar los contenidos en todas las redes, por eso es importante saber elegir bien qué audiencias y por qué. Para lograr un buen posicionamiento del vídeo y contribuir al SEO, revisar el capítulo "Las valoraciones son necesarias, al igual como los vídeos" del capítulo la Relevancia del tráfico. Además, es imprescindible invitar a los usuarios a que compartan el vídeo.

5. Análisis de resultados: Cada red social entrega estadísticas sobre el contenido publicado (Facebook Insights, YouTube analytics, etc.). Estos datos serán importante para entender de mejor manera a quienes están llegando los vídeos, quiénes los están viendo, tiempo de visualización, reproducciones totales, datos demográficos, dispositivo, me gusta, compartidos etc.

Además, facilitarán información para contrastar con el objetivo inicial de la estrategia de vídeo marketing.

Recomendaciones para vídeo marketing

- Hoy la audiencia consume de manera muy rápida, por lo que es importante ser directo y breve. Existe una tendencia de los vídeos cortos.
- No forzar situaciones, porque puede parecer falso.
- Los vídeos que captan emociones son los que mejor funcionan.
- Aprovechar la técnica de Storytelling. Permite conectar emocionalmente a través de una historia, generando una relación de confianza y fidelidad.
- Llamar a la acción al final del vídeo.
- Evitar los vídeos demasiado largos. Además de ser, generalmente, más costosos, aburre a la audiencia.
- Si bien hoy el uso del Smartphone es masivo, es fundamental que el vídeo sea de calidad.
- Ser espontáneos. Utilizar la transmisión en vivo (Periscope, Facebook Live, YouTube, etc.) ayuda a la interactividad y a fortalecer la comunidad.
- Hablarle más a un "tú" que a un "usted". Hablar de un "nosotros" más que de un "yo".

- Los vídeos deben transmitir contenido útil, relevante y de valor.
- En los primeros segundos del vídeo debe estar lo más importante. Si no se captura en los primeros 5 segundos es muy probable que el usuario no lo vea.
- Utilizar el humor.
- Utilizar formatos audiovisuales cortos en medios sociales.
- Debe ser fácil compartirlos con otros usuarios. Integrar la función de compartir en redes sociales.
- Incluir el sitio web de la empresa en el mismo vídeo.
- Deben ser originales e innovadores.

Recurso online:
Herramientas gratis para vídeomarketing

Opinión de los expertos

¿Cuáles crees que son los puntos claves en el marketing 2.0 que no pueden estar ausentes en una estrategia?

Gonzalo Leitao / Consultor en negocios digitales y comunicación empresarial estratégica

"Partamos de que ahora el marketing digital cambió el paradigma y ya no se trabaja para llegar a una masa, sino que trabaja el. Mucho **más personalizado.** Hoy se requiere de una **bidireccionalidad.** Para que haya bidireccionalidad, que yo esté con algún producto y la persona me comente o me pregunte, tiene que haber una conversación, tiene que haber como un chateo por un canal.

Entender desde el empresario que el **marketing digital es distinto** y que cambió el foco, porque ahora yo no pongo avisos para que la gente se tope con los avisos y que mientras más pongo, más posibilidades tengo de que me lo compren. Ahora es al revés, **ahora es el cliente el que está buscando algo y yo tengo que ser capaz de aparecer cuando me está buscando.** Ese cambio que tiene que ver con los buscadores y demás, tiene que tener una bidireccionalidad. La empresa no debe atacar al cliente para que llegue al producto.

Ahora tú tienes que saber cuál es la necesidad del cliente y frente a esta necesidad, tú generar el producto para que la gente lo esté comprando. Y que el cliente se tropiece contigo cada vez que anda buscando algo" **(GL)**

¿Por qué es importante hoy el marketing 2.0?

"Hay estudios que demuestran cómo incide mi tienda digital en mi tienda física, y a la vez la tienda física en la tienda digital. Entendiendo que la tienda digital influye muchísimo más en la tienda física de lo que uno cree. Muchas personas toman su decisión de compra en internet. Y después pasaron a la tienda a ver el producto a asegurarse de que eso era lo que querían y después compraron.

Una encuesta que hizo Facebook en navidad en 2014, eran cercanas al 42% las personas que habían estado mirando en la tienda en internet y terminaban comprando en la tienda. Hay un proceso que se está viviendo en que a las tiendas les está afectando el tener este canal en internet. A lo mejor en internet va a funcionar como catálogo, que va a ser como marketing clásico, pero va a funcionar.

Hay algo que tiene que ver con las tendencias. Si bien llegar a niveles de lo que están haciendo hoy grandes corporaciones con análisis de datos, segmentación, etc., es complejo, además de no ser barato, sin embargo, tiene un nivel de retorno enorme. Entonces, en la medida de que yo puedo segmentar a mis clientes, entender a mis clientes, de entregarles los que ellos necesitan, de anticiparme a sus compras, lo cual implica una buena estrategia de marketing, voy a tener más ventas" **(GL)**

Tomás Bercovich / Fundador Cuponatic.com

"Creo que hay dos puntos claves. Primero, obviamente todo depende del cliente que uno apunte, pero **si tus clientes están bajo los 40-45 años, ellos están todo el día online, por tanto, debes estar ahí también** porque es una forma de que te vean. Y lo segundo**, en lo online lo puedes medir todo,** en lo offline es muy complicado medir las cosas con certeza. En este nuevo canal todo se puede medir y analizar, y es una herramienta súper importante y relevante para la estrategia de negocio" **(TB).**

¿Cómo Cuponatic ha trabajado en un plan de marketing?

"Nosotros no invertimos en **branding,** solo invertimos en captación de clientes o clientes que compren. Gastar plata en branding no es conveniente. Cada peso que invertimos intentamos que se nos devuelva. **Es algo súper matemático, no es como el marketing tradicional,** donde se promocionaban vía venta pública o televisión y esperaban que la venta subiera, pero no sabían si la venta había subido por eso o por otra cosa, acá nosotros lo medimos, tratamos de optimizar nuestra inversión.

Y como tips para empresas más pequeñas, si bien existen un montón de canales publicitarios, te diría que al final los que mejor funcionan son **Google y Facebook" (TB).**

¿Cómo es o qué quiere el cliente en Internet?

José Ignacio Calle / Gerente de Natura.cl

"Ahora **el cliente tiene un poder súper grande** que es 'compro cuando quiero, cómo quiero, donde quiero y lo que quiero'. Yo puedo agarrar mi teléfono y comprar algo a Estados Unidos, puedo comprar en el retail, comprar comida. O también puedo salir e ir a una tienda para comprar. Y puedo interactuar con la misma marca de diferentes formas, por lo que la experiencia del cliente tiene que ser muy consistente.

Hoy en día el cliente no quiere sólo el producto. Quiere que lo atiendan, quiere sentir que está haciendo un buen negocio, quiere saber sobre la información del producto que pidió. Entonces es muy importante el flujo de comunicación con él.

Normalmente un cliente cuando va a hacer una compra sí busca recomendaciones en Internet. Entonces **es importante tener recomendaciones que te sirvan** para que una persona se interese, o que necesite saber cómo funciona un producto**" (JC)**

05.
LA RELEVANCIA DEL TRÁFICO

SEO y estrategia de posicionamiento en buscadores

El SEO (Search Engine Optimization u Optimización para motores de búsqueda) "se refiere a las estrategias que se aplican para que un sitio se ubique entre los primeros resultados de las búsquedas rentables" (Cervi y Martín, 2017). Lo que pretende esta estrategia es aumentar la visibilidad para una búsqueda específica con los conceptos o palabras clave en el índice del motor de búsqueda (aparecer más arriba en la página), lo que debería mejorar la cantidad de tráfico en un sitio y su número de conversiones[4].

Para lograr esto es necesario facilitar la indexación a los buscadores. El bot del motor de búsqueda rastrea todos los sitios web que encuentra y luego las añade en un índice para que en el momento que un usuario haga una búsqueda, el buscador rastree todas las páginas relacionadas y las posicione en función de su algoritmo (Inboundcycle, 2016). Anteriormente el algoritmo basaba el posicionamiento de los sitios en el índice en base a la cantidad de veces que una palabra se repetía, pero actualmente buscadores se basan en el contenido de la página web, que tiene que ver principalmente con la autoridad (la popularidad del sitio) y su relevancia (la relación de la página con una búsqueda en particular), es por esto que es necesario preocuparse de tener un contenido original, de calidad y único.

Existen dos grandes errores que cometen los emprendedores con respecto al SEO: el creer que no es importante, y el pensar que esta optimización puede mejorar mágicamente el rendimiento de la empresa (Neil Patel, 2016):

> **En sus mentes, el SEO ha evolucionado al punto de que básicamente se encarga por sí mismo de todo automáticamente. Este es un error peligroso. Ignorar el SEO es abrirte a los peligros de la des-optimización y una estrategia digital defectuosa"**

(4) Una conversión se produce cuando un usuario hace click en el anuncio y, luego, realiza una acción que usted definió como valiosa para su empresa, como efectuar una compra en línea o llamar a su empresa desde un teléfono celular" (https://support.google.com/adwords/answer/6365).

Las técnicas de optimización tienen que ver con diferentes factores que se deben complementar para poder mejorar el posicionamiento de la página web en el ranking de los buscadores. Primero, está la optimización on-page, que tiene que ver con todos los elementos internos a los que hay que prestar atención al crear el sitio web, como la estructura y el contenido de la página (entre ellos las keywords utilizadas, la elección de la URL, la experiencia del usuario y las imágenes). En relación a los elementos externos o el SEO off-page, se refiere a conseguir links externos desde otras páginas relevantes al sitio o "backlinks", que busca darle más confianza y autoridad al buscador, para obtener así un mejor posicionamiento. Lo relevante de usar estas estrategias es que de este modo se pueden obtener búsquedas orgánicas, es decir, que la optimización aumente el tráfico del sitio de forma gratuita y no necesariamente con avisos pagados (estas estrategias serán revisadas más abajo bajo el nombre de SEM).

Se pueden mencionar ciertos elementos que son fundamentales a considerar si se quiere tener una buena estrategia SEO (Young Entrepreneur Council, 2012):

- Keywords
- Metatags*
- Contenido
- Backlinks
- Redes sociales
- Imágenes de los productos

** Etiquetas HTML que se incorporan en el encabezado o <head> del código de una página web.*

Recomendación: empezar por el público objetivo

Para iniciar un negocio a través de Internet lo primero está el conocer cuál es tu público objetivo (Heitzman, 2014) e intentar conocer todo sobre ellos: demografía, preferencias, patrones de búsqueda, localización geográfica, etc. (se puede ver con una cuenta de Google Analytics), para luego fijar objetivos a lograr con ese público. Es necesario saber qué es lo que se quiere entregar al público en el sitio y cuál es la mejor forma de atraerlos, de esta manera no se pierde tiempo en estrategias que podrían fracasar.

SEMrush posicionamiento y autoridad de tu competencia

Una de las claves de la estrategia SEO para la creación del sitio web, y que puede ser muy útil para definir un plan de acción, es conocer a la competencia, saber cómo se posiciona en el mismo tipo de industria y qué características tienen. Se deben conocer las fortalezas y debilidades de los principales competidores, los criterios para seleccionar sus palabras clave, y cómo se encuentran posicionados según las búsquedas que te interesan.

Una de las herramientas para poder monitorear a los demás sitios web es el sitio SEMrush, que entrega datos detallados de la competencia. De esta forma se puede conocer el funcionamiento de tu propio sitio web y de los competidores dentro de tu industria con respecto a las palabras clave, los links de retorno, el posicionamiento en el ranking de los buscadores y analiza diferentes estrategias (SEO, publicidad y anuncios, redes sociales) de tu sitio web y tus competidores. Algunas de las opciones que están disponibles son:

- **Búsqueda de palabras clave:** identifica las más rentables y ayuda a evaluar su dificultad en caso de la usar estrategia Long Tail SEO (ver más adelante).
- **Ideas para SEO:** sugiere estrategias para mejorar el SEO off-page y para mejorar el posicionamiento en los rankings.
- **Monitorea los backlinks propios y de la competencia.**
- **Auditoría del sitio:** reporta principales problemas en un sitio con respecto a su contenido, los enlaces y la codificación del sitio.
- **Rastreo de posicionamiento:** identifica el posicionamiento a nivel nacional, regional y loca.
- **Monitoreo de la competencia:** analiza sus anuncios, la presencia en redes sociales y las estrategias de publicidad.

Keyword Research y planificación de palabras claves en Google

Una vez definido el plan inicial se debe crear el contenido del sitio web y su estrategia: sobre qué se va a escribir y con qué palabras clave (keywords) trabajar. Para que aumente la popularidad de la marca, es necesario que el contenido esté relacionado con el plan SEO (claramente definidos y delimitados dentro del sitio) y que aporte valor al público objetivo.

Para determinar las palabras clave que deben estar en la web (y cuáles no), se recomienda determinar las categorías de keywords que deberían estar en el sitio con respecto a su contenido, las secciones y subsecciones, que sean acordes al sitio y al público objetivo. Una vez determinadas las categorías de interés, se pueden utilizar herramientas como "Google Keyword Planner", que identifican palabras existentes en diferentes plataformas.

El planificador de palabras en Google AdWords es una herramienta gratuita que busca ayudar a los anunciantes a crear nuevas campañas para la Red de búsqueda (buscadores donde pueden aparecer estos anuncios), permitiendo buscar las mejores palabras clave (o grupos de palabras) relacionados con un producto, una página o un anuncio. Además muestra el rendimiento de una palabra clave con respecto al número de conversiones que obtiene, y en el caso de querer hacer un anuncio sirve para ver el presupuesto relacionado con las palabras clave consultadas. El mismo centro de ayuda del planificador de palabras ha dado consejos para crear una lista de keywords:

Recomendaciones para elegir las keywords

- Pensar como el cliente al definir qué tipos de palabras buscaría naturalmente.
- Elegir palabras específicas para algún tipo de cliente específico.
- Seleccionar algunas palabras más generales para llegar a más público.
- Agrupar palabras clave en un anuncio según el tipo de cliente que se quiere captar.
- Elegir una cantidad apropiada de palabras (se recomienda usar entre 5 a 20, sin considerar variaciones como errores de ortografía o palabras en plural porque se incluyen automáticamente).
- Buscar palabras que estén relacionadas con otros sitios web o aplicaciones vistas por el público objetivo.

Si se realiza una selección compleja, existe la posibilidad exportar las keywords en las diferentes categorías a través de un archivo Excel. Esto puede minimizar el tiempo de trabajo y así se puede monitorear en el tiempo si hay cambios en las palabas clave:

Categorized Keyword Research: Step 2 of the 8-Step SEO Research Strategy

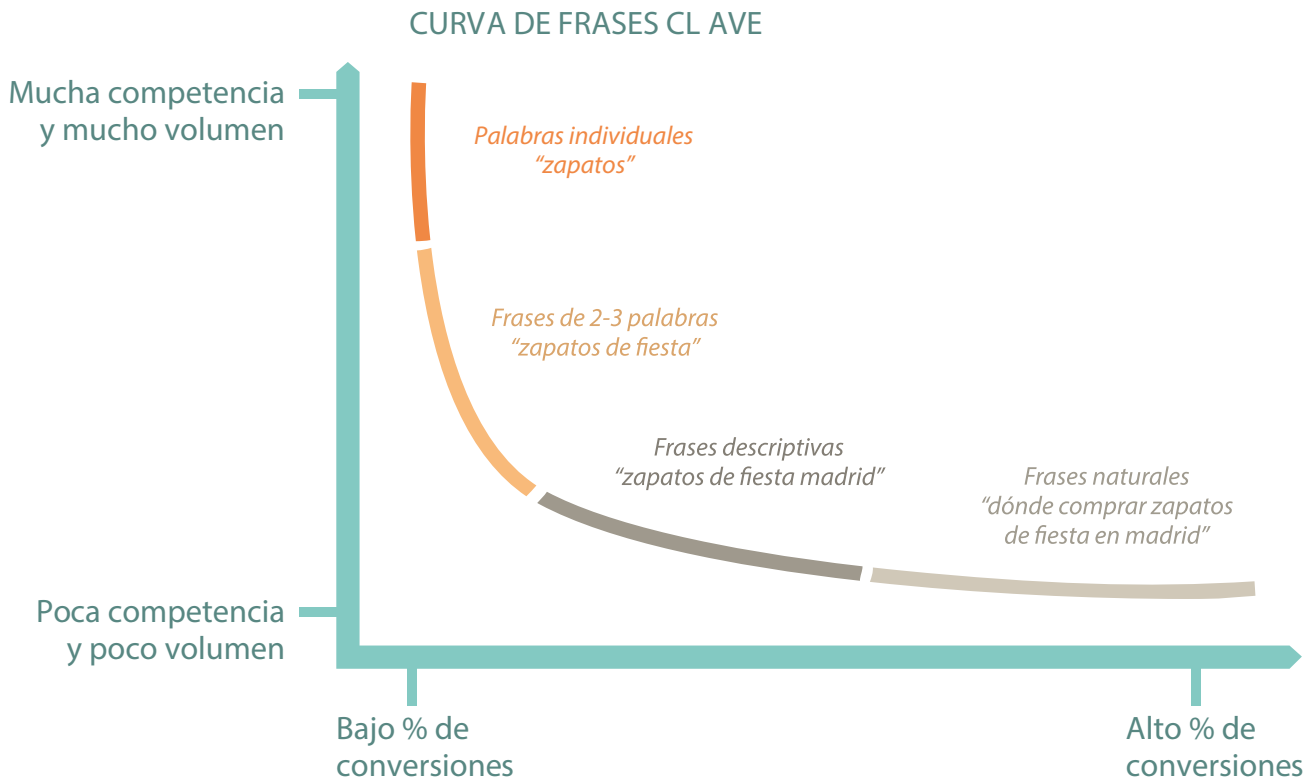
También es necesario tomar en cuenta lo que se pondrá en el anchor text (el hipervínculo que se ve claramente en el texto para hacer clic). Este elemento es igualmente relevante para el posicionamiento en los motores de búsqueda, pero deben agregarse de forma adecuada.

- Deben estar en contenido original, dentro de blogs y foros en el propio sitio web, de otro modo se convierten en spam (lo que es penalizado por los buscadores).
- Buscadores como Google le dan más valor a la naturalidad y no al exceso de estas palabras. Es preferible un texto sin hipervínculos que uno lleno.
- Las frases como "haz clic aquí" o "Leer más" se deben evitar como links. Al empezar con el sitio web se debe trabajar con links que contengan las keywords acordes al contenido y que varíen para que no parezca duplicado.

Estrategia de Cola Larga, Long Tail

Esta estrategia SEO para el uso de las Keywords se basa en el "Principio de Pareto" 80/20, que explicaría en este caso que el 20% de las palabras clave nos generarán el 80% de nuestro tráfico web, mientras que el 80% de las palabras generan sólo un 20% de tráfico hacia la web.

Lo que busca esta técnica es basarse en ese 20% que sería una estrategia de Long Tail Keywords, consiste en la creación de palabras clave mucho más concretas y específicas que tendrán menos búsquedas, pero con menor competencia. Esto en vez de una estrategia Head Tail que se basa en la búsqueda de palabras clave muy genéricas, pero que tienen un nivel muy alto de competencia. Por ejemplo, en una tienda cuya palabra clave sea "zapatillas" tendrá muchas más búsquedas, pero keywords compuestas como "zapatillas blancas" o más complejas como "zapatillas de marca blancas" tendrá menos búsquedas, sin embargo, existe menos competencia y mayor posibilidad de aparecer más arriba en el buscador.



Fuente: Ciudadano 2.0

Al optar por una estrategia de Long Tail SEO, se hace necesaria la creación de un blog, ya que de esta forma se puede trabajar con palabras compuestas más complejas de forma más fácil. Cada artículo puede pensarse para posicionar una palabra clave long tail. Muchos artículos del blog bien posicionadas pueden ser mejores captadores de tráfico que tener algunas keywords bien posicionadas pero muy competitivas (Valdes, 2012).

La relevancia del contenido y productos como descripciones originales

Al crear contenido para el sitio, como post en blogs, vídeos o información sobre los productos, se crea contenido que la gente pueda linkear, pero además el contenido creado puede ser rankeado por el buscador. Por ejemplo (Lincon, 2015), al escribir en un post "Cómo elegir una compañía SEO", los buscadores pueden rankear las keywords en el título y texto, especialmente si es contenido compartido a través de otros sitios y de redes sociales. Esto eleva la calidad de los links, dándole mayor autoridad al sitio web.

El funcionamiento del algoritmo de los buscadores funciona posicionando más arriba a los contenidos que sean originales y de calidad, es decir, que sea un aporte para los usuarios y tenga coherencia dentro de un texto. En el caso de Google, ha creado dos actualizaciones, Google Panda desde 2011 y Google Pinguin desde 2012, que buscan eliminar de las primeras búsquedas a los contenidos SPAM (de baja calidad y duplicados) y contra la creación automática de links externos hacia el sitio web. El contenido duplicado (que aparece en más de un lugar, más de una URL) es penalizado por los buscadores, ya que no tienen la posibilidad de saber cuál sitio tiene mayor autoridad ni a quién atribuírselo.

En este sentido, cualquier información repetida que provenga de otra URL tendrá menor valor, por esto es fundamental generar contenido propio en cada parte del sitio. Algo que puede suceder es por ejemplo en las descripciones de los productos, que no tengan información valiosa o que sea la misma del proveedor para todos, por lo que es recomendable modificarla y así además distinguirse de la competencia entregando mejor contenido para los usuarios.

Recomendaciones para escribir contenido en el sitio web:

- El contenido debe estar escrito para las personas con espontaneidad, pero de a poco ir introduciendo las keywords definidas (sin que el usuario lo note).
- Subir contenido nuevo regularmente, ya que esto demuestra que el sitio web está activo, lo que también lo favorece en los rankings.
- Volver a publicar las mejores entradas: el contenido original va decayendo su posicionamiento con el tiempo, por esto se recomienda re-editarlo (el mismo contenido, pero modificando la mayor cantidad de elementos internos posible).

La claridad del contenido dentro de la página web es vital para que los buscadores puedan identificar claramente de qué trata. Para esto es importante también asegurarse que el sitio internamente esté correctamente linkeado, sin links rotos, con una buena navegación, también debe haber claridad en las keywords e identificar una página específica con un solo tipo de contenido, ya que si hay muchos temas se hará más difícil para el buscador saber de qué habla cada sección.

Todo esto también corre para el contenido de las imágenes que estarán en el sitio web. El tener fotos o vídeos originales en vez de duplicadas de otro sitio son un aporte, o al menos que hayan sido adquiridas de otro lugar de forma legal y respetando los derechos de autor. De esta forma, cada uno de los elementos que aparecen estarán en función del SEO y no como un simple adorno. En este sentido, existen ciertos elementos que tener en cuenta al subir imágenes que sirvan para la optimización (Dion, 2015):

- **Modificar el nombre del archivo:** al subir el archivo, que tenga un nombre relacionado con el contenido y no el nombre que aparece en la cámara (por ejemplo, sombrero-rojo.jpg en vez de 00345.jpg). Así el buscador puede identificarlo como contenido valioso.

- **Agregar información en el Alt text:** el texto alternativo (Alt text) aparece dentro de los campos a rellenar cuando se sube una imagen al blog. Una descripción del contenido con una frase le dará relevancia a la imagen en los motores de búsqueda, pero también aparecerá como descripción en caso de que el archivo no cargue, así el usuario sabrá de qué se trata.

- **Escribir una descripción de la foto:** debe ser la etiqueta del título, que ira acompañando a la imagen. Es recomendable incorporar aquí la palabra clave asociada a este contenido específico, siempre escrito de una forma amable y clara para el buscador.

- **Incorporar un subtítulo debajo de la imagen:** la idea es que acompañe a la imagen, sea novedoso o busque atraer la atención del lector.

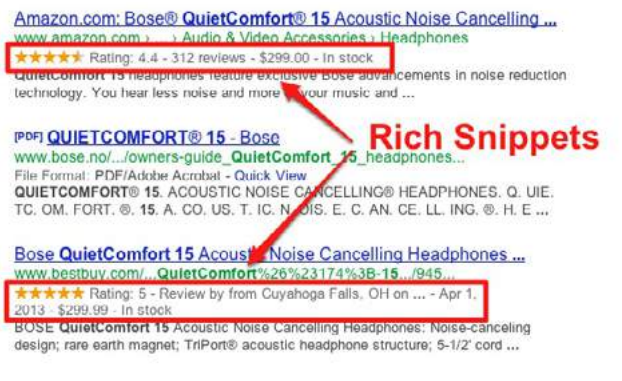
La inserción de datos estructurados y Google Webmaster Tools

Otra herramienta necesaria para brindar información extra sobre tu sitio web a los motores de búsqueda es la entrega de datos estructurados. Esto no necesariamente mejora el posicionamiento en una búsqueda, pero puede mejorar el contenido al entendimiento del motor de búsqueda y mejorar para el usuario, dado que la publicación en el buscador tendrá más y mejor información, lo que atraerá la atención del usuario, le proporcionará información relevante sobre alguna consulta que pueda tener y facilitará el aumento de clics, disminuyendo también la cantidad de rebotes por usuarios que buscaban algo que no estaban encontrando (Narayanasamy, 2012). También puede ser importante, porque según la gente de Google esto podría pasar a ser información que entre en los rankings en el futuro (Lincoln, 2015).

Los datos estructurados son información adicional (llamados fragmentos enriquecidos o rich snippets) que se entrega sobre el sitio web para que aparezca en los buscadores. De esta forma, cuando un usuario realiza una búsqueda con ciertas palabras clave no solamente le aparecerá un posicionamiento en la página del buscador, sino que obtendrá rápidamente un resumen de datos adicionales que pueden ser relevantes sobre el contenido del sitio, como la opinión del consumidor, las definiciones, los datos relativos a la dirección de una empresa, los datos de un individuo o recetas (Bathelot, 2016).

> **Por ejemplo, si publicas un blog de comida con recetas, los datos estructurados describirán las cosas (las recetas), así como las propiedades de estas recetas (fotos, clasificaciones de usuarios, resúmenes de ingrediente, etc.) Al indexar sitios web, Google sólo puede obtener esta información enriquecida y fácil de buscar desde el marcado de datos estructurados de su sitio. Sin ella, Google simplemente tirará de cualquier texto que considere relevante de su página y lo mostrará en ese pequeño y aburrido resumen en los resultados de búsqueda orgánica"** (Olenski, 2017).

Para incorporar estos datos, se realiza un marcado en el sitio web en HTML a través de un lenguaje semántico específico que se ha estandarizado para los principales buscadores (Google, Bing, Yahoo!, Yandex), cuyo vocabulario correspondiente se puede encontrar en Schema.org (sitio utilizado para identificar los códigos o etiquetas que leen los motores de búsqueda antes mencionados). Algunos de sus códigos pueden verse así:



Fuente: Seom, 2015

A pesar de ser un proceso bastante complejo hecho más bien para expertos en la creación de sitios web, existen herramientas que facilitan la anotación de estos datos de forma interactiva, como es el caso de Google Webmaster Tools a través de su "Asistente de marcado de datos estructurados" que ayuda a ingresar toda la información del sitio web sin necesidad de editar el código HTML. De esta forma se da la posibilidad de ingresar todos los datos de forma manual, mientras esta herramienta las va añadiendo de la forma que corresponde (importante tener en cuenta que esta herramienta funciona sólo si las páginas ya han sido rastreadas por Google).

Sobre qué tipo de información se puede realizar este marcado de datos:

- **Artículos de noticias**
- **Eventos**
- **Empresas locales**
- **Restaurantes**
- **Productos**
- **Aplicaciones de software**
- **Películas**
- **Episodios de televisión**
- **Libros**

¿Cómo marcar los datos estructurados en Google Webmaster Tools? *

1. Antes de ingresar los datos, es necesario seleccionar el producto (evento, contenido…) que se va a elegir para marcar y saber cuál es la URL específica.

2. Se debe ingresar a Herramientas para webmasters de Google, seleccionar tu sitio, y dar click en "Optimización" y luego en "Marcador de datos".

3. Desde ahí, se debe ingresar la URL completa de la página que se quiere etiquetar (es decir, no la dirección principal del sitio web, sino de la página específica en que uno se encuentra al hacer clic en un producto) y luego seguir los pasos en el proceso de etiquetado.

4. Al finalizar, se debe verificar si Google comprendió correctamente todos los etiquetados y finalmente se pueden publicar. Pasado un tiempo, se podrá verificar en la búsqueda cuál es la nueva información que aparecerá.

También existen herramientas como el "Asistente para el marcado de datos estructurados", que ayuda a marcar los datos directamente en las URL, lo que es conveniente porque así más de un buscador es capaz de rastrear cada página con los nuevos datos. Lo que realiza este asistente es que recibe toda la información etiquetada similar a la otra herramienta, pero luego genera un código HTML que se puede ingresar directamente en la configuración del sitio web.

*Primeros pasos con datos estructurados

Posterior al marcado de dato existe igualmente una "Herramienta de pruebas de datos estructurados" de Google dedicados a verificar que toda la información se haya ingresado de manera correcta.

El uso de productos relacionados

Otra forma de aumentar las posibilidades de compra una vez que el usuario ha encontrado un producto que es de su interés, es con la estrategia de añadir enlaces que puedan relacionares (similares o complementarios) cuando se encuentra un producto, lo que puede interesarle al usuario y de este modo aumentar el potencial de ventas.

Según el tipo de producto que se quiera enlazar, está el concepto de cross-selling (venta cruzada), que busca entregar recomendaciones sobre productos complementarios: por ejemplo, si se quiere comprar un notebook, se pueden recomendar productos como protectores, bolsos, disco duro externo, etc. El otro tipo de estrategia es el upselling, que recomienda productos que similares al que se está buscando, pero que puedan ser más rentables o más convenientes en algún sentido (no solamente más caros): usando el mismo ejemplo, se podría recomendar un notebook que sea un modelo más nuevo, pero que en ese momento esté de oferta o en otro caso, si existiera alguna promoción para obtener un servicio durante más meses pero que a la larga puede ser más económico.

Las ventajas que tiene este tipo de estrategia es que:

- Mejora la cantidad de páginas en las que aparece el producto, porque lo que mejora la popularidad para el buscador (SEO off-page).
- Ayuda a que el usuario permanezca en la página, ya que puede aumentar su interés de compra por fijarse en otro producto que antes podría no haber visto.
- Le da la posibilidad al usuario de realizar una búsqueda más cómoda y comparar productos dentro del mismo sitio a través de los enlaces internos, antes de tener que comparar con otros sitios web.
- Disminuye el porcentaje de rebote (usuarios que ven una página y abandonan) y mayor posibilidad de conversiones, lo que le da mayor autoridad en los buscadores.

> **En 2006, Amazon informó que cross-selling y upselling contribuyeron hasta el 35% de sus ingresos. Las recomendaciones de productos son responsables de un promedio del 10-30% de los ingresos de un e-commerce, según la analista Sucharita Mulpuru de Forrester Research"** (Suresh, 2015).

Para poder realizar el enlace de productos relacionados dentro del sitio web, se pueden utilizar las siguientes técnicas:

- Definir qué palabras clave estarán asociadas a un producto, y según su búsqueda aparecerán otros productos relacionados o complementarios (información que se puede encontrar en "Google Keyword Planner"), para que aparezcan tanto en el buscador como en el sitio.

- Definir a través de un registro de productos, cuáles están directamente relacionados (similares o complementarios) y que se enlazarán directamente con la página del producto.

- Generar un llamado claro al potencial comprador para atraer la atención con frases como "También te recomendamos…", "Clientes que compraron este producto también adquirieron…", "Productos más vendidos en esta categoría…".

- Enlazar productos bajo la misma página en que se encontró el producto o también en el carrito de compra (por supuesto antes de realizar la compra), a través de sugerencias de productos relacionados que otros clientes también hayan comprado o que puedan ser más convenientes para el usuario.

Para decidir cuándo y cómo usar cada una de estas dos estrategias se deben analizar diferentes factores, siempre creando un equilibrio para asegurar un aumento en las ventas.

Recomendaciones para implementar cross-sell y upsell (Suresh, 2015)

- Con respecto a técnicas de upsell:

- Promocionar tus productos más vistos más vendidos.

- Dar espacio prominente para el upsell y mostrar testimonios de consumidores.

- Asegurarse de que los productos de upsell no sean más del 25% más costosos que el producto original.

- Hacer que las funciones adicionales como el seguro estén preseleccionadas y pedir a los clientes que deseleccionen si no es necesario (fácilmente visibles y con lo esencial, sin engañar o complicar).

- Hacer sugerencias relevantes dando contexto: ¿por qué debería comprar esto en lugar de esto?

- Recomendar una cantidad acotada de opciones, al ofrecer demasiadas alternativas puede ser menos efectiva la selección de algún producto.

- No presionar al potencial cliente si ya mostró desinterés por un producto relacionado. Debe ser una sugerencia y no una técnica agresiva de ventas.

- Es recomendable juntar varios productos complementarios en algún tipo de pack, considerando si es adecuado ofrecerlo sólo como pack o si también dar la posibilidad de comprar todo por separado. Así el usuario toma menos decisiones.

- No hacer sugerencias de productos relacionados antes de que el cliente seleccione un producto.

- Evitar técnicas que puedan confundir al usuario o que se sientan engañados.

Las valoraciones son necesarias, al igual como los vídeos

Al momento de comprar un producto, las valoraciones de los clientes anteriores pueden ser decisivas para el usuario, lo que puede ser una gran ayuda al número de conversiones del sitio. Pero no sólo eso. Las opiniones a través de comentarios y sistema de valoraciones pueden ayudar a mejorar el SEO del sitio web.

¿Por qué son importantes las valoraciones?

- Porque son contenido original. Es importante generar contenido y preocuparse de las descripciones, pero las opiniones son una buena forma de diferenciarse del resto, además de ser una fuente que puede estar en constante renovación.

- Porque aumentan el número de clics. Si estas valoraciones son incorporadas como datos estructurados para el buscador (las estrellitas de valoración), es un llamado de atención que aumenta la posibilidad de que los usuarios prefieran entrar a ese sitio en comparación con los demás, lo que ayuda a su vez al posicionamiento en el buscador.

- Porque no es contenido duplicado (no se penaliza). Aunque un cliente escribiera el mismo comentario para más de un producto, las interacciones entre opiniones no van a ser siempre las mismas, por lo que se considera contenido único (Rubio, 2015).

Recomendaciones para la gestión de la reputación

- Participar activamente con los usuarios para obtener información de ellos y su opinión sobre la marca, como por ejemplo a través de concursos o preguntas. Así se obtiene una opinión clara y aumentan la cantidad de comentarios.

- Tener una alerta de servicio para recibir una notificación cada vez que aparezca un comentario (como Google Alerts). De esta forma se evita pasar por alto un comentario que pueda ser perjudicial o alguna pregunta que podría servir para muchos usuarios.

- Responder a los comentarios positivos. Deben ser corto y agradecer, no halagos a la propia empresa.

- En el caso de recibir un reclamo o comentario negativo, es importante ser rápidos al actuar y responder con amabilidad, sinceridad, mostrando disculpas e intenciones de mejorar.

De esta misma manera, otro punto que valoran los buscadores a la hora de posicionar al sitio es a través de los vídeos: son contenido original y pueden generar backlinks. Es un tipo de contenido que van en ascenso dentro del mercado digital y que tiene un mayor nivel de efectividad con respecto a la cantidad de información que se puede entregar y con el nivel de recordación que tiene el usuario (Young, 2015). Sin embargo, la utilidad que pueden tener los vídeos en el SEO no es efectiva si es que no se llega a la audiencia. Es por eso que se debe optimizar la creación del material que se debe subir para poder atraer la cantidad deseada de backlinks o de conversiones en el sitio (Hardwick, 2013).

¿Qué tipo de contenido se puede entregar a través de un vídeo?

- **Preguntas frecuentes.** Además de ser un formato más efectivo, puede aumentar la credibilidad de la empresa el hecho de tener una cara visible que la represente.

- **Explicaciones o tutoriales.** Si la empresa ofrece un servicio o un producto que pueda ser complicado, es una buena forma de explicar directamente de qué se trata.

- **Testimonios.** Ver la opinión de un cliente real puede aumentar la credibilidad además de tener otra perspectiva.

- **Cultura corporativa.** Les da una visión a los clientes de cómo es la empresa, su visión y funcionamiento, lo que la puede hacer ver más agradable y real.

- **Demostraciones.** Con respecto a algunos productos, puede ayudar a clarificar mucho más cómo utilizar algo o cómo se ve en la práctica.

Generalmente decidir entre hacer un vídeo u otro tipo de material puede ser complejo sobre todo por el tema del presupuesto, pero se debe pensar que existen además formatos muy simples y de bajo costo que pueden ser efectivos. Por ejemplo, las animaciones, fotomontajes, vídeos cortos (de 6-8 segundos) o vídeos con visuales sin guión (contar una historia sin palabras).

Luego de tener el vídeo, es importante considerar los elementos SEO al subirlo (Rampton, 2014):

- Puede ser en el propio sitio web, o podría ser también recomendable utilizar YouTube (es uno de los buscadores más importantes).
- Usar Keywords en título, descripción y etiquetas.
- Poner un título recordable y atractivo.
- La descripción debe dar información precisa (los buscadores no pueden leer el contenido del vídeo) y pueden incorporarse las Long tail keywords.
- Las etiquetas deben ser simples y pensar en lo que los usuarios podrían buscar.
- Agregar la información a los datos estructurados para que los buscadores sepan que hay un vídeo en el sitio web.
- Configurar el vídeo para que optimizar su tiempo de carga.
- Para asegurar los backlinks desde YouTube es posible incorporar un canal de YouTube enlazado al sitio web e insertarlo además en la descripción del vídeo.
- Compartir y valorar el vídeo a través de redes sociales. Así también aumenta la autoridad y popularidad de la empresa.

Desarrollando un Link Building Responsable

Al momento de trabajar en la autoridad del sitio web, es necesario generar los links de retorno al sitio (el off-page SEO) de una forma bien pensada y evitando estrategias rápidas o fáciles que pueden terminar siendo penalizadas por las actualizaciones de Google (Panda y Pinguin). Para esto es necesario pensar con anterioridad una estrategia que aumente la cantidad de links tanto en su cantidad como en su calidad, con el objetivo de dar contexto a los usuarios para mejorar sus búsquedas.

Existen consejos básicos para comenzar con un link building de calidad (Kumar, 2013):

- Publicar como invitado en medios relacionados a tu sitio. Deben ser blogs conocidos y con alta reputación, pensando siempre en entregarle un contenido con la mejor calidad de que se pueda entregar.
- Crear infografías. Si se crea material que esté desarrollado de forma ingeniosa y que sea información útil/relevante, más gente querrá compartirla.
- Enviar "in-content" links por email. Este tipo de links son los que están contenido dentro del cuerpo del texto. Al enviar un contenido relevante a estos destinatarios, se atrae a que puedan ver información relevante para ellos y que será a su vez un backlink.
- Crear contenido viral. Aunque puede ser difícil identificar qué será viral, el crear material de utilidad y que llame la atención es una de las formas más sencillas llegar a más gente.
- Analizar los links de los competidores. A través de distintas herramientas online se puede descubrir qué backlinks tienen sitios de tu competencia, lo que puede servir para sacar ideas.

Otro aspecto importante es generar relaciones con otros sitios del rubro que tengan buena reputación en el mercado y que puedan tener un objetivo en común con tu sitio, ya que así se pueden crear beneficios mutuos al mismo tiempo que se le está dando al usuario la posibilidad de acceder a contenidos relevantes y un mejor servicio. Para lograr esto es necesario crear una comunicación directa y ofrecer algo a cambio, por ejemplo, que puedan aportar con buen contenido a través de un blog de invitado, una oferta conveniente, una mención en su propio sitio web, darle la oportunidad de conectare son sus seguidores, etc. (Patel, 2015).

Olvídate del Black Hat SEO y consigue enlaces Nofollow

Con respecto al punto anterior, existen variadas técnicas de link building que pueden ser rápidas para lograr optimización, pero que a la larga no serán tan favorables ya que pueden llegar a ser penalizadas por los buscadores. Estas técnicas que buscan engañar a los buscadores para obtener un mejor posicionamiento, pero que finalmente no aportan contenido real al usuario, son conocidas como "Black Hat SEO".

Algunos ejemplos de este tipo de prácticas son:

- **Cloacking:** mostrar una página diferente a los buscadores que a los usuarios (la de los buscadores sobreoptimizada, pero sin valor en sí).
- **Keyword stuffing:** repetir frecuentemente la palabra clave dentro del texto de la página web.
- **Spinning:** modificar artículos antiguos de forma automática, cambiando palabras por sinónimos.
- **Texto oculto:** escribir palabras clave con el mismo color de fondo, para que no sean vistas por el usuario, pero estén en el sitio.
- **Spam en blogs:** escribir comentarios sin sentido de forma automática dentro de blogs.
- **Compra de dominios caducados:** obtener dominios en desuso, pero con autoridad para ser redirigido.
- **Spam de enlaces:** crear blogs y webs de baja calidad para poder linkear al sitio.
- **Compraventa de enlaces o intercambio con enlaces no relacionados:** comprar y vender links bien posicionados o populares, sin necesidad de tener contenido en relación con la empresa.
- **Page Hijacking:** hackear una página bien posicionada y copiarla para que los buscadores crean que la copia es la original.
- **Mailing masivo:** envío de correos a listas sin un objetivo y conseguidos de manera dudosa.
- **Backdoor:** las páginas traseras son creadas de forma automática y no tienen relación con la empresa, sólo tiene contenido para generar tráfico.
- **Contenido duplicado:** creación de varios portales con el mismo contenido (o muy parecido), sólo que cambian algunos elementos como los nombres de los enlaces.
- **SEO negativo:** diversas técnicas para perjudicar a la competencia (dar mala reputación, envío masivo de enlaces de mala calidad o Spam…).

Con respecto a los backlinks y los enlaces externos al sitio web (SEO off-page), es necesario entender que esta relación con otros sitios puede ser a través de dos tipos de enlaces. Por una parte, están los enlaces Dofollow que ayudan a la autoridad del sitio, pero para el caso de quienes no van a transmitir autoridad o van a perjudicar el posicionamiento en los buscadores, está la posibilidad de establecer los enlaces Nofollow: enlaces marcados para que no sean tenidos en cuenta en el sitio web al momento de indexarlos y posicionarlos en el ranking. Es un atributo de HTML que da la indicación de no enlazar un contenido con tu sitio web (no es que no lo indexe el buscador).

¿Para qué utilizar enlaces Nofollow?

- Para centrarse en el posicionamiento del sitio web a través de una sola URL
- Para impedir la pérdida de posicionamiento por spam externos o SEO negativo
- Para no enlazarse con sitios de baja calidad o que pueden ser penalizados
- Para realizar el contenido de la página y no a sus referencias

Es deseable que el sitio web sea equilibrado en la cantidad de enlaces Dofollow con los Nofollow, para atraer los links de alto contenido y descartar espacios en que el contenido y lo que ocurre dentro de una página puede escapar de tu control como dueño del sitio.

¿Dónde es deseable utilizar los Nofollow?

- En enlaces que aparecen en los comentarios del blog
- En páginas con poco valor ("Política de privacidad", "Formularios de contacto" …)
- En enlaces que apuntan a páginas que estén peor posicionadas
- En enlaces que apuntan a páginas que no se relacionen en la temática de tu sitio
- En enlaces que apuntan a páginas de la competencia
- En foros o espacios donde se pueden dejar comentarios automáticos
- En enlaces de pago (publicidad, venta, recomendados…)
- En enlaces de acción para usuarios (como "regístrate aquí", "inicia sesión" …)

Cómo agregar la indicación Nofollow en un link. Para entregar esta información en el sitio web es necesario utilizar la siguiente fórmula en el código HTML:

nombre página

Por ejemplo:

Mi blog

También se puede agregar de forma sencilla cuando se trata de sitios de Wordpress:

Por qué colocar enlaces nofollow y cómo pueden mejorar nuestro posicionamiento web

No bases toda tu estrategia en el Guest Blogging

Al generar enlaces hacia afuera del sitio web (SEO off-page), es importante el contenido que se entrega hacia afuera. Por eso una de las recomendaciones típicas al momento de trabajar el SEO es a través de postear contenido en un blog externo que pertenezca a un sitio con autoridad. Esta práctica es conocida como Guest Blogging.

Esto es importante porque puede ayudar a diversificar el nombre de la empresa a la vez que se entrega contenido de calidad, siempre y cuando sea pensando en que se entregue siempre lo mejor a este otro sitio (pensando que lo que se busca es mayor visibilidad), con algo que tenga un valor especial y entregarlo de manera atractiva, incluyendo fotos y vídeos que lo hagan más llamativo.

Sin embargo, con el tiempo esta práctica ha sido sobre utilizada y sobre todo utilizada por gente que ha abusado de prácticas Black Hat SEO y SPAM para poder optimizar sus sitios, por lo que Google le ha bajado su valor con respecto al algoritmo del buscador (Templeman, 2016). Es por esto que se deben tomar dos cosas en cuenta: por una parte, es necesario diversificar el tipo de estrategias SEO que se utilizará y, con respecto a esto, realizar un Guest Blogging de la manera más adecuada.

El aspecto crucial a la hora de al elegir un blog es pensar no sólo en su posicionamiento, sino que también si es un tema o un mercado relacionado con tu sitio web.

> **No debe tratarse de obtener enlaces, sino que debe tratarse de la exposición y obtener su mensaje visto por su público objetivo en otros sitios"** (Templeman, 2016).

Recomendaciones para guest blogging (tanguay, 2017)

- Escribir para ese otro público. Es recomendable primero familiarizarse con el formato en que se escribe en el blog (si usa listas, gráficos, fotos…) y el tipo de temas que trata, para que esa otra audiencia se sienta cómoda.

- Usar ejemplos que se relacionen. Al escribir el tema, se debe pensar en otros posts del blog que se puedan relacionar directamente y que se entregue un contenido adicional al que existe.

- Crear links internos. Dar la oportunidad de compartir este contenido desde otro lado (como redes sociales) es un beneficio para tu sitio y para el blog.

- Promover tanto al sitio como al socio. El compartir este post del blog en otros sitios y redes sociales ayuda la relación entre ambos y los beneficia.

- Comentar y fomentar la discusión. Una vez subido el post, es importante estar pendiente a los comentarios por cualquier pregunta u opinión interesante que pueda salir, además es relevante mostrar presencia e interés por el tema.

SEM y la relevancia del Landing Page: Distribuyendo popularidad

Al momento de querer mejorar la cantidad de tráfico y de conversiones en el sitio web, no sólo es necesario realizar las técnicas de optimización para búsquedas orgánicas (gratuitas), sino que también se deben considerar los elementos de marketing necesarios para promocionar a tu sitio web. Para esto, el SEM (Search Engine Marketing) es el método de promoción y publicidad que ayuda a los sitios a obtener una mejor posición dentro de los buscadores, promoviendo los productos y servicios para clientes que podrían estar realmente interesado en hacer una compra (Rouse, 2016).

Una de las principales técnicas que utiliza el SEM es a través de los anuncios pagados. Al igual que se ha visto con el SEO, se deben identificar las principales keywords que son buscadas por el usuario y hacer al sitio optimizado para

el buscador, pero además funciona pagando un monto por diferentes elementos con los que se va a trabajar. Se puede decidir cuánto gastar por conversiones, qué palabras o frases se quiere comprar y en qué páginas aparecerán (Bizzocchi, 2013), además de poder aparecer en los primeros resultados de búsqueda (los que aparecen en la página del buscador identificados claramente como "Anuncio"). La forma más común de realizar este tipo de anuncios es a través de Google AdWords (ver sección "***e-commerce*** en la práctica").

¿Qué tipo de anuncios se pueden realizar como SEM?

- Anuncios de búsqueda pagados (Paid search ads)
- Publicidad de búsqueda pagada (Paid search advertising)
- PPC (pago por clic): el costo asociado cuando se haga clic en el anuncio.
- PPC (pago por conversión): el costo asociado cuando se realice la conversión.
- CPM (coste por mil impresiones): el costo asociado al aparecer en una búsqueda y ser visto (por mil usuarios).

Cuando se crea un anuncio lo deseable es que lo interesados puedan llegar directamente a una página sobre un producto o servicio que les atraiga, es por esto que se recomienda que al hacer clic en un anuncio los usuarios puedan llegar directamente a una Landing Page y no al home de tu sitio web.

Una Landing Page o página de aterrizaje, son páginas creadas especialmente diferentes del sitio web para promover determinados productos o actividades. Así, cuando un usuario haga una búsqueda específica o haga clic en un anuncio, puede dirigirse directamente, por ejemplo, a un producto especial, una búsqueda específica dentro del catálogo, una oferta especial o lo que se defina. Generalmente existen dos tipos que se basan en dos objetivos diferentes: uno, enviarlo a otro lugar (como ir al carro de compras) y el otro es para capturar información como correo o nombre (por ejemplo, para inscribirse en un evento), lo que puede servir para enviar publicidad en el futuro.

Una vez que se tiene el objetivo y los elementos que se quieren incorporar dentro de la página, es muy importante tomar en cuenta el SEO, fijándose en los mismos elementos antes mencionados: keywords y long-tail keywords, público objetivo, contenido original, etc. Ya que, no sólo se usarán recursos pagados para llegar a más gente, sino que a través del SEO se podrá llegar a la gente indicada (DeMers, 2015).

Existen diferentes estrategias para que una landing page pueda ser efectiva tomando en cuenta las técnicas SEO (Vrountas, 2017):

- Crear una URL personalizada. Ya sea independiente o parte de tu sitio, que es recomendable que el nombre sea descriptivo (por ejemplo: www.ejemplo.cl/oferta-zapatos) y evitar que sea con muchas keywords. Si son más de una, que queden claramente identificadas y diferenciadas entre ellas.

- Determinar las palabras clave. Deben estar pensadas en lo que los usuarios buscarán y preferir utilizar las long-tail keywords (al igual que lo visto anteriormente, que aparezcan de manera natural sin incomodar a los usuarios).

- Agregar estratégicamente las keywords dentro de la página. Deben aparecer en el nombre de la página (el título que aparecerá como resultado de búsqueda) y que sea un llamado para hacer clic en el anuncio, en la descripción de la página (meta descripción), en la etiqueta principal y en los nombres de los archivos de las imágenes.

- La extensión del contenido no es lo más importante. Aunque sea necesario tener más contenido para que el buscador entregue este contenido a más gente, es importante que esta página sea concisa, por lo que se debe privilegiar la calidad por sobre la cantidad.

- Lograr backlinks a la página. Para esto es necesario primero crear un contenido original y que pueda ser valioso, busca a una persona influyente de tu industria o medios relacionados y busca para enlazar tu página con sus sitios web.

- No borrar la página temporal. Si se tiene una landing page que dure un tiempo determinado, se puede querer repetir un evento, oferta, etc. (como remate de verano o invierno, una fiesta que se repite una vez al año…), es mejor dejar la página online y luego modificarla, porque así no pierde la autoridad que ya había obtenido.

- Lograr una página rápida de cargar. Es necesario que demore no más de dos segundos en cargar para evitar que

potenciales clientes no abandonen. Para esto es recomendable usar imágenes que no sean muy pesadas, preferir un host del sitio rápido y bloquear todos los plugins que la página no requiera.

- Da la posibilidad de compartir. Aunque incorporar botones de retweet y compartir en Facebook no favorecen el SEO, si es un buen contenido es esperable que la gente quiera compartirlo en redes sociales.

Otros consejos para mejorar el SEO

Existen otros recursos que son relevantes a la hora de crear la página que no pueden quedar de lado si es que se quiere mejorar el tráfico del sitio y el número de conversiones.

- Optimizar el sitio web para búsqueda móvil. Hoy en día es una enorme cantidad de tráfico que proviene de la búsqueda a través de celulares, por lo que Google creó una actualización llamada Mobilegeddon que considera a los sitios web que tienen su versión para móvil en el ranking del buscador.

- No olvidar redes sociales. Es importante la presencia activa, constante y con contenido de calidad tanto dentro de sitios como Facebook como del sitio web para generar mayor tráfico.

- Monitorear siempre los datos. Con el objetivo de saber siempre qué está funcionando y qué se debe mejorar dentro del sitio web, es deseable tener un sistema (puede ser como Google Analytics) para revisar el tráfico orgánico de manera regular.

24/7

06.

E-COMMERCE PARA PYMES

Amenazas y principales oportunidades

El paradigma en las industrias ha presentado grandes cambios debido a los avances de las tecnologías, las nuevas exigencias de los clientes, las diferentes maneras de colaboración, y la automatización de procesos, obligando a un diálogo constante entre tecnología y comercio. Cada día son más las tiendas y marcas que se integran al mundo online a nivel global, y sin duda, es un canal de compra que también va ganando terreno en nuestro país. Durante el primero semestre del 2016, las ventas por Internet en comercio, turismo y entretenimiento crecieron en un 26,2%, cifras que contribuyeron al posicionar a Chile como líder a nivel latinoamericano (Cámara de Comercio de Santiago, 2016), no obstante, aún queda mucho trabajo por realizar para aprovechar las incontables oportunidades que ofrece el mercado digital, sobre todo el pequeño comercio, que muchas veces se encuentra ajeno al desarrollo y alejado del radar online.

Las nuevas tecnologías han dado paso a una nueva forma de intercambio y los nuevos modelos de negocios desplegados a partir de innovación digital se propagan rápidamente, esta situación hace imprescindible que las empresas y organizaciones reflexionen acerca de la forma en que su negocio puede ser (o está siendo) transformado

Una de las barreras más importantes para que los actores entren al ecosistema digital, está relacionado de alguna u otra manera con obstáculos culturales y con las expectativas para subirse o no al e-commerce. Muchas pymes justifican como razón de no sumarse a la digitalización, que el nivel de venta mediante el canal digital es muy pequeño, por lo que no perciben beneficios, sin embargo, la verdadera rentabilidad del modelo electrónico quizás no está en las ventas concretas realizadas por el canal online, sino más bien en la influencia generada para la compra física. El e-commerce hoy se ha convertido en una pieza clave de nuestras relaciones de consumo. Gran parte de lo que ocurre en las tiendas física tiene su origen en el mundo digital, lo que significa que los consumidores se informan, investigan, buscan, consultan y toman decisiones de compra básicamente por lo encontrado en redes sociales, en sitios webs, en tiendas virtuales, etc.

se estima que más de 10 millones de personas toman habitualmente decisiones de compra basadas en información online, lo que reafirma la importancia de este canal, cada vez más presente en los hábitos de consumo”

(Cámara de Comercio de Santiago, 2016).

Para poder superar las barreras culturales, y evitar que el bajo conocimiento técnico sea una obstáculo para ingresar al mundo online, a continuación proponemos una serie de contenidos que involucran al e-commerce, y que esperamos que sea de ayuda para la proliferación del propio negocio online.

Ventajas y modelos

Primero que todo comenzaremos aclarando qué es el *e-commerce*. Este término abarca todas las formas de hacer negocios a través de datos electrónicos, pero se identifica más estrechamente con el comercio realizado a través de Internet. Consiste en la venta y compra de productos o servicios entre diferentes agentes económicos. La relación comercial puede adquirir una forma completamente virtual, en la medida en que el producto o servicio comprado se respalda 100% en lo digital, o bien dar lugar a un desplazamiento físico de mercaderías y dinero desde el oferente hacia al comprador, y viceversa. Un porcentaje no menor se atribuye a la transacción de contenido completamente digital en la actualidad.

Entre sus ventajas podemos encontrar

» **Dejan de existir las fronteras.** Se abren nuevas oportunidades de ventas sin necesariamente una inversión excesiva para generar negocio en mercados extranjeros, por tanto, se amplía la zona de actuación con la posibilidad de tener más cuota de mercado. Además, no hay dudas que el alcance de público es mayor, incluso sin considerar el mercado internacional, dado que las posibilidades de crecimiento y el alcance de Internet son mucho mayor que las de una tienda física.

» **El usuario puede acceder a productos que no se encuentran necesariamente en el país.**

» **Mayor rapidez en el pedido.**

» **Control automático de los** datos e información de consumos del comprador, lo cual permite preparar ofertas personalizadas en función de las necesidades de cada uno.

» **Mejoras en la distribución.** En algunos productos o servicios se reduce de manera progresiva la necesidad de intermediarios.

» **Mejoran las posibilidades de soporte online con el cliente.** La existencia de nuevos canales de comunicación permite estar más en contacto con el cliente.

> **El comercio electrónico puede definirse simplemente como la producción, publicidad, venta y distribución de productos a través de las redes de telecomunicaciones"**
>
> **(OMC, p.1, 1998)**

» **Mayor información disponible para el cliente.** Los consumidores tienen acceso a diferentes opiniones y experiencias en relación al servicio y/o producto, asimismo, pueden realizar una comparativa de precios simultáneamente para decidir por el producto que mejor convenga.

» **Mercado abierto 24/7.** No existen barreras físicas ni de horarios para realizar compras, lo que la hace una actividad continua.

» **Productos más económicos.** "La existencia de una competencia global, la venta directa al consumidor, la reducción de márgenes, etc., son factores que afectan al precio de los productos de Internet, permitiendo disminuir el mismo con respecto a su valor en el comercio tradicional" (Fonseca, 2014).

» **Mayor comodidad.** Entrega la posibilidad de adquirir un servicio o producto desde cualquier lugar con acceso a internet, sin necesariamente salir de la casa.

» **Reducción de costos de personal e infraestructura.** Las empresas que operan solo en Internet tienden a disminuir costos en estas áreas, pues abrir una tienda virtual es lógicamente más económico, por lo que el riesgo de inversión tiende a ser menor también. Por otra parte, es más económico porque anunciar productos online es más barato que la publicidad en medios de comunicación tradicionales.

Por otra parte, el e-commerce presenta diferentes formas de comercio de acuerdo a las posibilidades de interacción, por lo que se vuelve primordial saber escoger el modelo adecuado para tu empresa u organización:

» **Business to Business (B2B):** comercio entre empresas. Aplica a la relación entre un productor y el distribuidor, o también a la relación entre el distribuidor y el comercio minorista.

» **Business to Consumer (B2C):** se refiere a la estrategia para llegar directamente al consumidor final (compradores).

» **Business to Business to Consumer (B2B2C):** Es un tipo de *e-commerce* que agrupa el B2B y el B2C. Con la misma plataforma online se intenta crear la cadena de valor completa desde que un producto o servicio se fabrica hasta que llega al consumidor final.

» **Consumer to Business (C2B):** tipo de e-commerce en el cual usuarios de internet venden productos o servicios a organizaciones u otro individuos, permitiendo optimizar la experiencia del proveedor.

» **Consumer to Consumer (C2C):** Plataforma a partir de la cual los consumidores compran y venden entre ellos. Surgen como una manera de ayudar a la gente a negociar directamente con otras personas o poder comprarle a las empresas de manera más beneficiosa para ellos. Un ejemplo: E-bay, MercadoLibre.

» **Business to Government (B2G):** Relación también conocida como empresa-administración. Se utiliza para fomentar el contacto entre empresas y la administración pública. Las instituciones oficiales pueden ponerse en contacto con sus proveedores, y éstos pueden agrupar ofertas o servicios.

Mientras las cadenas comerciales convencionales invierten un capital considerable en ladrillos y cemento a la voz de «locales, locales, locales» y procuran ajustar el surtido a la demanda del comprador medio, el comerciante on-line se halla en condiciones de aprovechar la información digital para personalizar la oferta en función del individuo a quien se dirige" (Bill Gates, 1999)

Estas combinaciones no son exclusivas del e-commerce, sin embargo, para efectos de este manual, la definición apunta a las transferencias financieras por medios electrónicos, es decir, a las compras en las tiendas online. Además, es relevante agregar que existe la posibilidad de que surjan otros tipos de comercios a través de plataformas online entre los agentes económicos, no obstante, los más comunes son empresa – empresa (B2B) y empresa-cliente (B2C).

El comercio digital invita a algo mucho más profundo que a solo vender el producto o servicio digitalmente, propone una nueva experiencia al consumidor, lo cual requiere de un desarrollo más especializado –pero no imposible- para lograrlo. Muchas pymes expresan que el e-commerce no es para ellas, sino que para las grandes marcas que invierten

grandes cantidades en el mundo online. Sin embargo, es necesario revertir esta situación y comprender que es un entorno que ofrece múltiples oportunidades para todos.

Situarse en la vereda del frente y oponerse a la disrupción tecnológica puede impulsar grandes pérdidas, e incluso el fracaso total. Por esta razón es imprescindible encontrar la manera de innovar para lograr beneficiarse de Internet, ya sea aprovechando la reducción de costos, entendiendo mejor a los clientes, optimizando precios en tiempo real u otra función.

Con el pasar del tiempo y en la constante búsqueda de adaptar el negocio a las necesidades, se han ido instaurando diversos modelos en el ecosistema del *e-commerce*, entre los cuales se encuentran[1]:

1. Publicidad online

Es un modelo de negocio online donde los ingresos se obtienen a través de la publicidad. Consiste en crear estrategias para conseguir un gran número de visitas en un sitio web. Se paga por la aparición del anuncio (impresiones) o por un click en el anuncio.

Se pueden encontrar los siguientes tipos:

- **Banners:** se crean formatos muy creativos para lograr la atención del visitante.
- **Publicidad para el usuario:** ofrece en la web publicidad relacionada con los gustos y preferencias de los visitantes.
- **Publicidad orientada al contenido:** ofrece publicidad relacionada con el contenido del sitio web.

> **Si hay un terreno de juego en el que las pequeñas empresas pueden reducir la distancia con las grandes tiendas es en el mundo online"** (Delgado, versión online)

- **Remarketing:** ofrece publicidad relevante para el usuario, basada en los datos de navegación del visitante en un sitio web, es decir, se basa en la tecnología de las cookies (tecnología que informa el sitio web o contenido anterior que visitó el usuario).

2. Suscripción

Es un modelo que se basa en ofrecer a las personas que pagan la suscripción acceso a un producto o servicio con una periodicidad fijada. Suele ser combinado con modelos freemiun. Este modelo permite enganchar a los clientes, y además obtener feedback para pulir y mejorar el negocio.

Algunos tipos de suscripción pueden ser:

- **Fija:** se paga por un número determinado de usos o productos conocidos de antemano. Las editoriales por ejemplo.
- **Ilimitada:** cuando se paga el acceso se puede hacer uso de él ilimitadamente.
- **Acotada:** cuando se compra un determinado número de productos o servicios para su uso posterior, etc.

3. Tienda electrónica

Se trata de vender productos o servicios a través de un sitio web. Los ingresos se obtienen cuando los clientes realizan la compra de un producto o servicio.

4. Freemium

Es un modelo que requiere de grandes inversiones, muy escalable, pero a la vez costoso de mantener para que sea factible. Se trata de aquellas aplicaciones que en principio son gratuitas, pero que estimulan las compras, es decir, ofrecen un producto o servicio de manera libre a los usuarios, pero tienen una versión de pago (premium) con carac-

(1)Gran parte de los modelos propuestos están basados en la publicación "8 modelos de negocios imprescindibles en comercio electrónico" de Claudio Inácio (2015).

MENU

terísticas avanzadas, funcionalidad o productos y servicios adicionales.

La estrategia debe lograr convencer con buenos argumentos a los usuarios gratuitos para que se conviertan en premium.

Algunas maneras para conseguir pasar los usuarios de la versión gratuita a la de pago pueden ser:

- Tiempo de prueba limitado.
- Funcionalidades limitadas para el servicio gratuito.

5. Crowdfunding

Es un modelo de negocio colaborativo entre profesionales y particulares que crean una red para conseguir dinero con el objetivo de financiar un proyecto o conseguir una comisión por la transacción. Los ingresos se obtienen por el uso de la plataforma, y requiere de proyectos de calidad que atraigan a inversores y colaboradores. Es un modelo híbrido que mezcla el trabajo colaborativo, los marketplace (porque establece relaciones transaccionales entre partes) y la inversión o financiación de proyectos.

Suelen usar este modelo de negocio:

- Campañas políticas para conseguir apoyo y financiación de personas.
- Creación de pequeños negocios.
- Artistas que buscan financiación para realizar sus obras; etc.

6. Crowdsourcing

Es un modelo de negocio que consiste en externalizar tareas que realizaban empleados o contratistas, y que pasan a estar a cargo de un grupo de personas o una comunidad, a través de una convocatoria abierta.

Algunas de las ventajas de este modelo son:

- Disminución de costes.
- Gran variedad de propuestas por parte de tu comunidad.
- Generación continua de ideas innovadoras, etc.

7. Peer to Peer (P2P)

Es el clásico P2P de intercambio de música que ha evolucionado hacia el desarrollo de plataformas que ponen de acuerdo a personas (particulares) para que intercambien (alquilen, compren y vendan) productos y servicios. Los ingresos se obtienen por un pago que realiza el vendedor al operador de la plataforma para que la transacción se concluya con éxito.

8. E-learning

Consiste en la entrega de información para propósitos de entrenamiento o educación, mediante una plataforma educativa.

Las compras por Internet se han ido instaurando en la sociedad de consumo como una gran alternativa, restándole cada vez más terreno a las tradicionales tiendas físicas. Cada vez más las personas se atreven a comprar productos online, ya sea por las oportunidades inexistentes en otros espacios físicos, o por la experiencia inigualable que estos servicios entregan. Día a día emergen nuevas tecnologías, necesidades y modelos de negocio. Escoger uno u otro va a depender exclusivamente de los objetivos y metas de cada empresa, pero bajo este contexto es importante entender que el e-commerce no es una extensión de la tienda física, sino que exige competencias específicas.

Condiciones, requisitos y obligaciones legales

Independiente del modelo e-commerce escogido, la certeza es que los agentes económicos involucrados en la relación comercial se encuentran unidos por un medio electrónico, y no presencial, situación que hace indispensable el cumplimiento tanto de condiciones, requisitos, como obligaciones legales por parte de los proveedores para otorgar la confianza necesaria a los consumidores o usuarios que contraten mediante el canal digital. Asimismo, además de considerar aspectos más legales, también se vuelve imprescindible la adopción de buenas prácticas que permitan una autorregulación de la industria, y la creación de vínculos de credibilidad.

A pesar de lo indispensable de estos aspectos para una correcta actividad de e-commerce, en Chile y en gran parte del mundo, el desarrollo tecnológico suele ir por delante de la actividad judicial, legislativa y regulatoria, condición que repercute en la proliferación y correcto funcionamiento de los negocios online. Ante este panorama, es decir, la falta de una legislación específica para el comercio electrónico, se propone, en primera instancia considerar que toda legislación aplicable a un comercio físico es también aplicable al comercio online, lo cual hace que la regulación vía contractual, sea "el modo inmediato de abordar el acelerado desarrollo tecnológico, y la mitigación de las brechas con el derecho tradicional" (Cámara de Comercio de Santiago, p. 17, 2016).

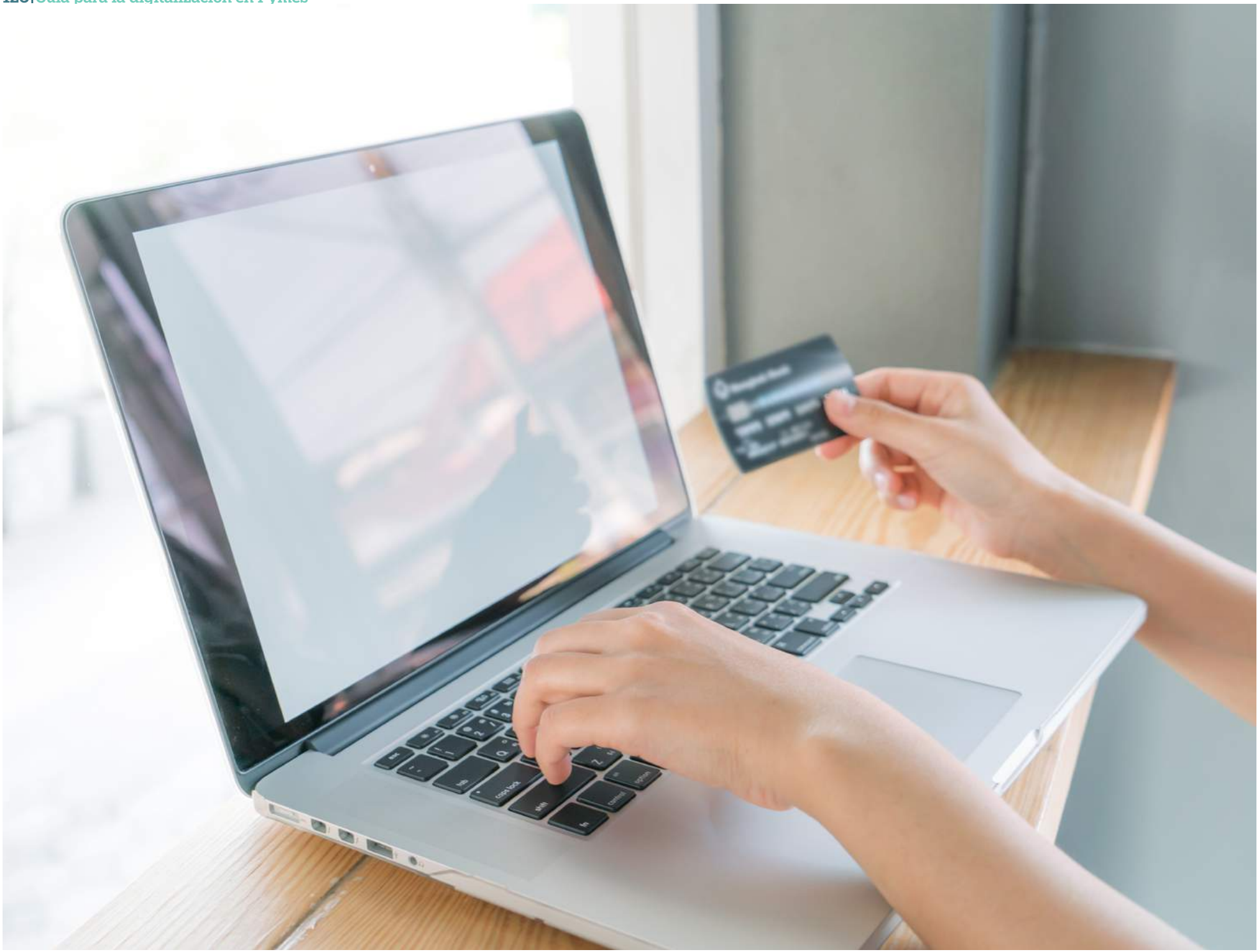
Asimismo, y dado que es un sector extremadamente dinámico y en permanente evolución, donde las posibilidades de obsolescencia normativa son mayores que en cualquier otro lugar, distintas instituciones del país han realizado documentos con el fin de descongestionar este camino de dudas ante la ausencia de aspectos más legales y prevenir soluciones de regulación específicas para el *e-commerce*. A continuación mostraremos una breve guía de condiciones, requisitos y obligaciones relacionadas al *e-commerce* basados en la "Guía de alcance jurídico y de buenas prácticas comerciales en materia de Comercio electrónico", desarrollado por Sernac (2014), el cual a su vez considera la ley sobre Protección de los Derechos de los Consumidores, las recomendaciones de la OCDE, documentos afines y el "Código de Buenas Prácticas para el Comercio Electrónico", realizado por la Cámara de Comercio de Santiago (2014). Por temas de extensión no entraremos en detalle de cada tema, sin embargo, recomendamos visitar cada documento mencionado si se quiere obtener más información.

En primer lugar, y de acuerdo al marco legal y reglamentario que rige la actividad de los proveedores electrónicos, se requiere el cumplimiento de:

- **Ley N° 19.496 sobre Derecho del Consumidor** [2]
- **Ley N° 19.628 sobre Protección de Datos de Carácter Personal** [3]
- **Ley N° 20.169 de competencia desleal:** establece que es "toda conducta contraria a la buena fe o a las buenas costumbres que, por medios legítimos, persiga desviar clientela de un agente del mercado (…) Una empresa que incurre en competencia desleal se expone, no sólo al pago de multas e indemnizaciones, sino a la pérdida de su reputación (Cámara de Comercio de Santiago, p. 26, 2012).
- **Ley N° 20.453, sobre Internet y Neutralidad en la Red:** agrega los siguientes artículos 24 H, 24 I y 24 J en la Ley N° 18.168, General de Telecomunicaciones. Establecen derechos para los usuarios de Internet y obligaciones para los proveedores de servicios de Internet, garantizando que cualquier usuario de Internet pueda utilizar, enviar, recibir u ofrecer cualquier contenido, aplicación o servicio legal a través de Internet, sin bloqueos arbitrarios o discriminación (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2010).
- **Ley N° 19.799 documentos, forma y certificación electrónica:** principio de equivalencia del soporte electrónico y del soporte papel. Todo aquello contenido en formato electrónico tiene la misma validez que un documento en papel.

Por otra parte, con el objetivo de mejorar la transparencia de mercados en el e-commerce se proponen los sistemas de autorregulación, que en efecto, son los denominados códigos de buenas prácticas en materia de contratación electrónica, definidos como "documentos, de carácter voluntario, que incluyen un conjunto de principios, reglas o, en definitiva, buenas prácticas, certificables por una tercera parte independiente" (López, p. 195, 2016). Los códigos de conducta significan un compromiso por parte de los empresarios que se adhieren al documento, cuyo acatamiento garantiza y mejora la protección que, a nivel legal, reconoce con carácter mínimo, al consumidor y usuario (López, p. 196, 2016), y en efecto, instaura y consolida la confianza del potencial cliente.

(2y3) Se revisará en detalle en el ítem "Derechos de consumidores y usuarios".



A continuación algunas prácticas sugeridas y extraídas de los documentos antes mencionados:

- **Información sobre la identificación de la empresa.** La información del sitio debe ser clara, adecuada y suficiente para cualquier tipo de consumidor. Estos antecedentes pueden ser incluidos en el home, en un link o enlace destinado a tal efecto. Lo esencial es que sea suficientemente visible en el sitio web.

- **Información relativa a la transacción.** Es importante guiar al comprador paso a paso durante el procedimiento de compra. Además, es recomendable facilitar y aclarar las distintas formas de pago (tarjeta de débito o crédito, PayPal, transferencia bancaria, etc.).

- **Términos y condiciones para el uso del sitio:**
  a. Identificación del proveedor electrónico y de sus representantes.
  b. Dirección de correo electrónico y número telefónico para atender los requerimientos de los consumidores.
  c. Derechos especiales del usuario.
  d. Obligaciones especiales del proveedor.
  e. Medios de pago que se podrá utilizar en el sitio.
  f. Política del proveedor electrónico en relación al derecho de retracto.
  g. Condiciones y sistemas de despacho y entrega disponibles en el sitio.
  h. Los demás contenidos que cada proveedor electrónico estime pertinentes.
  i. Este apartado debe estar en un sitio de fácil visibilidad.

- **Descripción detallada de los bienes y servicios ofrecidos.**

- **Costo total de los productos y servicios ofrecidos.** . El valor debe estar establecido de forma clara y exacta en la página web o en la tienda online. Debe señalarse si incluye o no el IVA. Además, se debe indicar los términos en cuanto a los gastos de envío, y quién los debe asumir.

- **Indicar la aceptación de la compra.** Es fundamental indicar la cliente que la compra fue realizada con éxito, ya sea mediante un correo electrónico u otro medio.

- **Indicar el plazo de entrega.** Si no cumple con dicho plazo el comprador puede desistir de la compra y pedir el reembolso.

- **Referencia a garantía legal** (Sernac, 2016).

- **Indicar el soporte ante dudas.**

- **Derecho a retracto.** Dentro de los 10 días desde la fecha de recepción del bien o desde la celebración del contrato en el caso de servicios (Alessandri Abogados, 2015).

- **Políticas de privacidad.** En cuanto a si especifica uso y finalidad de información proporcionada, quiénes tendrán acceso a ella, si presenta políticas de privacidad explícita y si especifica el consentimiento de uso de datos.

- **Seguridad y confidencialidad de los datos de los consumidores.** Si el sitio web dispone de los elementos técnicos para brindar seguridad y confidencialidad a los datos personales y financieros entregados por los consumidores, teniendo presente eventos como: alteración o transferencia no autorizados de dichos datos; divulgación no autorizada; interceptación o acceso malicioso por parte de terceros. Se busca evitar el mal uso y/o fraudes relativos a los datos personales y/o financieros (Sernac, 2016).

En cuanto a la publicidad[4]:

- **Debe ser clara y veraz,** tanto en lo relativo a los productos ofrecidos, como a las condiciones de contratación.

- **Elaborada de manera honesta y fundada.**

- **No puede tener contenidos que atenten contra la dignidad de la persona.**

- **Debe ser apta y suficiente** para informar sobre los aspectos esenciales y relevantes del servicio que se ofrece.

- **Toda la información del producto publicitado** en el contrato: manera de adquirirlo, de contratarlo, el precio, etc. deben estar en el contrato entre el proveedor electrónico y el consumidor.

- **Libre navegación.** La publicidad generada no puede imposibilitar la navegación normal del usuario en Internet. Lo cual significa que los mensajes publicitarios deberán permitir que en todo momento el usuario pueda eliminarlo o salir.

(4) Extraído en su totalidad de Título II – Publicidad en el Código de buenas prácticas realizado por la Cámara de Comercio de Santiago (2014). Se recomienda visitar también el código ético de comercio electrónico y publicidad interactiva.

- **Identificación del anunciante.** Con la finalidad de que los destinatarios puedan reconocer y ponerse en contacto con el anunciante sin obstáculos. Además se debe indicar la razón social o denominación comercial del anunciante, y su dirección electrónica.

- **Información del producto que resulte exigible según legislación vigente.**

- **Propiedad industrial e intelectual.** Se debe respetar los derechos sobre marcas de terceras personas. En particular, en Internet, no se admite el uso de denominaciones que produzcan confusión respecto de la identidad de una marca.

- **Publicidad mediante correo electrónico.** Deberá contener, al menos, la siguiente información:

a. Una identificación del mensaje reconocible como publicidad, en el campo de asunto del mensaje.

b. La existencia del derecho del consumidor a solicitar el cese de envíos de publicidad de ese tipo por el anunciante respectivo, y un procedimiento simple y eficaz para que el consumidor pueda hacer esa solicitud.

c. La existencia de los derechos del consumidor a la información, la modificación, la cancelación o el bloqueo de sus datos personales, y un medio expedito para ejercerlos.

d. La Identificación del anunciante con su denominación comercial.

e. Deberá cesar, tan pronto sea posible, el envío de los mensajes publicitarios por correo electrónico u otros medios de comunicación individual equivalentes, a toda persona que hubiere solicitado expresamente la suspensión de esos envíos.

- **Patrocinadores.** Se deberá informar de la calidad de patrocinante de ese anunciante. Para ello será suficiente con incluir algún logotipo o signo que lo hagan identificable.

En cuanto a la contratación electrónica, se recomienda seguir los siguientes principios[5]:

- De Legalidad.
- De Consentimiento Informado.
- De la Fuerza Obligatoria del Contrato.
- De Profesionalidad
- De Buena Fe

Asimismo, existe obligaciones previas al inicio del procedimiento de contratación (artículo 12) , de celebración de contrato (artículo 14), como posterior a la celebración de contrato (artículo 15), todos presentes y detallados en el Código de buenas prácticas realizado por la Cámara de Comercio de Santiago (2014).

Y para finalizar este breve compendio de condiciones, requisitos y obligaciones legales para un correcto *e-commerce* en Chile, es fundamental el tema de la **seguridad y la protección de los datos.** En cuanto al primero podemos indicar que es indispensable que los proveedores electrónicos adopten sistemas de seguridad efectivos y confiables, deseablemente certificados, con el objeto de proteger la seguridad, integridad y confidencialidad de las transacciones de todo tipo, en especial las financieras, y los pagos realizados por los consumidores. Y en cuanto al segundo tema, será objeto de estudio en el siguiente ítem referente a "Derechos de consumidores y usuarios".

Si bien ya ha quedado claro en los otros capítulos que la dinámica de *e-commerce* obliga a estar en constante actualización, lo cual implica una inversión importante en innovación y desarrollo, al mismo tiempo, resulta preceptivo una legislación adecuada e iniciativas de autorregulación para un correcto funcionamiento. La literatura indica un marco legal y reglamentario que rige la actividad, y asimismo, ofrece prácticas que se esperan de los proveedores electrónicos, quienes a su vez, deberán "efectuar las adecuaciones pertinentes de acuerdo a la particularidad de sus negocios, permitiendo una autorregulación uniforme en la industria del e-commerce, y creando así vínculos de credibilidad y confianza con los consumidores" (Cámara de Comercio de Santiago, 2014). Los clientes son cada vez más conscientes de sus derechos, y valoran la experiencia con empresas respetuosas con los compradores, es en este punto donde radica la necesidad de una mayor certidumbre jurídica y de la ejecución de buenas prácticas.

(5) Extraído de Título III – Contratación electrónica en Código de buenas prácticas realizado por la Cámara de Comercio de Santiago (2014).

Derechos de consumidores y usuarios

La adecuada protección de los consumidores y usuarios "contribuye al fomento de la confianza en la contratación a través de Internet" (Rico, 2006, p. 133). Las medidas destinadas a garantizar los derechos las encontramos principalmente en la Ley Nº 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores que debido al masivo uso del medio electrónico se ha visto en la obligación de incorporar diversas normas en materia de *e-commerce:*

- **Derecho a Retracto:** Permite "poner término en forma unilateral, y en el plazo de 10 días corridos contados desde la recepción del producto o desde la contratación del servicio y antes de la prestación del mismo, en los contratos celebrados por medios electrónicos y en aquellos en que se aceptare realizada a través de catálogos, avisos o cualquier otra forma de comunicación a distancia, a menos que el proveedor haya dispuesto expresamente lo contrario" (Sernac, 2014, p. 7).

- **Derechos en materia de Formación del Consentimiento, artículo 12 A:** "El consentimiento no se entenderá formado si el consumidor no ha tenido previamente un acceso claro, comprensible e inequívoco de las condiciones generales del contrato y la posibilidad de almacenarlos o imprimirlos" (Sernac, 2014, p. 9).

- **Derechos en materia de Comunicaciones Promocionales o Publicitarias, artículo 28 B:** Persigue sancionar a aquel proveedor que envía comunicaciones promocionales o publicitarias, sin indicar, en términos generales, una "dirección válida" en que los destinatarios pueden solicitar la suspensión de los envíos. El consumidor tiene derecho a solicitar la suspensión, y posteriormente quedan prohibidos los mensajes (Sernac, 2014).

- **Derechos especiales en materia de Información, artículo 32:** El proveedor tiene la obligación de: 1) Informar de manera inequívoca y fácilmente accesible, los pasos que deben seguirse para celebrar el contrato de aquellos en que se aceptare una oferta realizada a través de catálogos, avisos o cualquier otra forma de comunicación a distancia. 2) Informar, cuando corresponda, si el documento electrónico en que se formalice el contrato será archivado y si éste será accesible al consumidor. 3) Indicar dirección de correo postal o electrónico y los medios técnicos que pone a disposición del consumidor para identificar y corregir errores en el envío o en sus datos (Sernac, 2014).

Se recomienda revisar en profundidad cada punto en la "Guía de alcance jurídico y de buenas prácticas comerciales en materia de Comercio Electrónico (2014)" ,realizado por el Servicio Nacional del Consumidor.

Por otra parte, los derechos de los consumidores y usuarios respecto a la protección de sus datos personales, están regulados por la Ley N°19.628 sobre protección de la vida privada y protección de datos de carácter personal. Al respecto, existen una serie de puntos a considerar[6]:

> Los consumidores tienen derecho a saber la razón para la cual se utilizarán los datos personales.

> Los propietarios de los datos son las personas y no quienes los administran.

> Los datos de los consumidores pueden ser usados para fines autorizados previamente y por escrito.

> Los datos de los consumidores pueden ser utilizados sólo para los fines por los que fueron recolectados.

> Los datos deben eliminarse si su almacenamiento carece de fundamento legal o cuando estuvieran caducos.

> Los consumidores tienen derecho a manifestar su voluntad de ser borrados de las listas de envíos masivos publicitarios y/o promocionales de las empresas.

> Los consumidores tienen derecho a anular o revocar autorizaciones entregadas a una empresa para utilizar, ceder y vender sus datos personales.

> Lo usuarios tienen derecho de desactivar las notificaciones publicitarias de los servicios si es que no desean recibirlos, entre otros.

Es importante no olvidar que todos los derechos de los consumidores son válidos en Internet, al igual que en otro canal, por tanto, las empresas del sector e-commerce se encuentran bajo la fiscalización de todos los organismos que supervisan al comercio, como por ejemplo, Sernac.

Empresas, productos y servicios adecuados

Los expertos coinciden en que todos los productos y servicios son adecuados para vender vía digital, sobre todo, porque es un canal que ofrece la oportunidad de competir en las mismas plazas que las grandes empresas. Los pequeños y medianos comerciantes tienden a no percibir los beneficios y manifestar que el *e-commerce* no es para ellos, dada la incapacidad de competir con las inversiones online de las grandes cadenas. No obstante, un lugar en el que las pequeñas empresas pueden reducir distancia con las grandes empresas es en el mundo online (Delgado, 2016), ya sea reduciendo costos, utilizando estrategias para comprender mejor a sus clientes, ampliando barreras geográficas, etc., factores esenciales que reconocen las empresas en Chile al momento de decidir realizar e-commerce, según la Encuesta Diagnóstico e-commerce FPD-ACTI (2015).

La importancia de esta nueva manera de vender recae no solo en la plataforma de ventas, sino que también, en ser una estrategia de diferenciación y fortalecimiento de marca. Indistintamente se vendan productos tangibles o servicios, prácticamente todo puede venderse y/o promocionarse en Internet, sin embargo, sabemos que existen productos y servicios más afines para ser vendidos por este medio, como por ejemplo, todo lo digital que por su propia naturaleza no requiere ser enviado físicamente al cliente: Software, aplicaciones, música, almacenamiento de información, libros digitales, etc.

Asimismo, los vendedores de productos no digitales también pueden vender con éxito. Existen productos/servicios que se repiten constantemente en los rankings como los más vendidos en e-commerce, como lo son: libros, ropa, zapatos, productos electrónicos, accesorios, música, línea blanca, así como bienes intangibles del tipo entradas a eventos, boletos aéreos, reservas de hotel, servicios financieros, seguros, etc. Por el contrario, lo más difícil de vender apunta a productos/servicios que se deben oler, degustar y tocar, o también los de precios elevados, y que por lo mismo, los clientes no están dispuestos a pagar por ellos sin antes verlos presencialmente, como son automóviles, viviendas, etc. Si bien estos productos son poco idóneos para su venta online, sí pueden contar con un catálogo digital, lo que puede ayudar a captar clientes, promocionar los productos, gestionar todo el proceso de compra, y por último, concretar la venta por otros medios convencionales, generando una sinergia entre el e-commerce y la tienda física.

Lo importante es atreverse y probar, dado que expandir el negocio hacia lo digital no requiere de grandes inversiones ni riesgos financieros. En el caso de pymes ya constitui-

(6) Información extraída desde el informe realizado por el Servicio Nacional del Consumidor titulado "Información y prácticas comerciales en el comercio electrónico en Chile 2016".

das disponer de una tienda online es cada vez más imprescindible, ya no es suficiente tener un sitio web corporativo que proporcione sólo información, los consumidores están exigiendo realizar sus compras en tiendas online, que no sólo sirven para vender productos, sino que también son un espacio de encuentro y fidelización de clientes.

Si bien no existen factores de éxito que indiquen qué empresas, productos y servicios son los más adecuados, existen algunos puntos que pueden ser considerados al momento de querer ingresar al mundo del *e-commerce:*

- Debe existir un interés real de la empresa para desarrollar e-commerce como canal estratégico de crecimiento. Sin un compromiso de la directiva es muy dificultoso avanzar en el proyecto, pues no se trata simplemente de abrir una tienda online y cumplir con dicho propósito, sino que debe existir una estrategia que sustente y apoye constantemente este nuevo canal de venta.

- Realizar un análisis riguroso sobre las posibilidades reales del producto/servicio para competir en el medio. Ej: estudio de mercado.

- Deben ser productos y/o servicios de precios moderados, dado que aún existe una cuota de desconfianza del comprador hacia el medio online, y a su vez, no tan bajos, puesto que compromete la rentabilidad del modelo.

- Productos de bajo peso, pensando en los costos de distribución y almacenaje, y a su vez, que no comprometan una logística compleja, punto muy débil y de poco desarrollo en Chile.

- Tener un precio competitivo al igual que suceden en un entorno no electrónico.

- Entender que el producto y servicio no lo es todo, ofrecer una experiencia de compra amigable e interactiva es elemental.

Requerimientos para desarrollar una tienda virtual

El *e-commerce* ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, sobre todo, porque permite vender una diversidad de productos físicos o digitales en una modalidad de 24 horas al día, los 7 días de la semana. La tecnología ha acercado a los individuos a experiencias internacionales en cuanto a navegación, situación que impulsa a que un usuario exija una experiencia similar en el comercio nacional, es decir, con altos estándares de adaptabilidad, comodidad y garantías. No obstante, cada vez son más las facilidades y herramientas disponibles en la web que son capaces de cumplir con el desarrollo de una tienda virtual óptima sin necesariamente poseer grandes conocimientos técnicos.

Para iniciarse en *e-commerce* es primordial precisar algunos asuntos con anterioridad. Tener definido el propósito de la tienda virtual, el modelo de negocio online a implementar, conocer los recursos humanos y monetarios disponibles, realizar un análisis profundo sobre la viabilidad del negocio en la web y saber quiénes serán el público objetivo, son puntos que sí o sí deben estar claramente delimitados antes de comenzar, pues sin una estrategia inicial el desarrollo del negocio se dificulta.

Una vez definido lo anterior, vamos al paso de crear la tienda propiamente tal. Una de las modalidades más básicas para vender online son plataformas o directorios comerciales, donde la **presencia de la marca o de la empresa es compartida**. Con esto nos referimos a soluciones que usualmente sólo requieren de un registro para incorporar productos, ejemplos son MercadoLibre, eBay, etc. Sin embargo, es una solución estándar y muy básica de comercio electrónico que no ofrece posibilidades de personalización, diseño y usabilidad, aspectos elementales para un adecuado desarrollo de *e-commerce*. Además es una modalidad de venta online que disminuye la posibilidad de reconocimiento como marca, de fidelización de clientes y cobran comisiones nada despreciables

Por estas razones es que lo ideal es realizar una inversión inicial para el diseño y programación de una tienda virtual propia, sólo así será posible conseguir presencia exclusiva. Este proceso implica:

- **1. Escoger el nombre y dominio de la tienda:** El dominio muchas veces se puede conseguir con la misma empresa que provee el hosting, debe ser un nombre fácil de recordar y relacionado al nombre comercial en caso de contar con una empresa física.

- **2. Elegir una empresa de Hosting:** Este servicio almacena la tienda online y todo su contenido. Debe ser compatible con la herramienta de creación web, así como también es recomendable que ofrezca software auto instalable. Es fundamental que la solución escogida garantice una adecuada velocidad, espacio suficiente y disponibilidad de soporte técnico, criterios que definirán la calidad del servicio entregado. Importante tener en cuenta que una página lenta hace que sus usuarios se cansen de esperar y la abandonen, mientras que Google las penaliza.

- **3. Escoger un sistema de gestión de contenidos (CMS):** Dependerá de los requisitos y necesidades del cliente, facilidad de gestión, accesibilidad y usabilidad, optimización en SEO, mejor eficiencia en tiempo de dedicación y de los recursos disponibles. Algunas empresas tienen la opción de contratar a un desarrollador que cree una tienda online ad hoc, pero también existen plataformas disponibles en la "nube" que pueden ser gratuitas o mediante un pago mensual por servicio. El costo dependerá de los servi-

cios contratados (Carro de compras, despacho, administración, gestión de inventario, etc.). Es conveniente comenzar trabajando con proveedores de calidad que entreguen la opción de migrar y actualizar servicios en el tiempo, opción que no siempre está disponible en servicios gratuitos.

Dentro de las opciones para montar un sitio web *e-commerce* se encuentran las siguientes:

> E-commerce as a service: son sistemas paquetizados, del tipo Shopify, Tiendy, MagentoGo, ComercioPlus, Amazon WebStore o Palbin. Son recomendables para la etapa de inicio del negocio. Dependiendo de la opción escogida permiten disponer de una tienda online operativa en un corto plazo, y para diferentes canales (web, tablet, mobile). Consiste en crear la tienda en un proveedor que hospeda nuestra web y se encarga de la instalación y gestión de la plataforma. Es una opción económica, y no es necesario pagar una licencia, sino sólo por el arriendo del software. El lado negativo de esta elección es que ofrecen poco margen para modificar y adaptar tu tienda, lo que se traduce en un bajo nivel de control y privacidad, además de dificultar la posibilidad de migrar a otro proveedor tecnológico

> Desarrollo a medida: requiere de recurso humano especializado, situación que no siempre está disponible en el mundo de las pymes, a excepción de empresas del sector tecnológico.

> Proveedor tecnológico externo: basado en licencia de software propietario o en código abierto. Las soluciones open source son cada vez más populares, pues si se tienen los conocimientos suficientes se pueden hacer pequeñas modificaciones para personalizarlo, e incluso añadirle nuevas funcionalidades, aunque siempre estará limitada a lo que ofrezca. Su puesta en marcha y actualizaciones son rápidas y constantes en el tiempo. Un ejemplo de este tipo de software es osCommerce, Prestashop, Joomla, WooComerce, WordPress, etc.

> Servicio externalizado: Es una solución más personalizada. Sus costos son más altos y requieren de un soporte permanente de Sistemas de Información y/o proveedor externo. Éste no solo provee de tecnología "sino toda la gama de servicios que requiere un negocio de venta online (marketing online, administración de pedidos, gestión del fraude, gestión de almacén, logística, servicio al cliente, etc.) a cambio de un fee mensual o de un porcentaje sobre ventas. En este caso, el proveedor se convierte en la práctica en un auténtico partner, ya que participa tanto del riesgo como de los beneficios del proyecto" (Cámara Oficial de Comercio e Industria de Madrid, 2012).

➔ **4. Tener un sistema de seguridad robusto:** en todo lo que tiene que ver con el registro de clientes y los pagos. Es necesario un certificado SSL, el cual permite que los clientes se identifiquen de forma segura cuando entran a comprar, pues todos los datos se encriptan para que nadie pueda verlos. Se puede contratar por cuenta propia, pero es más cómodo que el propio servicio de hosting se encargue de ello.

➔ **5. Elegir un método de pago:** Es fundamental ofrecer el máximo de métodos de pago. Ejemplo: Pago automático de cuentas, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, PayPal, etc.

➔ **6. Incorporar toda la información al sitio web:** En tu tienda online debe figurar, no sólo el catálogo de productos, sino otros aspectos como las promociones y ofertas, los precios con impuestos incluidos, plazos de entrega estimados, los métodos de pago seguros, información corporativa. Proporcionar información detallada permitirá aumentar la credibilidad sobre la compañía.

➔ **7. Cumplir aspectos legales:** debe ser visible información como el nombre de la empresa, domicilio social, la dirección de correo electrónico, número de identificación fiscal o datos de inscripción en el registro mercantil o profesional, y todo lo expuesto en capítulos anteriores. Además, es obligación pagar impuestos como cualquier empresa en Chile[7]:

> Impuesto a la Renta de Primera Categoría: Grava las rentas del capital de la empresa en 18,5% (2012) y 17% (a partir de 2013) sobre las utilidades. Se paga anualmente.

> Impuesto al Valor Agregado (IVA): grava los bienes y servicios producidos en Chile o importados con una tasa de 19%. Se declara y paga mensualmente. Los productos vendidos al exterior (exportaciones) están exentos de IVA, al igual que algunos servicios. En el sitio del Servicio de Impuestos Internos se puede encontrar un listado de todas las actividades afectas y no afectas a IVA (http://www.sii.cl/catastro/codigos.htm).

(7) Información extraída desde el "Manual para abrir una tienda online" realizado por la Cámara de Comercio de Santiago (2012).

> **Impuestos especiales:** impuestos que gravan en un monto adicional al IVA ciertos productos. Las bebidas alcohólicas, analcohólicas y similares se gravan con impuestos adicionales de entre 13% y 27%, mientras que los bienes suntuarios o de lujo se gravan con un 15% adicional o 50% en el caso de los artículos de pirotecnia.

> **Impuestos específicos:** impuestos al tabaco (entre 52,5% y 62,3%) y a los combustibles (entre 1,5 y 6 UTM por metro cúbico).

> **Otros impuestos:** hay que tener en cuenta que durante la operación de un negocio pueden surgir obligaciones tributarias ocasionales como el impuesto de timbres y estampillas que se aplica a los documentos que implican operaciones de crédito de dinero; impuestos territoriales de bienes raíces; impuestos municipales (como la patente comercial); y los impuestos al comercio exterior (fiscalizado por el Servicio Nacional de Aduanas).

Además, para un buen desarrollo de la tienda virtual se recomienda:

> **Explicitar políticas de seguridad y devolución.** Es importante dar cuenta de las politicas de seguridad tomadas para evitar incidentes, así como también, explicar la facilidades para devolver los productos comprados.

> **Diseño atractivo y SEO friendly.** Orientado a la optimización de buscadores.

> **Usabilidad del sitio para favorecer la compra.**

> **Accesibilidad que genere satisfacción al usuario.**

> **Entregar opciones de idioma.**

> **Disponer de botones de redes sociales.** Crear perfiles de la tienda en Twitter, Facebook, Instagram, etc. Permitirá un mayor alcance y reconocmiento de la tienda.

> **Generar herramientas de sociabilidad** que permitan conocer la opinión de los compradores, no solo en redes sociales, sino que también en la interface de venta.

> **Crear un blog para atraer tráfico a la tienda.**

> **Diseñar una estrategia de marketing online.**

Sin duda lo que diferencia una tienda online de otra es la personalización y horas de trabajo invertidas en ella. Es fundamental delegar tareas a agentes externos cuando no se tiene al interior de la organización la experiencia y conocimiento necesario, ya que una mala experiencia del cliente puede ser letal para el desarrollo de confianza y la fidelización.

Recursos online:

· Herramientas para crear una tienda online
· Opciones opensource para crear tienda online
· ¿Cómo crear wordpress store online?
· How to start an online store

Garantía y servicio al cliente

El sitio web de la tienda debe contener necesariamente un apartado referente a las garantías de venta y servicio al cliente, dado que al ser un medio donde no existe la posibilidad de conocer anticipadamente las reales características del producto, la confianza recae en el nivel de profesionalismo y transparencia con el que trabaja cada empresa.

En cuanto a los temas más legales, y según Sernac (2016), el consumidor tiene los mismos derechos que en cualquier otro tipo de compra offline, por tanto, accede a la garantía legal o 3x3, la cual consiste en otorgar la posibilidad de devolución de dinero, cambio de producto o reparación gratuita durante los 3 primeros meses desde la recepción del producto cuando el producto falla de fábrica (Sernac, 2016). Asimismo, la Ley obliga a las empresas a enviar una confirmación escrita del contrato, por vía electrónica o cualquier medio que garantice el debido y oportuno conocimiento al consumidor. En caso del no cumplimiento, el derecho a retracto se extiende a 90 días (revisar apartado de "condiciones, requisitos y obligaciones legales").

Otro punto a considerar son las garantías convencionales que se ofrecen a los consumidores por los productores o por los vendedores de los mismos. Éstas se refieren al amparo sobre un plazo determinado, y deben estar redactadas en términos claros, expeditos y oportunos (Sernac, 2014). Esta última garantía es la misma que se ejerce en el comercio físico.

Por otra parte, el servicio al cliente[8] es clave en las compras físicas, y más aún, en las compras por Internet, donde el cliente prácticamente no tiene contacto con otro ser humano. Un buen servicio al cliente se basa principalmente en mantener la comunicación durante el proceso de compra, atendiendo dudas, inquietudes y brindando la mayor información posible. La relación que se desarrolla con los usuarios es el cimiento principal para posibles ventas futuras, ya que una buena gestión puede, incluso, transformarse en un método de fidelización.

Quizás se cae en el error de considerar la atención al cliente como un servicio orientado exclusivamente a resolver incidencias cuando, en realidad, se debe entender como un servicio que impulse las ventas: antes y después de cerrarla" (Alcázar, 2015)

(8) Este concepto será complementado en el capítulo de "Gestión del pedido: Entre la logística y Atención al Cliente".

Existen 2 principales tipos de atenciones: la preventiva y la activa.

La primera consiste en dotar al cliente de toda la información que pueda necesitar mediante la misma plataforma tecnológica, la cual debe tener un diseño atractivo, usabilidad, accesibilidad, rapidez, contenido de calidad, etc. Mientras que **la segunda**, aplica para los casos en que la web no resuelva la duda al cliente, y se necesita un asistente. Sea uno u otro el caso, lo importante es brindar toda la atención que requieran los consumidores para un compra segura: resolver sus dudas en el proceso de compra, confirmar la orden mediante un correo electrónico para una compra segura, asesorar procesos de devolución o retracto, apoyar en caso de fallos en el servidor, dar un seguimiento a sus pedidos hasta la recepción del producto en el domicilio del cliente, y lo más relevante, convertir el proceso de venta en una experiencia satisfactoria. Un cliente conforme puede ser un puente para alcanzar nuevos usuarios, ya sabemos que la publicidad boca a boca es un método potente y efectivo de promoción.

RECOMENDACIONES

> Otorgar claridad en las limitaciones de los servicios, su interoperabilidad o restricciones según países.

> Utilizar encuestas que recojan información en cuanto a la experiencia de compra, atención y servicio al cliente. Data que luego puede ser utilizada para comprender los puntos críticos y mejorar el servicio.

> Garantizar en el sitio web que el feedback o comentarios de la experiencia de los usuarios es fidedigna. Esto otorgará mayor seguridad a los posibles clientes.

> Asistencia al cliente multicanal. Los clientes hoy están 24/7 conectados, por lo tanto, exigen comunicarse con la empresa en cualquier momento y lugar. Es fundamental indicar los diferentes canales de comunicación para consultas, reclamos y ayuda: redes sociales, email, teléfono, chat en el sitio web, whatsApp, etc.

> La comunicación con el cliente debe ser menos burocrática y más eficiente.

> Formación continua a los colaboradores. Todos sabemos lo desagradable que es que nos deriven a distintos departamentos, y explicar una y otra vez el problema a los operadores sin una respuesta efectiva.

> Disponer de toda la información necesaria. Entre más información tenga el usuario a su alcance, mejor idea podrá formarse acerca del producto y del servicio. Ejemplo: imágenes de calidad, videos 360º, fotografías de todos los ángulos, etc.

> No recolectar datos de los usuarios sin el consentimiento necesario.

> La empresa debe hacerse cargo de controles de cyber seguridad que protejan los datos personales del usuario.

> Incluir la posibilidad de que los usuarios puedan retractarse de una transacción.

> No generar publicidad que induzca a error o engaño al consumidor, ya sea sobre marca, producto, etc.

> Ofrecer servicio de postventa. Es una buena instancia para fidelizar clientes.

> Asesorar y apoyar a los clientes en caso de que quieran hacer efectiva una u otra garantía.

> Comprobar que la tienda online sea responsiva, y por tanto, funcione en diferentes dispositivos.

> Agregar una sección FAQ en el sitio web. Permitirá resolver las preguntas frecuentes de los usuarios, además de disminuir la carga de trabajo de atención.

> Tener una estrategia de comunicación definida. Es importante ofrecer una experiencia similar a todos los cliente. La existencia de protocolos de acción pueden ser de mucha utilidad en casos de crisis.

> Crear una experiencia de compra memorable mediante envíos de pequeños regalos o llamados de teléfono para saber si el cliente está conforme.

> Escuchar a los clientes. Muchas veces las redes sociales pueden convertirse en una importante fuente de información para mejorar diseños, estrategias, encontrar oportunidades, etc.

> Desarrollar una web fácil, intuitiva y amigable.

> Personalizar el trato con los clientes. Esto genera una percepción de cercanía y confianza con el consumidor.

Desarrollo de confianza: variables y conceptos a mejorar

Sabemos que aún existe temor a la compra electrónica, sobre todo por lo difícil que es conocer la calidad del producto o servicio cuando se compra en Internet. Las empresas que enfrentan el desarrollo online con una estrategia propia para este canal de venta siguen siendo pocas, y la mayoría piensa que por el sólo hecho de abrir una tienda virtual ésta funcionará, no obstante, la evidencia indica que al ser una transferencia online se requiere de un trabajo aún mayor para concretar las ventas, sobre todo, para que el cliente confíe.

En la venta, el problema de la confianza adquiere dos perspectivas: la confianza en el producto y la confianza en la empresa que lo vende. Esta segunda cara es clave para diferenciarse de la competencia, y va de la mano con el funcionamiento óptimo de la tienda virtual, así como también, con la promesa y el cumplimiento que se ofrece al cliente.

A continuación, distintas variables y conceptos que se deben mejorar para desarrollar vínculos de credibilidad y confianza con los usuarios:

» Cumplimiento de los plazos de entrega (Despachos): generalmente es un proceso que se terceriza, perdiendo una cuota de control del despacho. Además, en Chile no existe una amplia oferta de empresas que presten este tipo de servicio, lo cual obliga a que los tiempos aún no se ajusten a los internacionales. Esta situación obliga a ser claros con la promesa de servicio.

» Seguimiento y confirmación de pedido: primero es importante que antes de finalizar una compra se entregue un resumen al cliente de los productos seleccionados y los precios asociados, incluyendo el impuesto y precio final a pagar. Una vez presentado este resumen y se concrete el pago, es fundamental enviar una confirmación de la compra realizada al correo del cliente.

» Seguridad y confianza en las transacciones: Una de las principales variables que hay que mejorar son los sistemas de seguridad y protección de los datos personales. Muchos usuarios aún desconfían de este medio, por lo que prefieren dirigirse a la tienda física para concretar la venta. Es fundamental trabajar en la generación de mecanismos que prevengan los fraudes.

» Proceso y gestión de los pedidos: Este proceso requiere de un trabajo de logística importante, y en ocasiones, de 3° actores. Obviamente el proceso de despacho es parte esencial, aunque no exclusiva. Si no existe una buena operación de la tienda (desde la recepción de la orden hasta la entrega del producto o servicio) es imposible cumplir con la promesa al cliente, y por tanto, desarrollar confianza. Mejorar esta variable dará una medida de calidad al servicio decisiva.

» Transparencia y certidumbre: Es clave transparentar los derechos de los clientes, las políticas de privacidad, políticas de devolución y cambio, las medidas de seguridad asociadas, etc. Por otra parte, el contenido publicado respecto a productos debe ser clara, específica y fidedigna, puesto que al ser un medio digital el usuario buscará todos los elementos que le permitan certificar su compra, tales como valoraciones de otros usuarios, información detallada del producto, garantías disponibles, dirección de contacto, etc.

Un ejercicio que sirve para detectar las variables y conceptos a mejorar para el desarrollo de la confianza en cada empresa, es analizar los puntos críticos del servicio al cliente. La lógica indicaría que evitando y/o minorizando estos errores se potenciaría la confianza del consumidor.

RECOMENDACIONES

> **Mostrar que las opciones de pago** son seguras incluyendo un logotipo (3D secure, Trusted Shop, etc).

> **Dar la posibilidad de opinar** sobre la experiencia de compra, así como de los productos adquiridos.

> **Realizar un seguimiento activo de los pedidos.** Entregar información al usuario sobre el estado de su pedido es muy valorado entre los clientes.

> **Notificar cuando la compra se ha realizado con éxito.** Incluir datos del producto y pago correspondiente.

> **Sólo prometer lo que podemos cumplir.** Si el promedio de tiempo de entrega son entre 4-6 días hábiles, es mejor decir que son 6 para que el cliente no crea que se está rompiendo la promesa. No crear falsas expectativas permitirá fomentar la confianza.

> **Informar sobre la disponibilidad** de productos en stock.

> **Envío de boleta o factura con los cobros** e impuestos correspondientes.

> **Disponer de una política de devolución** y cambio, clara y comprensible.

> **Ofrecer distintos métodos de pago.** Tarjetas de débito, crédito, transferencias, etc. Es la única manera de no dejar fuera a potenciales clientes, por ejemplo, jóvenes que aún no acceden a tarjetas de crédito.

> **Contar con certificaciones de seguridad** en el sitio web.

> **Informar sobre el nivel de protección** que se aplica a los datos entregados por los usuarios, y las posibles limitaciones de los sistemas de seguridad que se están utilizando.

> **URL correcta.** "Está comprobado que las direcciones de tiendas virtuales que comienzan con https:// son mucho más confiables que aquellas que inician con http://. Esto es gracias a que los datos que se cifran en estos sitios están bajo exigencias de normatividad y aseguran que la empresa esté operando bajo la ley y reglamentos de cada país" (Pierce, 2014).

> **Aplicar las buena prácticas**[9] de *e-commerce* recomendadas en capítulos anteriores.

Sin duda, uno de los mayores activos de e-Commerce es la confianza del cliente, pero para obtenerla se debe trabajar arduamente en los sistemas de medios de pago, en la logística de distribución, en conseguir proveedores de calidad, etc. Día a día las empresas deben trabajar para mejorar cada variable mencionada anteriormente, sólo así se podrá ofrecer un servicio óptimo, de calidad, y que los clientes depositen su confianza en las tiendas virtuales.

(9) Revisar buenas prácticas en el apartado de "Condiciones, requisitos y obligaciones legales".

Drop Shipping como modelo

Básicamente Drop Shipping es un modelo de negocio electrónico que consiste en vender al por menor, sin la necesidad de tener los productos en un almacén, sino que la labor es encargar el pedido y pasársela al mayorista, quien además se encargará de enviar el pedido.

Por tanto, nunca se manipula el producto, sino que sólo eres un intermediario entre el cliente y tu proveedor, siendo la diferencia entre el precio al público y el precio de compra al mayorista la ganancia a obtener.

Los expertos coinciden que es un modelo ideal para iniciar un negocio online, dado que no se debe lidiar con los productos físicos, situación que libera de muchas preocupaciones y responsabilidades. Este tipo de modelo tiene algunos beneficios y desventajas, entre las cuales se encuentran:

BENEFICIOS

> Requiere menos capital. Se puede lanzar una tienda virtual sin necesidad de invertir en un inventario por adelantado. Con este tipo de modelo no es necesario comprar un producto a menos que se haya vendido al cliente. Además, se ahorran los costos de almacenamiento, de transporte, etc.

> Menos riesgo. Esto deriva de lo anterior. El mismo hecho de no tener que invertir en un inventario, hace que la situación no sea riesgosa en cuanto a pérdida de capital.

> Se evita pagar los costos de obsolescencia o deterioro de los productos. Al no poseer un inventario en stock, estos costos se asumen por el mayorista.

>Te liberas de las preocupaciones de logística. Al hacer uso de la infraestructura del mayorista.

> No debes preocuparte de enviar los pedidos. Esta labor la asume directamente el mayorista.

> Ubicación flexible. Este modelo de negocio puede ser operado desde casi cualquier lugar que tenga conexión a Internet.

> Ofrecer una amplia variedad de productos. Al no necesitar comprar con anticipación los artículos para vender, ni tampoco se deben tener los productos físicos guardados en una bodega costeada por ti mismo, se pueden ofrecer diversos productos en tu tienda virtual (que el proveedor tenga) y en consecuencia, ampliar los públicos.

DESVENTAJAS

> Mucha competencia. El nicho es altamente competitivo, sobre todo por lo fácil de iniciarse y los costos mínimos.

> Poco control del inventario. Al tomar productos de múltiples proveedores, que a su vez, realizan pedidos de otros vendedores, el inventario es altamente cambiante. Si bien existen mecanismos para poder sincronizar mejor el inventario, los proveedores no siempre cuentan con la tecnología necesaria para determinar la existencia de stock en tiempo real.

> Poca rentabilidad. Es una modalidad de negocio que si bien tiene bajo riesgo, sus márgenes son menores también.

> Gran parte de tu reputación depende de los proveedores. En la práctica si el producto no llega a tiempo, no es lo prometido, se pierde el artículo o se envía a una dirección equívoca, el daño de reputación es hacia la marca de la tienda virtual.

> Responsabilidad ante todo. Si bien no controlas nada, eres el responsable ante el cliente final de los problemas respecto a la garantía, devolución, etc.

Una vez considerado todo lo anterior, puede que existan algunas dudas respecto a las funciones que cada actor debe asumir

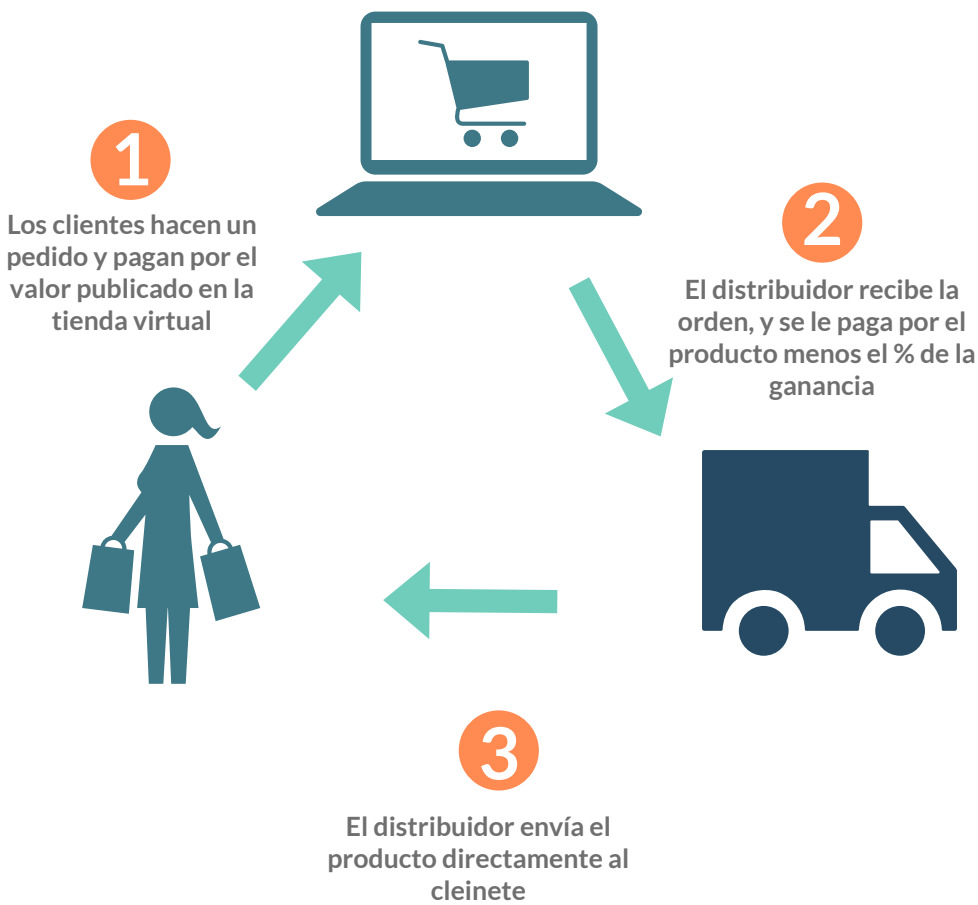
Vendedor (Poseedor de tienda virtual)

- Crear una tienda virtual.
- Promocionar los productos.
- Generar tráfico y posicionamente en los buscadores.
- Vender productos de otros en la tienda online.
- Presentar y actualizar el inventario de artículos para la venta en la tienda virtual.
- Comprar los productos al mayorista una vez que se vendan en la tienda virtual.
- Tomar y pasar el pedido al mayorista.
- Receptar pagos.
- Envíar toda la información del cliente necesaria al mayorista: características del pedido, dirección del cliente, etc.
- Elaborar y envíar factura correspondiente. Algunas veces el dropshipper es quien la envía para que la misma vaya junto con el pedido, pero con el logo de la tienda virtual.
- Ofrecer atención del cliente y resolución de conflictos en caso de problemas, ya que el proveedor no se relaciona con el cliente.

Dropshipper (Proveedor, fabricante o distribuidor)

- Receptar la orden enviada por el mayorista.
- Almacenar el producto.
- Empaquetar el producto.
- Envíar el producto al cliente.
- Enviar la boleta o factura del producto, muchas veces remitida por el vendedor, pero que va en el paquete de envío.

MODELO DROPSHIPPING



RECOMENDACIONES

> Conseguir un proveedor puntual en las entregas, y cuidadoso con los productos.

> Ser muy cuidadoso cuando se escogen proveedores extranjeros, dado que muchas veces las garantías no son las mismas, y en la práctica, el vendedor es quien debe responder ante el cliente.

> Crear una estrategia de venta que permita diferenciarse de los demás y agregar valor más allá del precio. Ya sea por la forma de venderlo, los servicios asociados, el contenido publicado, etc.

> Estudiar la rentabilidad del producto, la demanda y la saturación del mercado, como se hace (o se debería hacer) con cualquier tipo de negocio.

> Cumplir con las obligaciones legales.

> Trabajar directamente con un fabricante o mayorista oficiales.

> Invertir en estrategias de SEO y de Redes Sociales.

> Crear un blog con contenidos de calidad relacionados a los productos de la tienda.

Recurso online

Si se quiere profundizar más en este tema, recomendamos el siguiente link: Guía completa de dropshipping (Pierce, 2014)

07.
E-COMMERCE EN LA PRÁCTICA

E-commerce y Tienda física: Sinergia

Los canales de venta online, como anteriormente ya lo hemos mencionado, tienen múltiples beneficios, panorama que no necesariamente implica la sustitución de las tiendas físicas, sino por el contrario, las tendencias de consumo indican que lo que está ocurriendo es una sinergia e interacción entre el espacio virtual y el espacio físico.

Si bien la explosión del e-commerce está restando peso a las tiendas físicas en el proceso de compra, los consumidores aún disfrutan la experiencia de compra offline, situación que obliga a pensar en una estrategia global que capture y materialice la sinergia entre los dos canales. Prueba de aquello son las grandes empresas como Amazon o Alibabá, que a pesar de ser líderes mundiales en e-commerce, han migrado hacia una estrategia de venta que involucra también los espacios físicos.

Lo más común visto hasta ahora es la división organizacional y funcional entre el canal físico y el online dentro del comercio minorista, cohabitando ambos mundos con estrategias autónomas. Sin embargo, el cliente quiere acceder a un producto en uno u otro canal con la misma atención y servicio, escenario que obliga a pensar en una estrategia que implique una convergencia y fusión de ambos puntos de venta.

Si bien la importancia del e-commerce será cada vez mayor, el hecho es que la tienda física no desaparecerá, sino que se transformará en un "teatro de experiencia en el que los clientes experimentarán una inmersión en el producto y en la marca. Las tiendas físicas tienen una capacidad única para proporcionar al cliente una experiencia real, para dar confianza" (Delgado, 2016). No obstante, para conseguir este objetivo, la tienda física deberá integrar intensamente el uso de la tecnología a su estrategia, para que éstas se conecten o sincronicen con la tienda virtual, por ejemplo, mediante aplicaciones, catálogos virtuales, ofertas personalizadas o descuentos preferentes, etc.

> **Se requiere un modelo en el que la venta mixta (on y off line) se integre e interactúe, transformándose de multicanal a omnicanal. No se trata sólo de tener los dos canales de venta, sino de que ambos se retroalimenten y ofrezcan una experiencia de usuario que permita fidelizarlo"**
> **(N-economía, 2015).**

Sin duda el proceso de compra se ha vuelto más sofisticado con el desarrollo del e-commerce, hoy el consumidor se informa en un canal, compara productos en distintos sitios web, revisa opiniones y experiencias de otros clientes, entra a foros de expertos, compra vía online, retira en una tienda cercana, etc. Es una compra híbrida que entre mezcla ambos canales, digital y físico, pero que exige una experiencia única.

Existe una definición de las prácticas de compra actuales:

ROPO (Research Online, Purchase Offline): El cliente busca productos en Internet, pero luego los compra en tiendas físicas.

Showrooming: lo opuesto a ROPO. El cliente va a la tienda física para probar y examinar el producto que finalmente adquiere mediante dispositivos móviles y canales online. Esta opción otorga la posibilidad de comparar precios online.

Webrooming: el consumidor compra productos en la

tienda física, habiéndolos analizado en la red, pero a diferencia de ROPO, lo hace con su dispositivo móvil en el punto de venta.

Sea una u otra la práctica para conseguir un producto, este fenómeno es un hecho, y está pasando ahora. Las pymes deben comprender lo inevitable que es abrir un nuevo canal de venta para ofrecer una óptima experiencia de compra al cliente de hoy, y además, integrar a sus estrategias que un nuevo canal de venta, no significa que el otro deje de existir, sino por el contrario, el complemento e integración de ambos mundos permitirá conseguir grandes beneficios.

BENEFICIOS

» **Ahorro de costos de envío y mayor rapidez:** Compras online, retiro en tienda u otros puntos habilitados.

» **Mayor flujo de ventas en la tienda física:** La posibilidad de conocer el comportamiento del usuario de la tienda online permitirá mejorar la oferta en la tienda física.

» **Logística:** la tienda online puede hacer uso de los canales logísticos ya existentes. Asimismo, se pueden ofrecer soluciones complejas para el mundo online, como por ejemplo, la devolución en tienda.

» **Marketing omnicanal:** Se puede potenciar la compra online a través de campañas de marketing en la tienda física, y viceversa.

» **Confianza y seguridad:** sin duda uno de los grandes obstáculos para el crecimiento de las ventas online, es la inseguridad ante la compra realizada a través de un canal virtual. Esta desconfianza disminuye si el consumidor dispone de una tienda física que respalde el proceso de compra online.

» **Stock virtual y disponible para todos:** la tienda virtual puede indicar la disponibilidad del producto, así como también, la tienda física en donde encontrarlo. Esta situación alivia a las tiendas físicas en cuanto a la imposibilidad de almacenar todos los productos en todas las tiendas.

INICIATIVAS Y RECOMENDACIONES

» **Probadores virtuales:** se ha trabajado en aplicaciones en las que es posible probar un producto desde la casa a través de un scanner que analiza en tres dimensiones el cuerpo, así como también, aplicaciones que permiten visualizar cómo se vería un producto en cierto espacio del hogar.

» **Códigos QR:** existen algunas aplicaciones diseñadas para escanear los códigos de los productos en tiendas físicas, y buscar su mejor precio en Internet.

» **Ofertas personalizadas e incluso en tiempo real a través de geo-posicionamiento:** Según la ubicación del cliente potencial, se le mostrará en su dispositivo móvil ofertas especiales de tiendas físicas que se encuentren en su área. Muchas veces requiere la suscripción a la tienda virtual para el envío de emails o notificaciones.

» **Realidad virtual o aumentada:** el objetivo es que los clientes puedan interactuar con los productos.

» **Ofrecer retiro de productos comprados** en tienda online en estaciones cercanas al cliente, en un tiempo inferior a los de entrega en domicilio, y con un horario que se acomode a las necesidades del consumidor.

» **Reservas online y compra en tienda física:** Esto asegura al cliente que encontrará el producto que quiere, y además, podrá probarlo in situ.

» **Inventarios basados en data analytics:** Las predicciones a partir de análisis del comportamiento de los consumidores en la tienda online, pueden ayudar a gestionar de mejor manera el inventario que se ofrece en la tienda física.

» **Asesoramiento técnico vía online,** para luego concretar compra en tienda física.

» **Reservas de restaurantes vía online:** Esta reserva permitirá obtener datos del cliente, información importante para luego pedirle una opinión, recomendación, invitarlo a eventos futuros y ofrecerle promociones.

Estamos en un punto en que no formar parte de esta revolución, no significa simplemente correr el riesgo de perder competitividad, sino que de eventualmente desaparecer. La exigente competencia del mercado obliga a diferenciarse para mantenerse vivo, por tanto, madurar hacia una estrategia que conecte el comercio físico y online, ofreciendo una experiencia de compra única y satisfactoria, puede ser una muy buena opción para generar un valor añadido al negocio.

Multicanalidad u Omnicanalidad

La conectividad permanente de los clientes ha ido eliminando la sensación de estar en diferentes canales de compra: aplicación, redes sociales, tienda virtual o canal físico, ellos simplemente esperan una experiencia de compra fluida y lo menos engorrosa. Este panorama ha forjado a las empresas a desarrollar estrategias que integren o usen el canal físico como el online de distinta manera, entre las cuales se encuentran, la multicanalidad y la omnicanalidad.

Primero que todo, existe cierta confusión en cuanto a estos dos términos que, pese a que parecen similares, no lo son en la realidad. El concepto multicanal aplicado al e-commerce tiende a estar más presente es una fase inicial y prematura del negocio online, dado que implica, principalmente, que la tienda física y la tienda virtual (de la marca o negocio), funcionen como puntos de venta totalmente independientes entre sí, es decir, los datos no son compartidos entre la tienda física y la tienda virtual, ni tampoco existe un trabajo en conjunto de los distintos canales, llegando a generar muchas veces un proceso de compra insatisfactorio para el cliente.

Hablar de multicanalidad significa, ampliamente, que el cliente tiene distintas posibilidades de acceder al producto, puede ser mediante redes sociales, sitio web, call center, así como también, desde distintos dispositivos: computador, celular, tablet, etc. A simple vista parece un gran avance para la prosperidad del negocio, sin embargo, aún genera diversos problemas debido a que los múltiples canales funcionan de forma aislada, sin que haya interconexión entre unos y otros, y por supuesto, sin una estrategia y enfoque global.

Usualmente cuando se abre una tienda virtual del negocio físico ya existente, esta nueva área es considerada un departamento aparte, y prácticamente piloto, situación que provoca que la comunicación entre ambos canales sea ínfima, y en consecuencia, se perciban diferencias entre la forma de relacionamiento de cada punto de venta, generando algunas veces incomodidad al cliente.

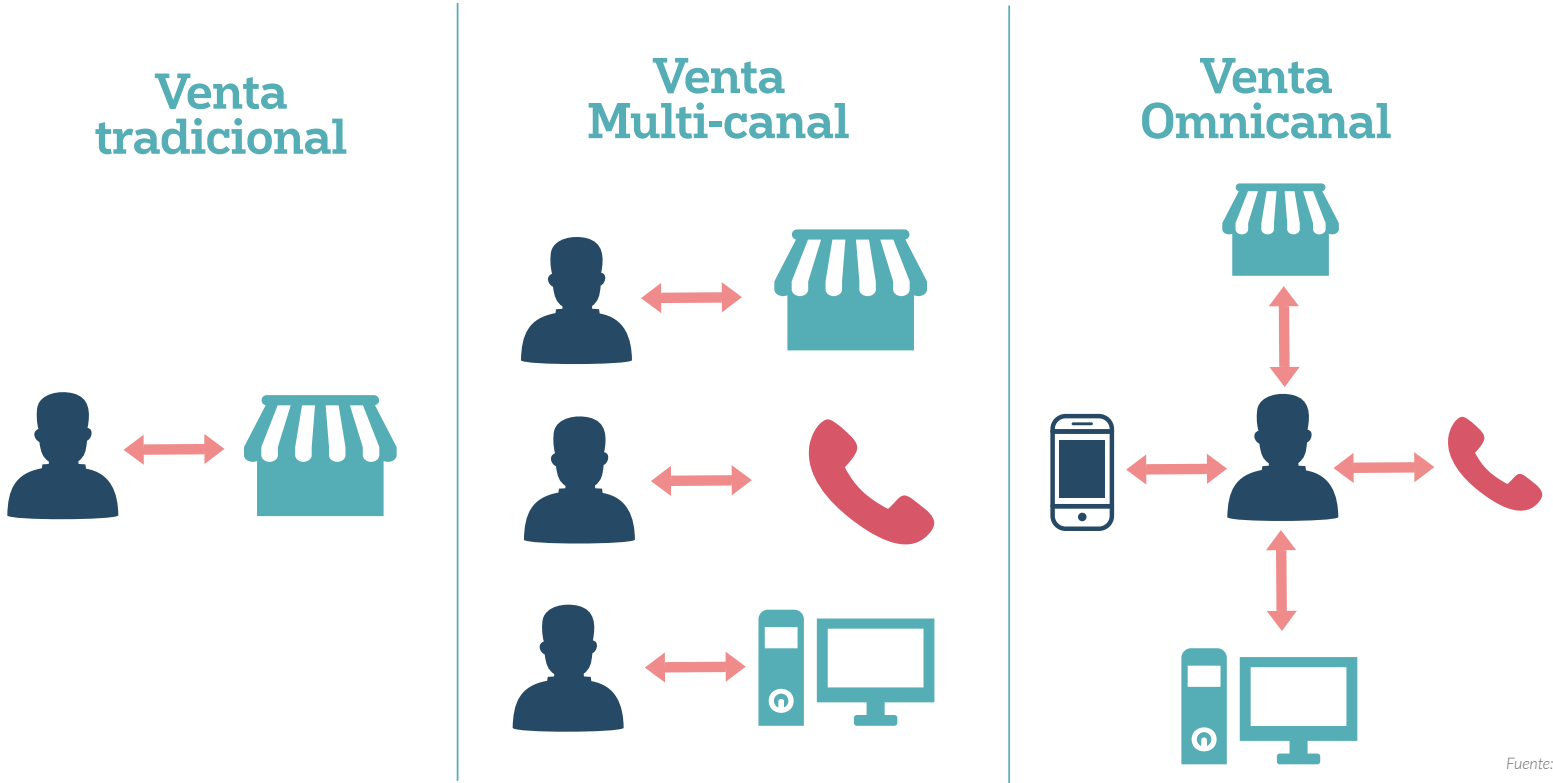
Con el objetivo de lograr una experiencia más homogénea y fluida para el consumidor, es que se comienza a hablar de Omnicanalidad. Este concepto se consolida con fuerza durante el año 2016, y se incorpora como un reto a superar por aquellos que ya experimentaron la multicanalidad, dado que promete una presentación ordenada y armónica de los canales en función de lo que el cliente espera y desea.

La omnicanalidad en el e-commerce, conlleva, sobre todo, nuevos retos tecnológicos a grandes y pequeñas empresas, y se basa en:

> **integrar en una sola visión y enfoque todos los canales de la empresa, bajo una misma estrategia, y sobre todo tendiendo puentes entre estos para trazar todas las interacciones del usuario y dar una respuesta satisfactoria en cualquier punto de la comunicación”**
>
> **(ICAR, 2016).**

Un ejemplo de omnicanalidad es cuando un usuario realiza una compra en la tienda virtual (obviamente responsive), tiene la posibilidad de llamar por teléfono para pedir un cambio, se le permita recoger el pedido en una tienda física, pregunta por Twitter si ya está disponible, y repite la compra vía app. Claramente pareciera ser una experiencia de compra mucho más satisfactoria, y a la vez, única, que es lo que espera el consumidor actual. Sin embargo, esta estrategia omnicanal requiere un esfuerzo mayor, ya que necesariamente, debe ser integrada a la empresa, tanto a nivel de procesos como de discurso, con el objetivo de lograr un mensaje coherente de marca independiente del canal que visite el cliente.

Los hábitos de compra han cambiado, los consumidores se vinculan con las empresas por múltiples canales: correo electrónico, tienda virtual, teléfono móvil, tienda física, redes sociales, etc., y por lo mismo, exigen poder saltar de un canal al otro sin necesidad de empezar de cero en cada interacción, y con un soporte consistente a lo largo de su experiencia de usuario. A esto se le denomina venta omnicanal, y es la integración del comercio online y offline de manera fluida, y no como puntos de venta paralelos e independientes. Las tendencias indican que esta estrategia será clave para maximizar la satisfacción del cliente y el crecimiento del negocio en los próximos años.



Fuente: Digital Lab, 2016

RECOMENDACIONES

- **Click & Collect.** Este acrónimo define el proceso de compra en tienda online y retiro en punto de venta físico.
- **Diseño web adaptable a todos los dispositivos.**
- **Asegurar la continuidad en las interacciones** de los consumidores, independiente del canal en el cual comience.
- **Recolectar información de cada canal permitirá un mejor entendimiento del cliente,** y por tanto, tomar mejores decisiones operativas y estratégicas. "Contar con la información del contexto del cliente, permite generar patrones y conocer al cliente a tal punto de que se le pueda ofrecer un determinado servicio en el momento y lugar adecuado y por el canal de preferencia, incrementando la probabilidad de éxito (Deloitte, 2016)
- **Customizar experiencias de usuario.**
- **Ofrecer promociones y descuentos** por geolocalización para concretar en puntos físicos de venta.
- **Disponer de un stock actualizado y sincronizado** entre la tienda virtual y física para dar una solución rápida y en tiempo real.
- **Evitar que los clientes sientan que la empresa** funciona por departamentos que no tienen comunicación entre ellos.
- **Utilizar datos de comportamiento de compra,** devolución y quejas para predecir futuros inconvenientes.
- **Avanzar en políticas de devolución.** Que no importe el canal por el cual fue hecha la venta, lo importante es facilitar el proceso al cliente.
- **Un buen trabajo en logística** será clave para que la transición del cliente entre uno y otro canal sea lo más fluida posible.
- **Lograr explotar las posibilidades que tiene cada uno de los canales, pero bajo una estrategia global.** El medio digital ofrece datos e información importante para el cliente, mientras que el físico ofrece la posibilidad de tocar el producto y quebrar algunas barreras de confianza.
- **Aplicar técnicas de usabilidad** para alcanzar las altas expectativas de los clientes.

Recurso online:

Si se quiere indagar más sobre Omnicanalidad, recomendamos el siguiente link: En la búsqueda de la Omnicanalidad (Deloitte, 2016)

Cómo optimizar tu e-commerce para las compras desde el móvil (m-commerce)

El Mobile *Commerce* (m-commerce) es la variante de e-commerce que se realiza a través de dispositivos móviles como el Smartphone o Tablet. La tendencia mundial indica que las pantallas más grandes de los teléfonos inteligentes, las experiencias optimizadas para móviles y la conectividad cada vez más rápida, convertirán el dispositivo móvil dominante para el comercio durante el 2017, (eMarketer, 2016). Si bien el m-commerce en Chile es un formato naciente, el 79,5% de los accesos a Internet ya son móviles (Subtel, 2016), y los individuos están cada vez más acostumbrados a realizar todo desde sus Smartphone, cifras que indican lo fundamental y necesario que es preparar el negocio online para los dispositivos móviles.

La movilidad es fundamental en la experiencia omnicanal, puesto que permite conectar con los clientes continuamente. Sabemos que los hábitos de compra han mutado, el nuevo consumidor busca información relevante del producto que quiere conseguir, indaga sobre la calidad, compara precios, busca opiniones y experiencias de otras personas, etc. Por lo general, el dispositivo móvil se utiliza en esta etapa inicial del proceso para luego concretar la venta en un dispositivo más cómodo o en la tienda física. No obstante, a medida que se avance en adaptabilidad de la interface, las compras serán con mayor frecuencia en el mismo dispositivo.

> **Google optimizó a finales del 2016 su algoritmo para que las búsquedas móviles tengan mayor relevancia que las búsquedas de escritorio, debido principalmente al incremento del uso de los dispositivos móviles. Por tanto, es necesario crear experiencias de usuario específicas para estos dispositivos, y las marcas que lo ignoren podrán ver decrecer sus resultados**
>
> **(IAB Spain, 2017).**

Pues bien, con este panorama, es imprescindible implementar algunas prácticas que ayuden a que el viaje de usuario en el dispositivo móvil sea una experiencia optimizada, ya sea para que concrete la compra en el mismo dispositivo o sea dirigido para realizarla en otro canal.

Primero que todo, es importante garantizar que la tienda online pase la prueba de optimización para móviles de Google, lo cual significa tener un diseño responsive y mobile friendly.

Una vez realizado el test, se puede seguir mejorando la tienda online con las siguientes recomendaciones:

» **Rápida velocidad de carga del sitio web.** No debe ser un sitio "tan pesado".

» **Limitar el texto y las imágenes a lo esencial.** Mucho texto o fotografías puede ser abrumador para el consumidor, pensando que está visualizando la información desde la pantalla de un dispositivo móvil.

» **Diseñar la tienda online lo más intuitiva posible.**

» **Adaptar contenidos.** Verificar que el tamaño de los elementos que aparecen en la pantalla sean los adecuados para que el usuario logre interactuar cómodamente desde el dispositivo móvil (imágenes, botones, formularios, vídeos, banner, etc.).

» **Reducir el número de pasos o clicks al mínimo necesario para concretar la venta.** Se cree que se pierde casi un 3% de clientes por cada click en el proceso.

» **Hacer scroll para verificar** si toda la página se adapta a la ventana del dispositivo.

» **Los espacios entre enlaces deben ser óptimos** a los dedos para que el usuario no tenga problemas, ni abra enlaces que no desee (esto genera mucha frustración en el usuario).

» **El catálogo de productos** debe estar muy bien categorizado y estructurado.

» **Tener un botón de "carrito de compra"** visible. Los botones ayudan a acelerar la venta.

» **Añadir un registro social.** Otorgar la opción al usuario de registrarse a través de redes sociales, de manera que éste no deba rellenar formularios interminables, verificación de correos, etc.

» **La boleta final del proceso** de compra debe ser detallada y legible en el dispositivo.

» **Limpiar el sitio para que la experiencia** de compra sea sencilla, y el usuario se pueda centrar en el menú y los productos.

» **Implementar acciones de email remarketing.** La naturaleza del dispositivo móvil implica que el usuario revise los productos en cualquier contexto y situación, lo cual también significa que puede dejar la compra a medias la gran mayoría de las veces. Una manera de aprovechar esta visita es recordarle al cliente mediante un email que visitó ciertos productos o que tiene una lista de deseos esperándolo (fundamental usar la creatividad y no ser invasivo).

» **Aplicar estrategias de marketing móvil asociadas a la geolocalización[10] (geofencing, geotargeting, etc.).** Por ejemplo, mediante geofencing se cerca virtualmente una zona, y si tienes una pizzería y quieres probar cómo le va a una nueva receta, se establece un perímetro geolocalizado para enviar a sus clientes notificaciones push y obtener feedback.

» **Empezar con un sitio web sencillo,** para luego ir incorporando capas de complejidad según la opinión y feedback de los usuarios.

» **Generar un ambiente seguro y confiable.** Ofrecer un sello de seguridad del sitio a los clientes, sobre todo para que se atrevan a concretar la venta mobile.

Recurso online:

Optimizar un sitio web para dispositivos móviles (Google Developers, 2016).

(10) Revisar capítulo Marketing 2.0 y el rol de las redes sociales: Hacia una estrategia integrada, sección marketing móvil y geolocalización.

La relevancia del diseño atractivo

El diseño es un factor primordial para conseguir ventas en la tienda online. Si bien conseguir ventas depende de muchas aristas, el diseño es tan relevante como la rapidez del sitio web, una campaña de marketing efectiva o un buen servicio de atención al cliente. El diseño es la carta de presentación de la tienda, y así como ocurre en la vida cotidiana, en el e-commerce la primera impresión también es importante. Por tanto, tener una estructura caótica, malas fotografías, colores desequilibrados, contrastes ruidosos, etc., podría llegar a ser factores detonantes en la pérdida de potenciales clientes.

Cuando se habla de un buen diseño, no sólo implica estética, sino que también funcionalidad. Conseguir un diseño atractivo no es tarea fácil, es un proceso constante y que tiene como objetivo mejorar la experiencia de usuario, y en consecuencia, conseguir ventas.

Entonces, **¿Por qué conseguir un diseño profesional y atractivo es relevante para el éxito de la tienda online?**

- Una primera buena impresión visual es crucial para la permanencia del usuario en el sitio.
- Un diseño profesional inspira confianza y seguridad, dos variables fundamentales en el *e-commerce*. "Según un estudio de la Universidad de Stanford, un 75% de los internautas valora la fiabilidad de una empresa en función del diseño web" (Casas, 2014).
- Un buen diseño es determinante en la satisfacción del cliente.
- Un buen diseño es uno de los determinantes en convertir las visitas en compradores.
- El diseño de la tienda virtual es clave en el contexto, impresión y valores que se quieren transmitir al cliente.
- Es un recurso sustancial para crear valor de reconocimiento y diferenciación de la competencia.
- Un diseño orientado a la optimización de buscadores (indexación), facilita que las personas lleguen a la tienda virtual.

RECOMENDACIONES

- **El diseño debe ser atractivo y funcional.** Pero a la vez limpio y simple.
- **El diseño debe ser acorde con la identidad** corporativa de la empresa.
- **Imágenes de calidad** y profesionales.
- **La selección de colores debe ser equilibrada** y coherente con la actividad de la empresa (utilizar paletas cromáticas), y el público que se quiere llegar. (Revisar: Formas de usar el color para aumentar las conversiones de tu web)
- **Se debe lograr un balance entre estética,** estructura, contenidos y usabilidad.
- **Proponer un menú intuitivo y que no complejice la experiencia del usuario.** Por ejemplo, reemplazar texto por íconos, personalizar botones, ofrecer búsqueda predictiva, etc.
- **Se recomienda que la empresa entregue al diseñador un wireframe.** Se trata de una representación esquemática de una página web, donde se grafica el contenido y el comportamiento de las diferentes páginas. Los contenidos más habituales son: logo, slogan, buscador, carrito de compra, contenidos en la parte central, contenidos en parte lateral, menú principal (inicio, quiénes somos, nuestros productos, nuestros clientes, contacto, etc.), pie de página (mapa del sitio, preguntas frecuentes, política de priva¬ci-dad, copyright, etc.). Revisar: Ejemplos de ecommerce wireframes.
- **Evitar el uso excesivo de flash,** dado que su uso retrasa la descarga de las páginas, y además, es un tipo de lenguaje que no lo reconocen los buscadores.
- **El contenido debe estar organizado** de manera que anuncie, desde un primer momento, las ventajas que ofrece la tienda virtual.
- **Realizar un análisis de lo que está pasando** en el proceso de navegación de los usuarios en la tienda online, y así,

poder identificar dónde se pierden las visitas, qué ruta escogen durante la visita, de qué manera llegan a comprar, etc.

- **Reducir número de clicks al mínimo** para concretar la compra.
- **Incluir sellos de seguridad** y confianza online.
- **Utilizar menos categorías,** pero dar la opción de filtrados.
- **Las tendencias de diseño web** cambian constantemente para adaptarse a las expectativas de los consumidores, por esta razón es importante informarse sobre éstas para ir realizando retoques y no ser catalogados como anticuados e incluso obsoletos.
- **La fuente y el tamaño de letra** deben estar en sintonía con los productos que se ofrecen. Hacer uso de negritas y cursivas para facilitar la lectura.
- **Incorporar carro de compras** en la parte superior del sitio web.
- **Incorporar un motor de búsqueda de productos predictivo.** De esta manera al momento en que se teclean las primeras letras, aparecen los posibles productos.
- **Integrar redes sociales al diseño del sitio de e-commerce.**
- **Descripciones breves de los productos.** Por lo general esta etapa del proceso se realiza desde un móvil, y demasiada información puede ser un error. No obstante, se debe ofrecer información clara y suficiente para convencer.
- **Destacar promociones o productos** estrellas en la página de inicio. Puede ser mediante una ventana emergente o una pantalla deslizante que aparezca al momento de cargar la página.
- **Incluir logos de métodos de pago** para informar desde un principio las posibilidades de compra.
- **Incluir botones de llamados a la acción,** por ejemplo, "añadir al carro de compra". (Revisar: ejemplos).
- **Asegurar una navegación óptima,** sin importar el dispositivo.
- **Toda la estrategia de diseño debe estar enfocada** en encauzar al usuario a comprar, y que éste no se pierda.

Recurso online:

Diseños website de e-commerce (Massel, 2016)

Galería de sitios e-commerce web (Cart Craze, 2017)

Usabilidad y accesibilidad

La Usabilidad y Accesibilidad de una tienda virtual, al igual que el diseño, son factores determinantes en la experiencia que el cliente vivencia, y en consecuencia, el éxito de venta que ésta pueda conseguir. Por una parte, la Usabilidad se refiere, a la facilidad con la que una interfaz puede ser utilizada por la audiencia objetivo. Se centra principalmente en la experiencia de usuario, dado que el objetivo es proporcionar una navegación fluida y un viaje que lo lleven a concretar las metas propuestas: buscar información, comprar productos, rellenar formularios, descargar un archivo, etc. de la manera más rápida, sencilla e intuitiva.

Otro concepto íntimamente relacionado con la Usabilidad es el de la Accesibilidad, cuyo objetivo es conseguir que el diseño del sitio permita que puedan acceder el mayor número de personas a la tienda virtual, indiferentemente de la limitaciones propias del individuo o de las derivadas del contexto de uso, logrando de forma eficiente y satisfactoria, la realización y consecución de tareas (Nielsen, 2001). En cuanto al concepto de "limitaciones propias del individuo" no sólo engloba a las personas que puedan presentar una discapacidad para acceder a los contenidos, sino que también, apunta a limitaciones como el idioma, edad, la cultura, el conocimiento o la experiencia. Asimismo, es fundamental que la web sea accesible desde cualquier dispositivo (sobre todo móvil) para reducir los riesgos de abandono.

Los usuarios que ingresan a tiendas virtuales, generalmente, presentan patrones de comportamiento como:

- **No leen.** Escanean. Existen herramientas de análisis que permiten acceder al seguimiento ocular del usuario cuando ojea una web, y por tanto, realizar un mapa de calor para posteriormente posicionar los elementos claves del proceso de compra en zonas estratégicas. Es una manera interesante para saber qué causa más interés a los usuarios.

- **No quieren pensar.** No está dispuesto a leer un manual para saber cómo funciona la web, por tanto, es fundamental hacerla lo más intuitiva y simple posible.

- **Cada vez se fijan menos en la publicidad.**

- **La naturaleza intrínseca del dispositivo móvil hace que las visitas a sitios web por lo general sean efímeras.** Esta situación hace necesario que, a pesar de que el ingreso sea muy breve, el usuario consiga su objetivo y una buena experiencia de navegación.

Este panorama obliga a entender que el usuario debe estar en el centro de las estrategias de diseño. La usabilidad y accesibilidad de la tienda online para un usuario son determinantes a la hora de evaluar y decidir comprar un producto o servicio. Ambos conceptos (usabilidad y accesibilidad) impactan directamente en la tasa de conversión, por lo que muchas veces trabajar en pequeños ajustes en la interface puede generar incrementos significativos en las ventas.

Fuente: Lógica Ecommerce, 2016

RECOMENDACIONES DE USABILIDAD

- **Optimizar las imágenes y eliminar los elementos** que impiden una carga rápida del sitio web, como por ejemplo, la utilización de Flash, que puede resultar atractivo, pero convertirá la página inicial muy pesada, y además, no se visualizará en la mayoría de los dispositivos móviles.

- **Ponerse en la posición del usuario** para organizar bien los contenidos.

- **Interfaz lógica e intuitiva.**

- **Carrito de compra visible en todo momento.** Así, el cliente puede controlarlo esté en el paso que esté.

- **Simplicidad y menor número de pasos** para concretar un proceso de compra.

- **URLs claras y únicas.** Facilitará que los usuarios la encuentren, y además, es fundamental para el posicionamiento en buscadores.

- **Generar pruebas de usabilidad frecuentemente.** Esta será la única manera de comprender lo que el usuario experimenta, y además, justificar y mejorar las etapas donde ocurre el mayor porcentaje de abandonos.

- **Utilización de botones en vez de links.** Ya hemos indicado el incremento imparable de la navegación móvil, la cual se realiza generalmente desde un dispositivo con una pantalla táctil pequeña, por lo que utilizar botones facilita su usabilidad.

- **Enlace a la home en el logo.** Recurso sencillo para facilitar el regreso a la página de inicio.

- **Jerarquizar contenidos y ubicarlo en las zonas calientes.** Un diseño web escaneable para identificar los contenidos de mayor interés. Asimismo, ofrecer una navegación clara en categorías y subcategorías.

- **Proceso de registro lo más sencillo posible.** Se deben pedir sólo los datos estrictamente necesarios, dado que una de las principales causas de abandono son los registros extensos. Guardar los datos de registro de usuario y replicarlos en el proceso de venta son un buen método para reducir pasos en el proceso de compra.

- **Aplicar criterios estandarizados de diseño web.** Si bien es bueno innovar, al usuario le facilita mucho ingresar a sitios web que resulten familiares.

- **Información de estado en el proceso de compra.** El usuario agradecerá saber en qué etapa del proceso se encuentra y lo que falta para terminar.

- **Disponer de atención al cliente.** Agregar una apartado de preguntas frecuentes, un chat virtual (ojalá con disponibilidad en tiempo real), números de contacto, etc.

- **Agregar una barra de búsqueda avanzada** o predictiva. Sobre todo cuando se dispone de muchos productos.

- **Incluir un mapa del sitio.** Permite ofrecer una visión completa de la estructura del sitio web.

- **Conocer los intereses de los usuarios** que navegan en la tienda online.

RECOMENDACIONES DE ACCESIBILIDAD

- **Diseño web adaptativo (responsive).** Esto permitirá que la visualización de la tienda virtual se adapte a casi todo tipo de dispositivo.
- **Sitio web compatible** con las últimas versiones de los navegadores.
- **Ofrecer a las personas con problemas de visión herramientas como:** lectores en vídeo en el sitio, posibilidad de cambiar colores y contraste de la página, o alternativas de texto para cada imagen.
- **Agregar algo de textura a las imágenes** puede facilitar la **visualización de personas daltónicas.**
- **Incluir subtítulos para efectos** de sonido y subtítulos en los vídeos.
- **Tamaño de texto óptimo y destacando** información relevante, como el nombre del producto, precio, botón de compra.
- **Seguir las normas y estándares** recomendados por la W3C o Consorcio de la World Wide Web (www).

Marketing y promoción

Una tienda virtual no funciona sólo como una plataforma de ventas, sino que también es un espacio para lograr diferenciarse de la competencia, potenciar el reconocimiento de marca, construir comunidad, llegar a nuevos públicos, etc. No obstante, pensar que con solo crear una tienda virtual los usuarios la visitarán es un error, para lograr concretar estos cumplidos es fundamental contar con una correcta comunicación y promoción a través de múltiples canales, formatos y dispositivos que nos ofrece el amplio mercado digital, espacio donde existe un flujo cada vez mayor de anuncios e información.

Internet tiene un alcance incomparable a otros medios, es un espacio que permite interactividad con los usuarios, facilita el seguimiento, permite una prolija segmentación, facilita el análisis en tiempo real, entre algunas de las posibilidades. Es un medio donde las pequeñas y medianas empresas pueden competir, casi en igual de condiciones, con las grandes marcas, pero para lograrlo es primordial contar con un plan de marketing, pues de éste dependerá el posicionamiento y reconocimiento en el mercado digital. **A continuación presentaremos algunas preguntas que deben ser aclaradas antes de comenzar a realizar acciones más concretas:**

1. ¿Qué quiero vender o promocionar? Todos los productos, lo que menos se vende, los productos de temporada, una categoría en particular, etc. De esta respuesta dependerá el target de clientes, los canales a utilizar, el diseño, etc.

2. ¿Cuál es mi objetivo? Conseguir tráfico, construir marca (Branding), generar una base de datos, convertir visitas en una compra, fidelización de clientes, convertir a los clientes en prescriptores (que recomienden nuestros productos e inviten a otros a participar), etc.

3. ¿Quiénes serán el público objetivo? Es fundamental definir a quiénes me voy a dirigir. Edad, sexo, intereses, qué espera conseguir con el producto, etc.

4. ¿Con qué recursos dispongo? Este punto es esencial para la planificación, y se deben incluir los recursos humanos (diseñadores, social media manager, expertos, etc.), presupuesto disponible, así como también, el tiempo disponible para ejecutar la promoción (sobre todo en campañas estacionales).

Dada la variedad de posibilidades de estrategias y herramientas para la promoción de los productos o servicios que podemos encontrar, la planificación se vuelve crucial. La selección del modelo idóneo no es tarea fácil, y dependerá de cada negocio. A continuación mencionaremos algunas de las opciones para empezar a promocionar la tienda online.

Red de display Google: Adwords, plataforma publicitaria de Google, cuenta con dos redes principales: Búsqueda y Display, ambas bajo la modalidad de pago por click obtenido. La Red de Display de Google se comporta de manera muy similar a la de búsqueda, sin embargo, se diferencian en algunos puntos: la manera de orientar los anuncios en la Red de Display no es solo mediante palabras clave, sino que se pueden utilizar temas específicos para asociarlo a sitios web o ubicaciones (páginas elegidas manualmente); la segunda, corresponde a que el anuncio de la Red de Display aparece mientras el usuario explora sitios webs, mira algún vídeo en YouTube, visita una aplicación, etc. que pertenecen al inventario de Google, y no cuando está realizando una búsqueda proactiva; y la tercera, tiene que ver con el tipo de anuncio que se puede crear, pues con búsqueda solo se pueden crear anuncios de texto, mientras que en la Red Display también se pueden crear anuncios como banners, anuncios interactivos o formatos true-view (YouTube), etc. (Revisar: Formato de anuncio).

Los beneficios que se pueden conseguir mediante esta modalidad de promoción son:

- Con una buena orientación, ya sea mediante palabras clave, temas o ubicaciones, los anuncios son mostrados a personas realmente interesadas.
- Permite fidelizar clientes.
- Conseguir tráfico.
- Generar reconocimiento de marca.
- Es económico dado que se paga por click recibido.
- En función de las métricas de cada campaña, es posible ir ajustando y optimizando la estrategia obtener el máximo beneficio.
- Se puede medir el ROI (retorno de la inversión) mediante el seguimiento de conversiones.

¿Cómo realizar una campaña en la Red de Google?

1. Ingresar a: https://www.google.es/adwords/ y dar click en empezar ahora. Aquí se debe crear una cuenta en Google Adwords, para lo cual sólo se necesita tener una cuenta Gmail.

2. Una vez registrados, es necesario determinar los parámetros de zona horario y la moneda con la que se trabajará.

3. Luego de completar los datos anteriores, se debe hacer click en "cree su primera campaña".

4. A continuación se debe seleccionar el tipo de campaña, la mayoría de los nuevos anunciantes escogen "Red de búsqueda con selección de Display", pero también existen otras opciones como "Solo para la Red de búsqueda" asociado a los anuncios de texto. (Revisar: Cómo funcionan los diferentes tipos de campañas (Google Soporte, 2017)).

5. Posterior a seleccionar el tipo de campaña, se le asigna un nombre que la describa con claridad, de modo de encontrarla posteriormente con facilidad.

6. A continuación se deben configurar las siguientes opciones:

- **Ubicaciones:** zona geográfica donde queremos que se muestre el anuncio.
- **Idiomas:** el que utilizan nuestros clientes.
- **Redes y dispositivos:** lugar donde aparecerá el anuncio y los dispositivos para los que estará disponible.
- **Oferta:** se debe escoger cuanto se está dispuesto a pagar por click, o por el contrario, dejar la opción por defecto.
- **Presupuesto:** se debe determinar el costo diario y total a gastar.
- **Duración del anuncio:** seleccionar la fecha en la que empieza y termina la campaña.

7. Luego de completar todos los datos anteriores, según cada negocio y objetivo propuesto, se debe guardar y continuar para crear el anuncio. Es importante aclarar que una vez creada la campaña, ésta puede contener diversos anuncios totalmente distintos entre ellos. Por ejemplo, se puede hacer la campaña "navidad" y ésta contener anuncios para mujeres, para hombres y otros para niños.

Si buscas un modo sencillo de mostrar anuncios en la Red de Display, se pueden crear anuncios adaptativos, los cuales se ajustan al tamaño, apariencia y formato de manera automática, no obstante, para personas más experimentadas existen diferentes opciones para crear anuncios en la Red de Display.

A continuación mostraremos los pasos a seguir sugeridos por el soporte de Google (2017) para crear anuncios adaptables:

1. Hacer click en +Anuncio.

2. Seleccionar Anuncio adaptable.

3. Seleccionar un grupo de anuncios. Aquí es importante subir una imagen (se puede seleccionar entre las imágenes de archivo o también AdWords puede escanear el sitio web para elegir una). El tamaño recomendado es 1200x628. El archivo no puede tener más de 1 MB.

4. Escribir un título corto (25 caracteres como máximo). Este aparecerá en la primera línea de los anuncios de tamaño reducido en los que no cabe el título largo. Los títulos cortos pueden aparecer o no acompañados de una descripción.

5.Escribir un título largo (90 caracteres como máximo). Este aparecerá en la primera línea de los anuncios de mayor tamaño en lugar del título corto. Los títulos largos pueden aparecer o no acompañados de la descripción.

6. Escribir una descripción. La descripción añade información a la aportada en el título e invita a los usuarios a actuar. La longitud de la descripción dependerá del sitio web en el que aparezca.

7. Indicar el nombre de la empresa.

8. Introducir una URL final (a la que se dirigirá a los usuarios cuando hagan clic en su anuncio). Como opción, se puede ir a URL avanzadas y añadir parámetros de seguimiento o personalizados.

9. Revisar vista previa de los posibles diseños de anuncio.

10. Guardar.

RECOMENDACIONES PARA ANUNCIOS EN LA RED DE DISPLAY DE GOOGLE

- Una vez aprobado el anuncio, esperar al menos una semana para evaluar el rendimiento.
- El texto no debe ocupar más del 20% de la imagen.
- La información y lo que se promociona debe claro y preciso.
- Intentar plasmar en el anuncio todas las ventajas del negocio y lo que lo diferencia de la competencia.
- Se pueden realizar campañas de remarketing para quienes ya visitaron el sitio, mediante la selección de código de seguimiento.
- Es crucial tener una buena página de destino, de lo contrario no servirá nada el esfuerzo y los recursos invertidos en promoción. Debe coincidir el look & feel del anuncio con el de la página de destino.
- Debe haber un equilibrio entre el texto y las imágenes. Una integración armoniosa puede ayudar a influir en los espectadores.
- Crear distintos anuncios, diferentes tamaños, formatos, etc. Algunos anuncios solo se adaptan a ciertos sitios, con una mayor gama habrá más posibilidades de aparecer.
- Recordemos que la principal diferencia de la Red de Display con respecto a la red de Búsqueda es que el usuario no se encuentra realizando una búsqueda proactiva en el momento en el que visualiza el anuncio, por tanto, es fundamental hacer una buena selección de segmentación para tener más opciones de llegar a un potencial cliente.

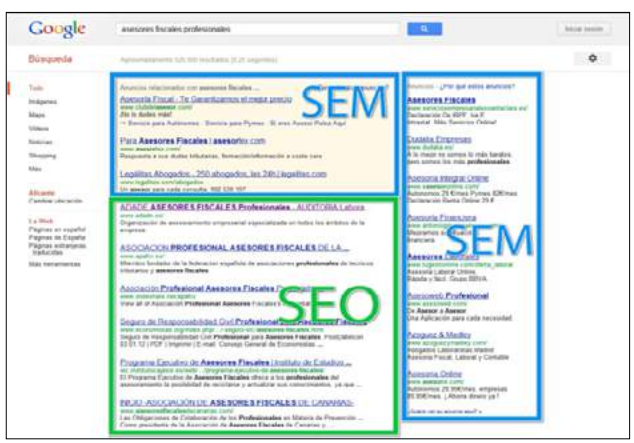
Recurso online:

Formatos de anuncios
(Soporte Google, 2017)

Publicidad en buscadores:

- **SEO** [(11)]**:** el objetivo de la optimización en buscadores es aparecer en las primeras posiciones de los resultados de búsqueda de Google, Yahoo y Bing por tendencia natural. Es decir, aumentar la visibilidad de marca y sus productos de forma orgánica, sin un pago por click asociado.

- **SEM:** Corresponde a la práctica de pagar por los anuncios que dirigen a la tienda virtual y que aparecen en las buscadores. Google Adwords y Bing ads son las aplicaciones de SEM más reconocidas. La forma de cobrar de los buscadores es "costo/pago por click" (PPC), y depende, en el caso de Adwords, del mercado, de la competencia, y el costo máximo por click que la empresa está dispuesta a pagar. Es un tipo de publicidad que permite una gran flexibilidad y control sobre el anuncio, mediante una serie de variables previamente seleccionadas (Zona geográfica, edad, sexo, intereses, dispositivo, etc).



(11) SEO se explica de forma más detalla en el capítulo "La relevancia del tráfico".

*Nota: a partir de abril de 2017 comienzan a regir ciertos cambios, como por ejemplo, el límite de anuncios en la parte superior serán 4, y los anuncios de texto en la parte lateral de la página en desktop serán suprimidos (a excepción de los anuncios de Google Shopping).

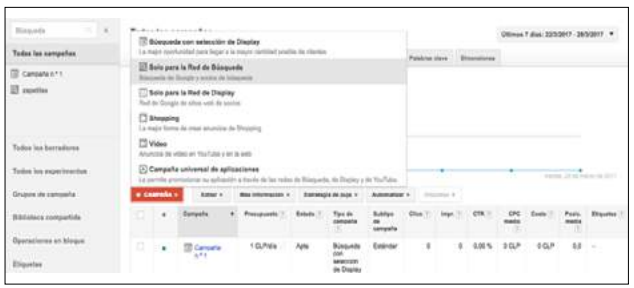
¿Cómo realizar una campaña en la Red de búsqueda de Google?

1. Para llevar a cabo una campaña publicitaria, lo primero que se debe realizar es la selección de palabras clave (Keywords), dado que éstas serán las responsables de que un anuncio aparezca cuado un usuario realice una búsqueda relacionada. Para realizar un buen trabajo previo a crear el anuncio, se recomienda utilizar el planificador de palabras clave (Keyword Planner) de Google Adwords, con el objetivo de buscar ideas de las palabras más adecuadas en función de los términos que sean pertinentes para cada producto o servicio. Además, en este sitio se permite obtener el historial y estadísticas que ayudan a decidir qué pujas y presupuestos utilizar.

Fuente: Google Adwords, 2017

2. Luego de tener las palabras clave se debe Ingresar a: https://www.google.es/adwords/, y seguir los pasos de **¿Cómo realizar una campaña en la Red de Google?.**

La diferencia con la "Red de búsqueda con selección de Display", será que al seleccionar **+Campaña,** se debe dar click sobre "Solo para la red de búsqueda". Esta opción está pensada para cuando se quiere crear anuncios de texto simples orientados por palabra clave que se muestran en los resultados de búsqueda de Google.



Fuente: Google Adwords, 2017

3. Una vez creada la campaña, dar click en **+ Anuncio.** A continuación aparecerá el siguiente panel para crear el anuncio de texto. Aquí se deben completar cada casilla según corresponda. En caso de dudas el recuadro de ? tiene un explicativo de cada punto.

Fuente: Google Adwords, 2017

4. Luego de terminar de completar cada espacio, se debe guardar el anuncio y esperar a que Google lo revise. La mayoría de los anuncios tardan un día hábil, según lo indicado por el mismo sitio.

E-mail marketing:

Sigue siendo un herramienta eficaz de marketing e idónea para construir relaciones a largo plazo. Consiste en el envío masivo de correos electrónicos a un conjunto de contactos, con el objetivo de promover un mensaje, o mantener y mejorar la comunicación con clientes que ya han visitado la tienda. Se requiere de una base de datos que puede ser externa o propia (construida por la misma empresa). Generalmente se utilizan bases externas para captar nuevos clientes, y las bases propias para fidelizar a clientes que ya han estado en la tienda.

Dentro de sus ventajas podemos encontrar: personalización del mensaje, método sencillo de aplicar, el mensaje se mantiene hasta que el usuario lo quiera eliminar de su bandeja de entrada, y sobre todo, que no es una modalidad que se vea afectada por los cambios de algoritmos constantes de las redes sociales y Google.

¿Cómo realizar una estrategia de e-mail Marketing?

1. Definir objetivos: fidelizar, vender, reconocimiento de marca, etc.

2. Definir metas: aumentar x% las ventas, incrementar el tráfico un y% al sitio web.

3. Definir estrategias: envío de ofertas exclusivas para suscriptores, vídeos tutoriales, concursos y sorteos exclusivos para clientes, etc.

4. Crear una base de datos o comprarla a externos.

5. Planificar campaña:

> Frecuencia del envío de contenido (es mejor menos, pero de calidad)
> Definir segmentación
> Planificar los días de envío del mes.

Fuente: Núñez, 2014

6. Seleccionar y crear contenido: fotos, vídeos, banners, ofertas, noticias, etc.

7. Seleccionar herramientas de e-mail marketing: Acumbamail, Mailchimp, Benchmark Email, etc.

8. Realizar pruebas piloto y test A/B para mejorar los porcentajes de éxito.

9. Enviar campaña.

10. Medir campaña por CTR (porcentaje de clics o visitas que recibe una acción o campaña)

RECOMEDANCIONES PARA UNA BUENA CAMPAÑA DE E-MAIL MARKETING

- El asunto debe ser llamativo e interesante.
- Utilizar un tono cercano y directo.
- Personalización por nombre de usuario.
- Utilizar más recursos visuales que textuales.
- Utilizar llamadas a la acción.
- La frecuencia de los envíos no debe generar molestias en el usuario.
- Cumplir los aspectos legales descritos en capítulso anteriores.

REDES SOCIALES:

Permiten tener presencia y cercanía con los usuarios en distintas plataformas sociales (Facebook, Twitter, Instagram y/o LinkedIn). Puede estar enfocada hacia una estrategia más participativa (mediante contenido orgánico) o publicitaria (mediante anuncios pagados). La primera consiste en generar contenido útil y atractivo (catálogo de productos, eventos, artículos relacionados, ofertas y descuentos, etc.), usando un tono cercano y evitando saturar a los usuarios de información. Mientras la segunda estrategia, se utiliza bajo una modalidad de anuncios, parecido al pago por click.

Cada plataforma cuenta con diferentes maneras para crear los anuncios, a continuación veremos los más importes.

Facebook Ads:

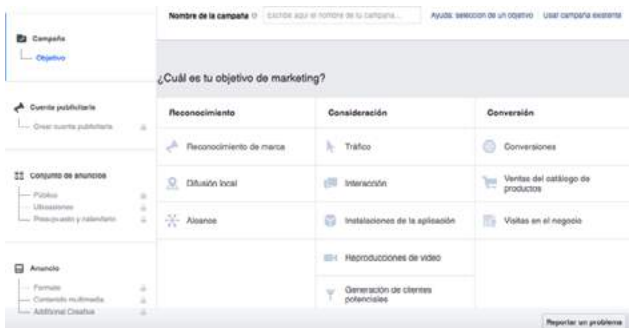
Es el sistema publicitario de Facebook, con el cual se puede promocionar publicaciones, Fan Pages, productos, un evento en particular, etc. Se define un presupuesto y tiempo en el que estará expuesto el anuncio, y por tanto, se paga solamente por los clics recibidos. Ofrece un abanico de posibilidades para segmentar la audiencia potencial y ajustar al cliente ideal. Y los resultados obtenidos se pueden medir.

Por otra parte, Facebook hace un tiempo da la posibilidad de crear una tienda online en el mismo sitio, para ello sólo se debe activar la opción de tienda online en el menú configuración de la Fan Page ya existente, y a continuación, se generará una pestaña para añadir los productos directamente, publicación que luego puede ser promocionada mediante Facebook Ads. Es importante tener en cuenta que si se escoge esta opción, todo el proceso de compra se generará en la aplicación misma, por lo que no habrá tráfico en la tienda online de la empresa.

¿Cómo realizar anuncios en Facebook?

1. Ingresar a www.facebook.com/business, o directamente al enlace de "crear anuncio" en el panel izquierdo de tu perfil de Facebook.

2. Luego, se debe seleccionar el objetivo de la campaña y nombre. Cada opción tiene su explicación al darle click en el ícono de información.

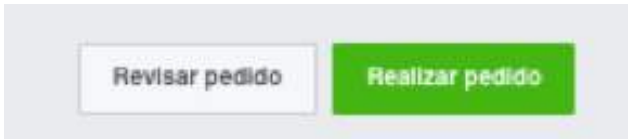


3. El siguiente paso consiste en rellenar datos respecto a la cuenta (País, divisa, zona horario).

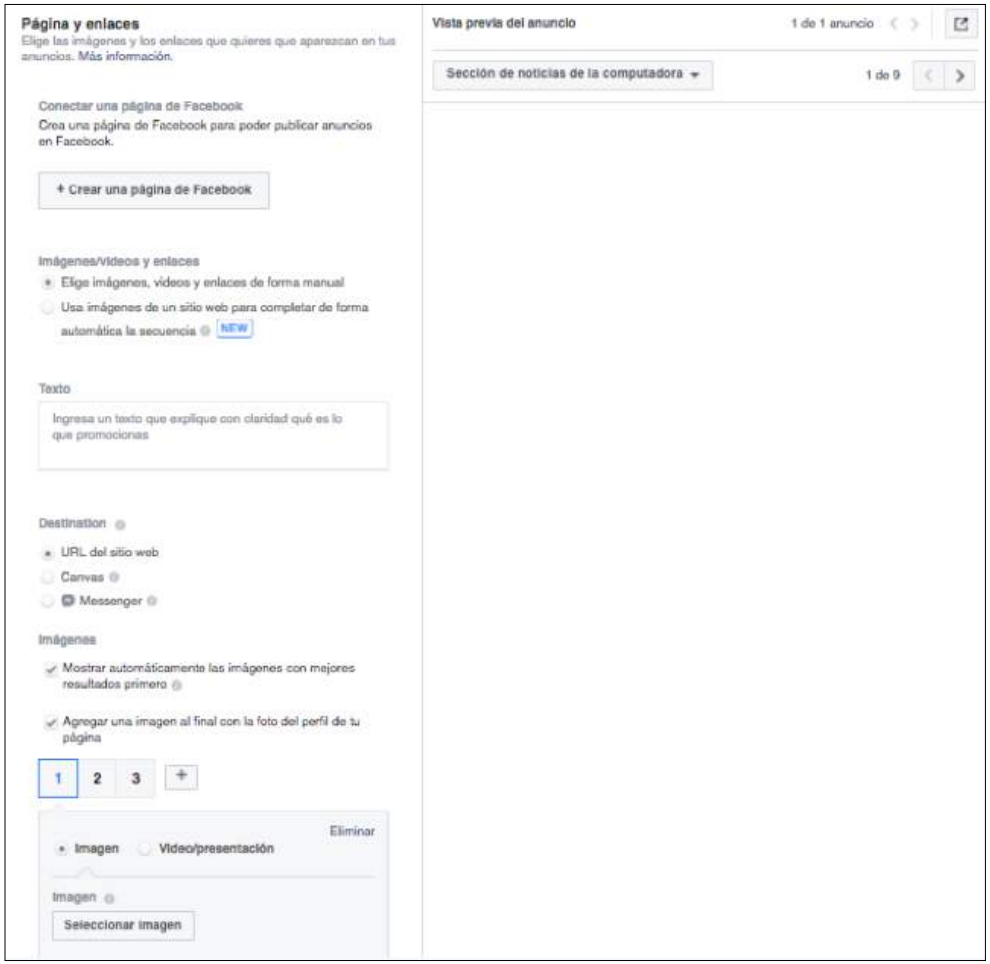
4. Luego se pasa a la sección de conjunto de anuncios, donde se deberá tomar la decisión, según cada caso, del tráfico, oferta, público, ubicaciones, y por supuesto, el presupuesto y tiempo determinado.

5. Y la última etapa consiste en Crear el anuncio en sí. Lo primero es seleccionar el formato, para posteriormente seleccionar las imágenes y enlaces que quieres que aparezcan en el anuncio.

6. Finalmente en la parte derecha se puede visualizar cómo el anuncio queda, para posteriormente realizar el pedido.



Puede parecer un proceso complejo, pero en la práctica, el sitio de Facebook Ads ofrece una explicación de cada paso para simplificar el proceso. Además, en Internet existen infinitos recursos y recomendaciones para quien quiera profundizar en el tema, así como también, para estar al tanto de las actualizaciones.

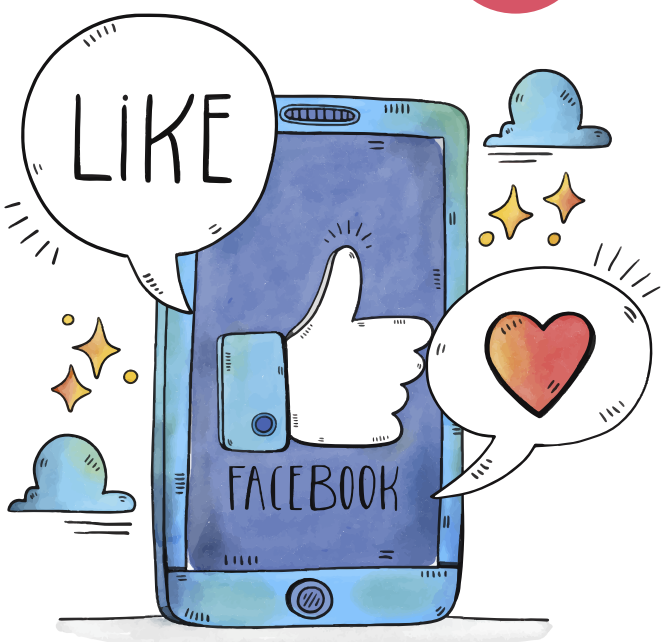


ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA ANUNCIOS DE FACEBOOK ADS

- Medir constantemente la campaña o los anuncios con el objetivo de ir realizando modificaciones.
- Las imágenes deben ser de calidad. Es fundamental que el mensaje sea muy visual y llame la atención.
- Apelar a la solución del posible cliente mediante el anuncio.
- No intentar poner toda la información de tu producto o servicio en el anuncio, sólo dispones de 25 caracteres para el título y 135 para el texto.
- El diseño y la segmentación son claves para el éxito de los anuncios.
- Invitar a la acción e intriga a las personas con tu mensaje.
- Humanizar tu marca y generar cercanía con el público objetivo.
- Explicar con claridad el objetivo del anuncio.
- Experimentar con distintos formatos de anuncios, para ir definiendo cuáles tienen mejor recepción.

Recurso online:
Recursos online para Facebook Ads:

Cómo realizar campaña en Facebook Ads paso a paso
Formatos de anuncios en Facebook
Cómo crear anuncios en Facebook



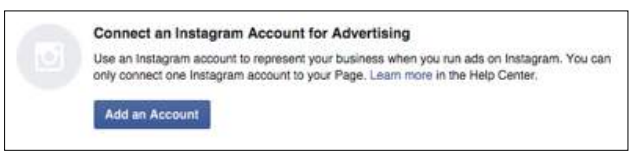
Instagram Ads:

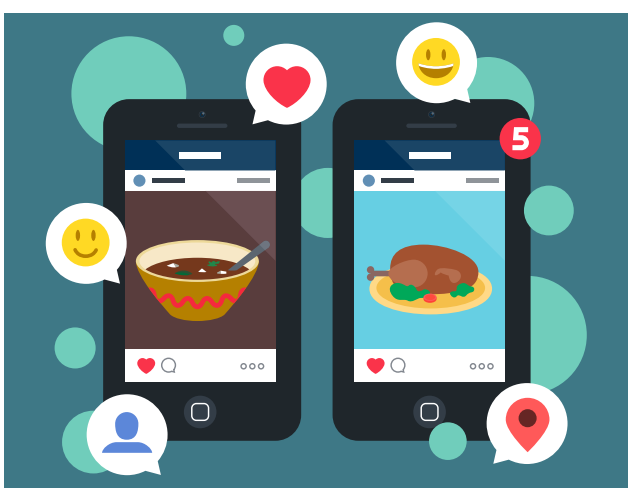
Como bien sabemos, hace un tiempo Facebook compró Instagram, por lo que la manera de realizar publicidad es mediante la misma plataforma de Facebook.

¿Cómo realizar anuncios en Instagram ?

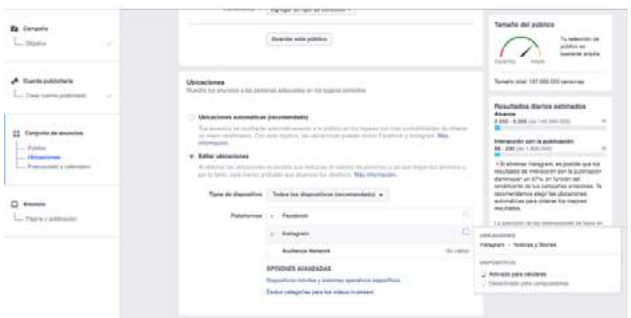
1. Vincular la página de Instagram con tu página de Fans en Facebook. Para llevar a cabo esta acción, se debe:

> Entrar a la página de Fans
> Ir a configuración
> Seleccionar Instagram Ads y vincular la cuenta de Instagram





2. Una vez vinculadas las cuentas, se deben realizar los mismos pasos que para Facebook ads, pero hasta el punto número 4. En la etapa de conjuntos de anuncios, aparece la opción de ubicaciones, aquí se debe seleccionar editar, y luego "Instagram".



3. Una vez confirmada la plataforma del anuncio, se debe continuar con las opciones antes descritas en "Cómo realizar anuncios en Facebook".

ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA ANUNCIOS DE INSTAGRAM

- **Es mejor utilizar el formato cuadrado** (1080px X1080px) que el formato rectangular.
- **Los anuncios en Instagram** al igual que en Facebook solo dejan agregar un 20% de texto en la imagen.
- **Incorporar llamados** de acción en tu imagen.
- **Los vídeos en Instagram** no pueden tener más de 30 segundos ni pueden pesar más de 30MB.
- Utilizar #hashtags.
- **Utilizar excelentes fotografías del producto.** Recordemos que en Instagram es lo más valorado.
- **Los colores armoniosos** son más fáciles de recordar.
- **Ser cercano.** Los mensajes corporativos ya no funcionan en esta era. La experiencia es lo que vale.
- **Ser creativo.**
- **No copiar los anuncios de Facebook.** La publicidad en Instagram es un juego diferente de la publicidad en Facebook. Instagram es una plataforma que se espera creatividad y alta calid

Twitter Ads:

Es una plataforma con menos opciones que las que puede tener en Google Adwords o incluso Facebook Ads, no obstante, las campañas en Twitter Ads también sirven para atraer tráfico a tu tienda virtual o potenciar la imagen de marca.

¿Cómo realizar anuncios en Twitter?

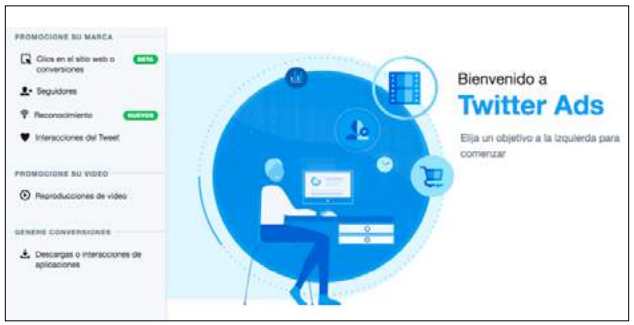
1. Entrar a twitter y crear cuenta.

2. Completar perfil con datos y fotografías correspondientes. Además, se puede agregar links que dirijan hacia la tienda virtual o un blog de información.

3. Una vez realizado lo anterior, ingresar a: ads.twitter.com. Luego dar click en "Comencemos".

4. A continuación se mostrará un panel de configuración. En esta etapa es fundamental ir a la esquina superior derecha, y luego configurar factura (Añadir nueva forma de pago). Después de completar el paso anterior se puede comenzar a crear la campaña en Twitter. Lo primero a realizar será seleccionar el tipo de promoción que queremos en el panel de configuración (costado izquierdo).

Si quieres indagar sobre el objetivo de cada promoción revisa: Campaña en Twitter



5. Una vez seleccionada el tipo de campaña que necesitamos para nuestra estrategia de marketing, damos click en crear campaña, y aparecerá el siguiente panel (Ver abajo). En esta sección podemos ver que lo primero es definir el nombre de la campaña, seguido de completar los datos que se indican en los siguientes 4 pasos.

El primero es la descripción general de la campaña, en el segundo paso se segmenta la audiencia a la cual se quiere llegar, luego se define el presupuesto por día y total, para finalmente escoger la creatividad.

6. En el paso de escoger creatividades, Twitter permite promocionar tuits antiguos como nuevos. Se debe agregar el texto y la imagen que lo acompañará. Una vez realizado todos los pasos anteriores, se lanza la campaña y listo!

7. Posterior al lanzamiento se puede realizar un seguimiento constante de la campaña desde el panel de administración de Twitter Ads, en la opción de estadísticas.

ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA ANUNCIOS DE TWITTER

- **Analizar los tuits** y comprender a los seguidores.
- **Utilizar Landing Page** para captar leads y luego generar la conversión (registros, compras, etc.)
- **Ser breve en comunicar.** Se recomienda un mensaje por tuit e incluir un enlace a un blog o la tienda virtual directamente si tienes un mensaje más largo.
- **Incluir imágenes** es fundamental (GIF, fotos, vídeos, etc.)
- **Llamar a la conversación** o acción con los lectores.
- **Analizar lo que la competencia** está realizando.
- **Utilizar encuestas.**
- **Responder para marcar** presencia.
- **Perfeccionar** la segmentación.
- **Definir el objetivo de la campaña** y planificar la estrategia en función de aquello es crucial.

También debemos recordar que se pueden realizar anuncios en YouTube y en LinkedIn, pero no son los más comúnmente utilizados.

YouTube Ads:

Cuenta con anuncios en diferentes áreas de la plataforma, cada uno tiene un precio específico dependiendo del área donde quieres que se visualice. Los formatos diponibles son los siguientes. (Revisar: YouTube Ads)

LinkedIn Ads:

Los formatos de esta red social son los anuncios directos y tienen la misma característica que Facebook, pueden ser segmentados y establecer el presupuesto para la campaña. (Revisar: LinkedIn Ads)

Content Marketing: (12)

Es una técnica de marketing que consiste en crear y distribuir contenido relevante y valioso para atraer, adquirir y llamar la atención de un público objetivo. No sólo busca generar tráfico, sino que además, desarrollar empatía y discusión alrededor de una propuesta de marca (Vásquez, 2013). El marketing de contenido intenta ampliar la experiencia y el concepto de marca ofreciendo un contenido que va más allá de lo atractivo, lo que se busca es generar contenido útil y relevante para los clientes y para atraer potenciales clientes.

(12) Se define con mayor profundidad y detalle en el capítulo "Marketing 2.0".

Existe una multitud de formatos para llegar a las audiencias, entre las cuales se encuentran: un post en una red social, un artículo en el blog de la tienda virtual, infografías en un blog influyente, vídeos en el canal de YouTube, etc. Si bien el fin sigue siendo comercial, el content marketing intenta atraer público de una manera más natural, y sobre todo, menos invasiva.

Dentro de las razones para hacer content marketing es que permite:

- Mejorar la reputación de marca.
- Generar relaciones directas y cercanas con los clientes o potenciales clientes.
- Es económico.
- No es invasivo, por tanto, no genera rechazo de los usuarios.
- Mejora el posicionamiento en los buscadores.
- Obliga a conocer muy bien a los usuarios, lo cual es una ventaja para múltiples propósitos.
- Mejora la confianza y credibilidad de los usuarios.
- Ayuda a que los clientes conozcan una marca a través de un contenido útil y cercano, más que de un anuncio publicitario.
- Favorece la comunicación bidireccional.

Recurso online: marketing y promoción:

Tipos de anuncios y publicidad en Marketing online
Guía AdWords

Principales métricas

Uno de los grandes beneficios de trabajar en el espacio online es la posibilidad de medir las acciones de los usuarios mediante distintas herramientas web. La analítica del e-commerce consiste básicamente en recopilar y analizar los datos obtenidos de la interacción de los usuarios en la tienda virtual de la empresa, con el objetivo de conocer en detalle la efectividad del sitio web y saber qué está pasando en la plataforma.

Saber qué medir y por qué hacerlo, se ha vuelto imprescindible para lograr optimizar el rendimiento del e-commerce. Por ejemplo, sabemos que conseguir tráfico se ha convertido en casi una obsesión para quienes trabajan en esto, no obstante, lo importante es que ese tráfico sea de calidad, y en lo posible, esté cumpliendo un objetivo en el sitio de la tienda virtual, de lo contrario, no servirá de nada si presenta una alta tasa de rebote. Éstas son sólo algunas de las métricas que ayudan a descifrar el comportamiento de los usuarios en la web, detectar posibles errores de usabilidad, o incluso, saber si las decisiones de marketing y promoción están siendo las adecuadas.

Sabemos que el amplio espectro de lo digital ofrece diferentes métricas para evaluar los esfuerzos realizados, sobre todo, en lo relacionado a los anuncios o contenido generado en redes sociales: el costo por click, las impresiones orgánicas y/o pagadas, likes, la tasa de click (click through rate), etc. Cada plataforma tiene sus propias métricas,

A continuación mencionaremos las relacionadas al propio e-commerce:

Visitas: Corresponde al volumen total de visitas que ingresa al sitio web, en este caso, a la tienda virtual.

Usuario / visitante único: cuenta usuarios (cookies), y no visitas. Es decir, un usuario puede realizar múltiples visitas a una página, pero sólo marcará un usuario único, dado que es la misma persona.

Número de páginas vistas: Se refiere al total de visualizaciones de las páginas de la tienda virtual.

Páginas más visitadas: Este dato permite identificar las páginas más "exitosas" de la web, información que permitirá saber qué contenidos o temas funcionan mejor.

Páginas / visitas: es un KPI que Google Analytics lo ofrece de manera que no es necesaria la división. Consiste en el total de páginas vistas entre las visitas totales en un determinado tiempo. Por ejemplo, si vemos que esta KPI es de 1 o 2 página/visita, se puede deducir que los usuarios visitan una ficha de producto o una categoría de productos y abandonan la tienda online, por tanto, no se está generando conversión. Aquí las razones pueden ser múltiples, los productos pueden no cumplir las expectativas, o no corresponde con lo que el usuario estaba buscando, etc.

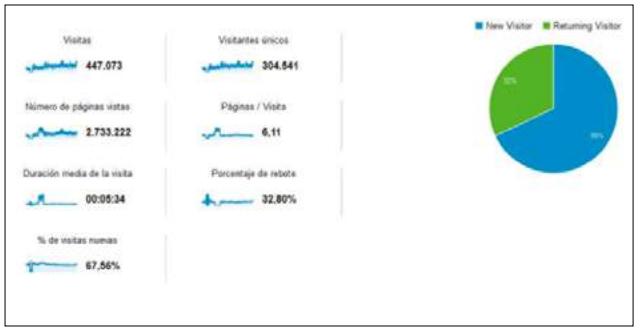
Tráfico: Corresponde al número o flujo de visitantes que llega a la tienda online y navegan por ella. Se puede seleccionar para un periodo de tiempo determinado (un mes, una semana, un día, etc.).

Duración media de las visitas: Indica el tiempo promedio de cada visita.

Tasa de rebote (bounce rate): Mide el número de personas que llegan a una determinada página del sitio web y salen sin realizar ningún click.

Visitante recurrentes: Son aquellos que vuelven a ingresar a la tienda online, y están más susceptibles de ser convertidos. Estudiar su comportamiento puede proporcionar información importante, como el hecho de por qué entran y no compra, hasta qué etapa llegan, dónde abandonan la página, etc.

Visitante nuevo: Corresponde a usuarios que visitan por primera vez el sitio web.



Fuente: Google Analytics, 2017

Además de las métricas anteriores, que son las básicas que arroja el panel de Google Analytics, podemos encontrar las siguientes:

- **Dispositivo de procedencia:** permite identificar el dispositivo que se utilizó para ingresar al sitio web. Por ejemplo, en caso de que el dispositivo más utilizado sea el móvil, este dato ayudará a saber si es necesario crear una versión web para móviles y no solo tener un diseño responsive, o por el contrario, si se tienen pocas visitas de móviles y tablets, no sería urgente invertir en crear una versión netamente mobile, y bastaría un diseño responsive.

- **Procedencia del tráfico:** existe la posibilidad de descifrar la procedencia del tráfico, es decir, la fuente por la que llegaron al sitio web. La procedencia puede ser desde buscadores, referrals (enlaces de otros sitios) o tráfico directo (ingresan con la url directa). Además, cuando el tráfico viene desde buscadores o medios sociales, se puede identificar cuánto corresponde a tráfico orgánico o pagado, campañas específicas, etc. Por otra parte, también se puede conocer la procedencia geográfica de las visitas.

- **Coste por adquisición (CPA):** corresponde al dinero invertido por cada cliente logrado, por tanto, sería la inversión efectuada en la captación, dividida por el número de clientes conseguidos.

- **Ratio o Tasa de Conversión:** Es una métrica que hace referencia al porcentaje de usuarios que han generado una transacción de comercio electrónico en la tienda online. Por tanto, cuando más alto sea, más ingresos se obtienen. Es uno de los datos más representativos de la eficacia del marketing y del diseño del sitio.

- **Tasa de abandono del carrito de compra:** Corresponde a los visitantes que iniciaron el proceso de compra, pero finalmente no lo concretaron. En esta métrica es clave ir al detalle del viaje de usuario para lograr identificar dónde el proceso se cae, para posteriormente optimizar las fases y reducir la tasa al máximo posible.

- **Valor medio del carrito o average order value (AOV):** permite saber el valor monetario promedio de cada venta realizada en la plataforma. Entre más alto es mejor, puesto que significa que el usuario gasta más en nuestros productos.

- **Valor del tiempo de vida del cliente:** Es una métrica muy útil, ya que visualiza el número de clientes que hacen varias compras en la tienda online y su respectivo aporte.

- **Ingresos por sesión:** Es una métrica imprescindible para identificar y fijar el CPA (coste por adquisición) y el CPC (coste por clic) de tu tienda cuando lanzas campañas de adquisición de tráfico basadas en los índices CPC/CPA. Por ejemplo, si tienes 1.000 sesiones y esas sesiones generan un beneficio de $100.000, entonces: Ingresos por sesión = $100.000/1.000 = $100

Existen métricas que deben estar constantemente en revisión para mejorar la optimización de la tienda virtual. En la web existen distintas herramientas de analítica, algunas pagadas y otras gratis, como por ejemplo, Google Analytics. Mediante esta herramienta se pueden conocer la mayoría de las métricas descritas anteriormente, y para utilizarla, sólo es necesario registrarse y añadir el código de seguimiento en la tienda online (no sólo en la página de inicio, sino en todas las páginas o al menos en las más importantes). Luego de esta configuración, con un poco de práctica y teniendo claro cada métrica anteriormente descrita, se podrá ir conociendo la audiencia que visita el sitio, para posteriormente, ir realizando cambios que lo optimicen, y faciliten la captación de clientes.

Las herramientas de medición de resultados ofrecen tanta información que, en ocasiones, parece excesiva. Lo aconsejable es dedicarle un tiempo inicial para analizar cuáles son los datos que más pueden interesar en el propio negocio, según los objetivos propuestos (concretar una venta, rellenar formularios, descargar documentos, conseguir tráfico, etc.).

Elementos básicos que deben estar en el sitio: motor de búsqueda, carrito de compra, información corporativa, catálogo de productos, y registro y zona de usuario

En una tienda virtual el orden, la presentación y una adecuada usabilidad son factores esenciales para garantizar una experiencia de usuario positiva. Para cumplir esta promesa, el canal online de venta debe contener elementos básicos para que el cliente pueda resolver sus problemas de la manera más fácil y amigable, pero sin dejar de ser una apuesta atractiva y diferente. Muchas veces la diferencia entre una visita sin venta y una conversión, radica justamente en la presencia y disposición de estos elementos en el sitio web.

Si bien la presencia de los componentes va a depender de la sofisticación y digitalización de la tienda virtual, así como también de cada negocio, es decir de los productos y servicios que se ofrecen, existen algunos elementos básicos que deben estar en todas las tiendas virtuales:

Motor de búsqueda: En un elemento clave en el sitio web. Los clientes deben tener la posibilidad de encontrar el producto con facilidad y con el menor número de clicks. Por tanto, se recomienda incorporar una barra de búsquedas que permita navegar por categoría, por filtros, por predicción de palabra, por precio, por marca, por valoración, o incluso, por lo más buscado.

Carrito de compra: Tiene la misma dinámica que un carro de compra en una tienda física. El cliente recorre la tienda llenando el carro, y controlando el precio de cada producto hasta el paso final en la caja.

Se recomienda:

- Mostrar el precio real de todos los artículos con los impuestos correspondientes.
- Visibilidad en todas las páginas del sitio web.
- Ofrecer la posibilidad de añadir, eliminar o modificar los productos seleccionados.
- Indicar la fase del pedido (confirmación, almacenado, envío, entrega)
- Debe integrar los sistemas de pago.
- Al final de la compra se debe mostrar un resumen donde se indique claramente los gastos de envío, los impuestos aplicables, los productos y cantidad de cada uno, el precio total a pagar, y el tiempo estimado de la entrega del pedido.

Información corporativa: Esta sección es para generar tranquilidad, transparencia y confianza a los clientes, ya que nadie realiza una compra sin conocer a quienes están detrás del proceso. Dentro de la información corporativa, es importante que esté visible, además del quiénes somos, misión y visión, el qué ofrecemos, la política de privacidad, condiciones de compra y devolución, FAQ, información de contacto, ubicación física, etc.

Catálogo de productos: Es la carta de presentación de la tienda. Depende de cada estilo de negocio, no obstante, deben estar presentes todos los productos disponibles, con su stock actualizado. Dada que la finalidad es generar conversiones, el catálogo debe inspirar profesionalismo, transparencia y confianza, recordemos que en la venta online no se pueden palpar los productos, por tanto, se deben utilizar todos los recursos disponibles para generar una experiencia similar.

Se recomienda que:

- El producto esté acompañado de una ficha técnica muy descriptiva.
- Una fotografía de calidad (idealmente 360°).
- Idealmente incorporar un vídeo.
- Visibilizar la opinión y valoración de usuarios que ya compraron. Muchas veces es el mejor gatillante para comprar el producto, dado que se siente como una "experiencia cercana y real".
- Ordenar los productos por categorías.
  Incluir filtros según diversos criterios (precios, colores, marca, talla, etc.)
- Crear una categoría que destaque los más vendidos, las últimas novedades, las promociones u ofertas especiales.
- Ofrecer productos relacionados bajo el producto en exhibición. Por ejemplo, si el usuario está visualizando una tablet, ofrecer carcasas, cargador, protector de pantalla, etc.

Registro y zona de usuario: Si es un sitio que requiere que el cliente se registre antes de realizar una compra, es fundamental solicitar los datos estrictamente necesarios para evitar

perder al cliente con una situación tediosa. Facilitar este proceso disminuirá considerablemente los carritos abandonados. Además, los usuarios que ya estén registrados deben tener la posibilidad de acceder, al menos, a sus datos personales, datos de envío y facturación, consultar el estado de su pedido y el historial de compra hasta la fecha.

Proceso de compra: medios y sistemas de pago

Es un momento crítico de la venta online, sobre todo porque es una de las etapas donde se producen más abandonos de carros de compra. Por esta razón, es que toda tienda online debe tener en su web la información necesaria sobre los medios de pago que pueden emplearse a la hora de realizar la compra, dado que entre más formas de pago tenga el cliente para elegir, más posibilidades hay de aumentar las conversiones.

Lo importante es tener siempre presente que en la venta online no hay contacto físico con el comprador, por lo que la elección debe ser lo suficientemente segura y cómoda para que el cliente confíe. Dependiendo del sistema y las posibilidades de la plataforma online con la que se trabaje, se podrán ofrecer diferentes medios de pago, entre las que podemos encontrar:

» **Contrareembolso:** es un método de pago offline. El cliente paga el producto una vez recibido en su domicilio. Con este sistema, el proveedor que distribuye se encarga de cobrar y después abonar el importe al vendedor restando una comisión. Es un método que va en picada, dada la poca eficiencia, el gran riesgo por falta de pago del cliente, las altas tasas de devoluciones, de comisiones, y sobre todo, porque día a día la confianza de los usuarios en las compras online va en aumento.

» **Transferencia bancaria:** la empresa entrega al cliente un número de cuenta bancaria donde depositar/transferir el monto del pedido. Esta opción requiere de toda la confianza en el vendedor, ya que el cliente envía el dinero antes de recibir su producto. Por otra parte, su principal ventaja es el bajo coste, aunque carga el inconveniente de ser un proceso lento en su ejecución, dado que el vendedor necesita el pago para tener la garantía y proceder con la gestión del pedido.

» **Pago automático de cuentas:** Se utiliza más bien para servicios de suscripción, dado que consiste en cobrar un monto –generalmente mensual– automáticamente desde la cuenta bancaria del cliente.

Además de los pagos anteriormente mencionados, existen los que se realizan al momento de la compra en la misma tienda virtual. Por lo general, estos métodos requieren de un proveedor de servicios de e-commerce el cual se encarga de autorizar los pagos en línea, con el objetivo de garantizar que la información pase en forma segura entre el cliente y el vendedor.

» **Tarjeta de crédito/débito[13]:** es medio común y generalizado, principalmente, por su facilidad y rapidez, así como también, por la universalidad de las tarjetas que acepta (Visa, Mastercard, American Express, etc.). En Chile, se puede hacer directamente con la tarjeta de crédito/débito a través de un TPV virtual (Terminal de Punto de Venta) o un TPV 3DSecure que se conecte con el banco del cliente y pida autorización a través de una clave secreta para realizar el pago. En general el costo de este método variará según el banco, pero usualmente corresponde a un porcentaje de la venta. Este tipo de pago es encriptado en todo momento, lo cual significa que los datos de los clientes son gestionados y protegidos por las entidades bancarias, aumentando los niveles de seguridad.

» **Transbank [14]:** Es un servicio que permite pagos con tarjetas de crédito, RedCompra y transferencias electrónicas. Ofrece dos servicios adecuados para Pymes: Webpay plus y Webpay.cl.

1. Webpay plus: Es la pasarela de pago de mayor alcance en Chile. Está dirigido a cualquier empresa, no sólo Pymes. Webpay plus es una plataforma de pagos con tarjeta de crédito y/o débito operada por Transbank que se integra directamente a la tienda online, y puede usarse desde el momento en que Transbank certifica que está funcionando correctamente desde el sitio web. Considera un costo fijo mensual y % de comisión por ventas para el vendedor. (Revisar: Integrar WebPay Plus)

2. Webpay.cl: Si bien su sistema se adapta a los requerimientos de las Pymes, es ideal sólo para comenzar, debido a que no permite enviar los montos a pagar ni obtener confirmación de pago automática. Es un portal de pagos donde éstos se pueden realizar a través de tarjeta de crédito o Redcompra desde www.webpay.cl, los que son informados por

(13) Información extraída de "Manual para abrir una tienda online", Cámara de Comercio de Santiago (2012).
(14) Idem

correo electrónico a la tienda. El usuario puede ir directamente a webpay.cl y buscar la tienda, o acceder a ella haciendo clic en un botón de pago que lo lleve a la sección de pago de los productos en Webpay. No requiere integración ni certificación con la tienda online. Considera un % de comisión por ventas para el vendedor. (Revisar: Integrar webpay.cl)

PayPal: su integración a la mayoría de los paquetes de tiendas virtuales hace que sea una gran alternativa a implementar. Es un método que permite realizar pagos de forma segura sin entregar información de la tarjeta de crédito al vendedor, lo cual lo hace un sistema seguro. El cliente debe registrarse en el sitio Web de PayPal, que se encarga del pago de la compra y descuenta el monto desde la tarjeta de crédito del cliente. El gran inconveniente de este método es que a pesar de ser un servicio gratuito, cobra altas comisiones al vendedor en comparación con otras formas de pago.

Kiphu: Es una respuesta al phishing y la clonación, formas de fraude de mayor crecimiento en Chile y el mundo. Kiphu automatiza la reconciliación de transferencias bancarias para que se pueda utilizar como una pasarela de pago en la tienda online. Al ser un pago con transferencias, la operación se valida mediante distintas claves. El único requisito para trabajar con Khipu es una cuenta bancaria chilena. Su integración a la tienda virtual se realiza mediante plugins, y si se utiliza ciertas plataformas no es necesario programar para ser usado como medio de pago. En cuanto a su costo, no tiene un pago mínimo mensual, sino que cobra el 1% del total de la transferencia, con tope de $500 (valores + IVA). (Revisar: Integración en tienda Wordpress - WooCommerce)

Flow: es una plataforma de pagos en Internet donde se puede pagar y recibir pagos online de forma segura por medio de: Webpay plus, tarjetas de crédito y débito bancarias, servipag (tarjetas comerciales y bancos) y pago en efectivo con cupón de pago en miles de comercios adheridos a Multicaja. Flow se integra al sitio de e-commerce mediante un kit de integración PHP o plugins para las plataformas más usadas de tiendas virtuales. (Revisar: Integrar Flow)

Una de las tendencias que se cree que revolucionará los métodos de pago son las tarjetas de crédito prepago para hacer transacciones online, principalmente, porque permiten que puedan acceder al crédito personas que no se encuentran bancarizadas, amplíando la posibilidad de compra online. No obstante, esta opción está pensada sobre todo para compras internacionales.

Por otra parte, se espera que en los próximos años se comience a masificar la tecnología de pago por telefonía móvil, la cual consiste que mediante un celular se permite emular el funcionamiento tanto de tarjetas como de lectores. Esta tecnología near field comunication (NFC) potenciará sobre todo a la experiencia omnicanal, y permitirá pagar de una manera rápida, fácil y segura.

RECOMENDACIONES PARA LOS MEDIOS Y SISTEMAS DE PAGO

- Uno de los principales factores de preocupación de los usuarios que compran en el comercio digital es la desconfianza sobre la seguridad de los medios de pago, por esta razón, es fundamental contar con una sistema de pago robusto y confiable, y que contribuya a la percepción de seguridad del usuario.

- **Los sistemas de pago deben estar visibles desde el primer momento, es decir, en el home y en todas las páginas por las que viaje el usuario.** Generalmente son agrupados en un recuadro con el logo que los identifica a cada uno.

- **Ofrecer un sistema de pago** intuitivo y amigable.

- **Dar visibilidad a las medidas** de seguridad –por ejemplo, un logo– para aumentar la confianza.

- **Incorporar pasarelas de pago** que permitan comprar desde dispositivos móviles.

- **Autentificar datos.** Cada sistema de pago tiene sus mecanismos, por ejemplo, cuando se utiliza TPV se hace mediante protocolos de encriptación; cuando se utiliza transferencias bancarias se requiere una clave dinámica para confirmar; etc.

- **Ofrecer fiabilidad del sistema.** Evitar caídas del sitio, sobre todo durante una transacción. Esto promoverá que el cliente se sienta seguro, de lo contrario, será razón suficiente para no volver a la tienda.

- **Ofrecer confidencialidad** de los datos mediante métodos de encriptación y el cumplimiento de las normas de seguridad digital.

- **Agregar datos de contacto** en el sitio web permitirá que el consumidor tenga más confianza.

- **Ofrecer soporte durante el proceso de compra.** No todos los clientes tienen el conocimiento necesario, por lo que apoyar para que la transacción se lleve a cabo será un plus. Puede ser mediante un chat, e-mails o alguna red social.

- **Tener las políticas de privacidad** y manejo de datos siempre visibles en la tienda virtual.

- **Disponer de contenido** (fotografías, vídeos o infografías) que expliquen el paso a paso del proceso de compra, e incluso las acciones para devolución.

La gestión del pedido: Entre la logística y Atención al Cliente

La gestión del pedido es quizás una de las partes más complejas del negocio digital. Las empresas hoy está realizando grandes esfuerzos para sincronizar de forma óptima una función de compra con otra de venta, y a su vez, llegar a tiempo a la entrega del pedido. Es un proceso largo desde que el cliente realiza el pedido en la tienda online hasta que lo tiene en sus manos, por esta razón, ha sido necesario ir revolucionando la administración logística y de distribución con el fin de otorgar un servicio cada vez más fiable, ágil y de calidad.

Por otra parte, la maduración de la distribución multicanal ha ejercido presión adicional en los modos de distribución de mercancías, puesto que ahora deben cumplir con demandas creadas por el consumidor altamente impaciente. Si bien la realidad local es disímil ante este fenómeno, el panorama ha ido forzando a abandonar la práctica de desarrollar sistemas in-house, para avanzar hacia soluciones de tecnología externa, la contratación de aplicaciones en la nube, o incluso, la tercerización de parte de sus operaciones, con el fin de optimizar el proceso, ofrecer un mejor servicio y precio.

Si bien la gestión va a depender de cada modelo de negocio, a continuación mencionaremos las operaciones más básicas para llevar a cabo un proceso de pedido, pasando desde la fase de confirmación hasta la entrega del producto y atención al cliente.

Antes de llevar a cabo el proceso de pedido, es fundamental definir y aclarar ciertos aspectos:

1. Plazos de entrega.
2. Proveedores.
3. Canales de atención disponibles
(tanto para casos de incidencias como devoluciones).
4. Definir costes logísticos.

Una vez definido estos puntos pasamos a las siguientes etapas:

Proceso de pedido y recepción de la orden

Los clientes lo realizan en la plataforma tecnológica, y se crea la orden del pedido al almacén cuando un cliente completa el proceso de compra. Se deben cumplir una serie de tareas en este proceso:

1. Comprobar veracidad y validación del pedido: Se debe comprobar que los datos del cliente estén completos (Nombre, e-mail, dirección de envío, dirección de factura, etc.). En caso de que falte algún dato, es imprescindible contactar por algún canal al cliente, o informárselo mediante la misma plataforma de venta.

2. Controlar fraudes: Para esto es necesario utilizar una pasarela de pagos securizada (3D secure), y así el cliente cierra el pago con su propio banco online.

3. Comprobar disponibilidad de stock: es fundamental comprobar la disponibilidad en stock antes de confirmar el pago. En caso de trabajar con productos sin stock, se debe informar de la situación con anterioridad al cliente.

4. Gestionar cobro y factura: una vez comprobado el stock, se debe gestionar el cobro y emitir factura. Incluir costos de envío.

5. Informar plazos de entrega: muchas empresas hoy ofrecen un pago extra para que la entrega sea más rápida versus la entrega convencional. Es importante definir los plazos, y para eso se debe tener en cuenta el tiempo necesario para gestionar el pedido, la hora y el día en que se hizo el pedido, etc.

6. Proporcionar un código al cliente para el seguimiento activo del pedido: esta acción es muy valorada por los clientes, demuestra preocupación, y facilita una buena experiencia de compra.

Operación logística (mediante gestión propia o externalizada)

El éxito de la tienda online depende en gran parte de la logística. Se pueden obtener excelentes resultados de la estrategia de marketing y posicionamiento, sin embargo, si el producto no llega a tiempo o no es el correcto, la probabilidad de que el cliente regrese es muy baja.

El proceso logístico de una empresa es un modelo integrado que coordina todos los procesos relacionados con la manipulación o preparación del producto que queremos enviar, ya sea desarrollado por nosotros mismo o por terceros. Se ha convertido en eje central en gran parte de las empresas, y cada vez, son más los recursos destinados en asegurar que los productos lleguen al consumidor de la manera más efectiva.

> **Uno de los mayores obstáculos en el crecimiento sustentable del e-commerce es la infraestructura logística. Es necesario tener control rígido sobre la capacidad instalada de entrega y sus índices operacionales para no frustrar las expectativas del cliente y capturar con inmediatez problemas operacionales y potenciales obstáculos (impacto en la competencia de ventas)"** (e-Commerce Insitute & Vtex, 2016)

1. Almacenamiento del producto (gestionado por la propia empresa o por terceros): una vez confirmado un pedido, se envía la orden para la preparación en el sistema de almacenaje. No es necesario realizar cada parte que componga la cadena, puesto que se requerirá una inversión enorme de recursos y tiempo, y además, pueden haber proveedores que realicen el servicio de manera mucho más óptima.

Al vender productos que requieren de una distribución (a diferencia del contenido digital), es necesario subcontratar un almacén a un tercero o bien autogestionar el almacén de productos. Escoger uno u otro va a depender del grado de madurez del negocio. Ambos sistemas tienen sus beneficios como inconvenientes. Para el primero, si bien se pierde control e independencia, tendremos una variabilización de los costes de almacenamiento y logística, además de escalabilidad para crecer. Si optamos por una autogestión, se podrá controlar todo el proceso de venta, sin embargo, se debe tener en cuenta el espacio necesario para el almacenamiento, los recursos para la operación (personal, TI, etc.) y, además, contar con un sistema que integre todos los procesos para una óptima sincronización (adigital, 2012).

Una vez definido estos puntos pasamos a las siguientes etapas:

- Capacidad tecnológica para la tramitación inteligente de los procesos que se llevan a cabo en el almacén (control de stock, ubicación de pedidos, reposición de productos automática, lector de códigos de productos, etc.)
- Almacén organizado por zonas (entrada-salida-picking-packing, etc.)
- Protocolos y sistemas de trabajo.
- Atención al cliente integrado. Para que las incidencias puedan ser resueltas en el momento.
- Comunicación y flujo de información. Información compartida para optimizar tiempos de trabajo.
- Picking y packaging de máxima calidad (embalajes adecuados y etiquetas de pedido informativas)
- Tiempos de respuesta lo más breves posibles.

2. Preparar pedidos: crear facturas y/o guías de despacho. Picking de los productos a incluir en los envíos (puede ser de forma manual o a través de lectores de códigos de barras).

3. Preparar embalaje y etiquetado de paquetes: Packing. El empaque no sólo es muy importante para proteger el producto durante el transporte, sino que también, sirve como una extensión de la experiencia de marca. Tener un buen embalaje, una etiqueta que represente los valores de marca, y en suma, una buena presentación, hará que el cliente lo recuerde.

Distribución y entrega de pedidos:

Una vez preparado el embalaje y el etiquetado (packing), viene la etapa de la entrega de pedidos. Una buena entrega en e-commerce es vital para el éxito de una tienda online, puesto que es ahí donde finalmente se cierra el ciclo de venta. Aún los clientes presentan una cuota de inseguridad importante a la hora de comprar vía online, por tanto, la misión es disminuir esa sensación de incertidumbre entregándole toda la información necesaria, y sobre todo, cumpliendo la promesa de servicio y la puntualidad en la entrega.

Para realizar una buena distribución, lo básico es que el pedido esté sin errores y que el cliente tenga la posibilidad de consultar el seguimiento del envío, ya sea en la tienda virtual, mediante una aplicación, o en el sitio web de la agencia encargada de la distribución en caso de externalizar el servicio. Este sistema de seguimiento descongestionará el servicio al cliente, puesto que una de las principales dudas que surgen al momento de realizar una compra online.

Como antes lo mencionamos, existen distintos tipos de entrega, y por tanto, diferentes costos:

1. Despacho gratuito: por lo general se busca incentivar la compra, sin embargo, el tiempo de despacho es mayor. Habitualmente funciona bajo la condición de compra sobre un monto definido.

2. Despacho normal: tiene un costo medio, el cual va a depender del distribuidor o proveedor que otorgue el servicio. También lo puede realizar la misma empresa, pero probablemente tenga un costo mayor. Los tiempos de despacho van a variar según la empresa, rubro, proveedor, ubicación, etc.

3. Despacho express: Vivimos en un mundo muy acelerado, donde la gratificación inmediata es la dominante. Si queremos justificar este acto, podemos decir que existen productos que pierden el sentido de compra cuando su despacho supera una cierta cantidad de días, por tanto, algunas empresas han optado por ofrecer el servicio de despacho exprés al cliente. Los tiempos de entrega son relativos, pero incluso pueden llegar a ser en el mismo día cuando las compras son realizadas antes de una x hora. Por lo general las tarifas tienden a ser más altas.

La elección del tipo de envió variará según el producto de venta, el tipo de cliente, la zona geográfica, el proveedor, etc. No obstante, un dato importante a considerar, es que uno de los principales motivos por los que un cliente abandona la compra es debido a que los gastos de envío son demasiado altos, por esta razón, es fundamental disponer de distintas opciones, y que el cliente escoja la más conveniente.

Algunos proveedores en Chile son: CorreosChile, Tur-Bus Cargo, Chilexpress, UPS, DHL, FedEx. Ciertos servi-

cios ofrecen no sólo distribución, sino que también, soluciones de integración, fulfillment, servicios de postventa, etc.

Por otra parte, alternativas como Click & Collect permiten a los consumidores comprar en línea desde cualquier ubicación, y recoger los artículos en la tienda o punto de recogida de su elección dentro de la red las empresas asociadas. Esta opción se ha posicionado como una alternativa eficiente y económica tanto para el comprador, como para las tiendas que ofrecen un servicio multicanal.

Distribución y entrega de pedidos:

La atención al cliente es un servicio que debe estar disponible en todo momento de la compra (pre-venta, venta, post-venta), sobre todo hoy, cuando el proceso conlleva una experiencia móvil (desde cualquier lugar y a todo momento) y social (los clientes se informan de los productos antes de realizar una compra).

Ofrecer una resolución eficaz genera confianza, e incluso, un cliente satisfecho puede llegar a ser promotor del producto, y por tanto, una oportunidad de negocio. Por el contrario, una mala gestión con el cliente 2.0, puede llegar a ser fatal para la reputación de la marca, principalmente por la capacidad de difusión del reclamo.

Como ya lo adelantábamos, una de las principales dudas que surgen al momento de realizar una compra online es el estado del pedido, por eso contar con un buen tracking es clave para sobrevivir en el negocio. Además, otras de las dudas frecuentes tienen que ver con el sistema de pago, productos con fallas, gestión para la devolución, información sobre los productos, etc.

> **Una reputación positiva es la mejor publicidad con que puede contar una empresa. No existe ninguna otra fórmula que produzca semejantes niveles de credibilidad y confianza en los potenciales clientes"** (González, 2016)

Algunas de las recomendaciones para ofrecer una buena atención al cliente son:

- **Escuchar al cliente es primordial.** Tanto para dar con una respuesta eficaz, como para transmitir al resto de los departamentos las opiniones de los clientes y proponer mejoras.
- **Ofrecer un servicio de atención al cliente multicanal:** chats interactivos, redes sociales, e-mail, teléfono, etc. Lo importante es acompañar al cliente durante el proceso de compra y resolver cualquier duda.
- **Crear un estilo de comunicación que defina el tono y el lenguaje a utilizar en cada canal.** Es fundamental que exista coherencia.
- **Las respuestas deben ser rápidas** y oportunas.
- **Responder por el mismo canal** por el cual el cliente hizo la consulta. Redirigir a otros canales es poco eficiente, además, por alguna razón el cliente prefiere esa vía de comunicación.
- **Tener a un encargado o un equipo con experiencia** y habilidades comunicativas. Son la voz y cara de la compañía. La atención al cliente es vital para crear una experiencia positiva de compra.
- **Ofrecer vídeos o infografías que resuelvan dudas frecuentes de los clientes.** Esta estrategia descongestionará los canales de atención, además de ofrecer un servicio más completo.
- Fomentar la coordinación entre los departamentos

que constituyen la empresa. Estar informado de las novedades de productos, marketing y promociones permitirá contestar con mayor certeza.

» **Contar con una herramienta de Customer Relationship Management (CRM).** Si bien es parte de una estrategia integral de recogida y análisis de información de los clientes, y abarca procesos de comercialización, marketing, fidelización, también ayuda a disponer de información actualizada de los usuarios, y permite organizar, automatizar, optimizar y sincronizar los procesos de servicio al cliente.

***NOTA: Cuando se abren los canales de redes sociales se debe tener mucho cuidado, sobre todo, cuando la atención es abierta a todo público, dado que pueden intervenir libremente otros usuarios. Algunas recomendaciones:**

» Cuando se genera un volumen importante de dudas en el timeline de la Fanpage o en Twitter, se debe evaluar la posibilidad de abrir un nuevo espacio exclusivo para la atención al cliente.

» Las personas encargadas deben entender la lógica de cada red social.

» Intentar contestar todas las preguntas, y en un plazo determinado.

» La transparencia y honestidad son fundamentales en el mundo 2.0.

» Tener en cuenta que lo publicado queda registrado y disponible para todos.

» Se aconseja contar con un protocolo de crisis para actuar ante escenarios complejos.

» Tener en cuenta que hay problemas que no pueden ser resueltos por Facebook o Twitter, es por ello que se debe diferenciar entre aspectos de información, técnicos y de gestión.

El servicio de atención al cliente va a depender de la capacidad de cada empresa. Hoy existen múltiples plataformas tecnológicas que permiten interactuar con el cliente, lo importante es ofrecer un servicio de calidad, personalizado y eficaz.

RECOMENDACIONES PARA LA GESTIÓN DEL PEDIDO

» **Ofrecer al cliente la opción de seguimiento de los envíos.** Esto contribuirá a la credibilidad, tranquilidad y confianza del cliente, dado que aumenta la transparencia de la ubicación del pedido en cualquier momento. Además ayuda a despejar los canales de atención al cliente.

» **Así como se ofrece un servicio de tracking,** también los consumidores valoran recibir automáticamente alertas de su pedido, por ejemplo, mediante e-mails, mensajes de texto, etc.

» **Cumplir la promesa de servicio.** Esto involucra un despacho correcto y a tiempo, claves vitales para la sobrevivencia del negocio y la reputación de marca. Recibir un producto al tiempo estipulado genera que casi la mitad de los clientes recomienden el servicio.

» **Aclarar plazos de entrega,** intentado otorgar la mayor flexibilidad y cantidad de horarios para que el cliente pueda adaptarse.

» **Conseguir proveedores de calidad, sobre todo para el proceso de distribución.** Si bien los costos son un gran determinante, las condiciones y nivel de servicio son factores importantes a la hora de querer crear una experiencia de compra positiva.

» **Ofrecer una gestión eficiente** de devoluciones.

» **Disponer de diferentes canales de atención** al cliente (telefónica, e-mail, whatsapp, redes sociales, etc.)

» **Reducir mermas y elevar la competitividad** de la empresa mediante la innovación constante en la logística e-commerce.

» **La bodega de almacenaje debe estar ordenada** para facilitar inventarios periódicamente. Esto permitirá de comparar el stock real con el informado en la plataforma de e-commerce.

» **Minimizar al máximo los tiempos de entrega,** pero sin dejar de ser realista. Crear expectativas y luego no cumplirlas dañará generará un daño mayor a la empresa.

» **Poseer un sistema informático que permita supervisar** la oferta y demanda periódicamente, con el fin de almacenar físicamente los productos que realmente se necesita. Recordemos que el espacio es limitado.

» **Incluir servicios de postventa.**

» **Diseñar un almacén con el máximo aprovechamiento del espacio.** Es decir, que contemple espacio para la recepción del producto, ubicación de envíos, espacio para productos defectuosos y devolución, así como también, para los materiales necesarios del packing.

» **Siempre actualizar la disponibilidad de stock.**

» **Corroborar los datos del cliente** es muy importante para evitar errores en la entrega de pedido.

» **Transmitir cordialidad y empatía.**

» **Medir constantemente el nivel** de satisfacción de los clientes.

» **Recurrir a un experto en logística** para que pueda asesorar el proyecto según el tipo de almacenaje, los espacios disponibles, el empaquetamiento, la disposición de los productos, etc.

Consideraciones de logística inversa: gestión de devoluciones.

Antes mencionábamos que uno de los grandes temores de los consumidores de e-commerce es la seguridad de los datos bancarios, pero no es la única barrera que afecta la decisión de compra online. A lo anterior, se suma la posibilidad de devolución de un producto comprado a través de la tienda digital, ya sea porque no es lo que esperaban, porque no coincide con lo visto, está dañado, no era la talla u otra razón.

El desarrollo del comercio digital ha propiciado, que junto a las oportunidades, también hayan surgido necesidades logísticas muy concretas. Una de ellas es la logística inversa, un concepto que persigue mejorar el nivel de satisfacción del cliente a la par de incrementar la reputación de la empresa. Esta operación se ocupa del flujo de materiales, bienes y/o productos en un sentido inverso al tradicional, es decir, se encarga de la devolución y retorno de los productos a su punto de origen. Si bien la logística inversa consiste en un proceso mucho más amplio que sólo la devolución de productos, puesto que incluye la logística de residuos, reciclaje, retorno del exceso de inventario, sólo haremos referencia al primer punto.

Así como se trabaja arduamente en lograr optimizar la gestión del pedido para un exitoso despacho, no debería ser menor el esfuerzo en cuanto a la logística inversa, más aún, cuando es un proceso que puede llegar a marcar la diferencia entre fidelizar a un cliente o perderlo. Sin embargo, a pesar de ser un aspecto básico de la cadena de suministro de un e-commerce, son pocas las empresas que enfrentan este punto con la máxima celeridad, eficacia y eficiencia requerida.

> **La gestión eficiente de la logística inversa, el proceso físico que posibilita la devolución, es el paso fundamental para ofrecer un valor añadido diferencial a los clientes, asegurar la buena imagen de la compañía vendedora y como la piedra angular del éxito en el comercio electrónico"** (Ecommerce News, 2016).

RECOMENDACIONES PARA LA GESTIÓN DE DEVOLUCIÓN

» **Ofrecer la seguridad que después de comprar** un producto éste puede ser devuelto sin inconvenientes, es un potencial para activar una compra. Un estudio reciente de B2C Europe, indica que cerca de un 54% de los consumidores piensa en cómo podrá devolver el producto antes de clickear el botón de compra (Leggatt, 2016).

» **Los consumidores aprecian un proceso de devolución** de fácil entendimiento. Una manera interesante de facilitar el proceso y ofrecer una buena atención, es que en el paquete de entrega se incluyan instrucciones sobre qué hacer si se desea devolver el producto.

» L**as políticas de devolución y costos asociados** deben estar claros en el sitio web. Por lo general se incluyen en el apartado de preguntas frecuentes o de atención al cliente (en la sección de cambio y devolución). La política de devolución debe incluir las instrucciones necesarias para gestionar el proceso: cómo tramitar la devolución, qué condiciones se deben cumplir, cómo debe estar empaquetado, aclarar si los gastos de envío deben ser asumidos por el comprador o vendedor, apelar al cliente mediante ejemplos de devolución (¿error en la entrega?, ¿Producto defectuoso?, ¿Aún no vienen a retirarlo?), agregar un teléfono de contacto, u otro aspecto que parezca pertinente incluir.

» **El proceso de logística de devolución** debe estar relacionado e integrado en la estructura funcional de la empresa para que pueda ser comprendida a lo largo de toda la cadena de suministro.

» **Es imprescindible dar una solución inmediata** al cliente, haciéndole saber en todo momento lo que va a suceder.

» **Con respecto a quién debe asumir los costes,** no existe unanimidad. Algunos consideran el proceso como parte del todo, por tanto, está incluido en el precio final del producto; otros lo ven como un servicio, por tanto, debe ser asumido por el cliente; algunas empresas piensan en el mercado digital altamente competitivo, y lo ven como una manera de diferenciarse, asumiendo el coste a cambio de entregar un valor añadido y conseguir la fidelización; mientras que para algunos rubros asumir la pérdida del producto y enviar otro puede resultar mucho más económico. Finalmente cada empresa tiene medir los factores en la balanza y tomar la decisión que mejor se ajuste al modelo de negocio.

» **Respecto a los plazos,** existe legalmente un derecho a retracto que está dentro de los 10 días desde la fecha de recepción del bien o desde la celebración del contrato en el caso de servicios. No obstante, es otro punto en el cual se puede añadir valor al cliente ampliando el periodo u ofreciendo otra solución.

» **Ofrecer un servicio de atención al cliente amigable** y capaz de solucionar los problemas del cliente. No olvidar que si un cliente se encuentra en este proceso, significa que está insatisfecho con el producto, por tanto, lograr revertir la situación es crucial, sobre todo, considerando que las redes sociales permiten la difusión de malas experiencias a una velocidad vertiginosa.

» **Considerar que si un cliente compra vía online,** lo más probable es que esté evitando tener que ir al mercado físico, por tanto, obligarlo a ir a la tienda no es una buena estrategia si lo que se busca es potenciar el negocio electrónico.

Opinión de los expertos

¿Por qué es importante tener un e-commerce?

Gonzalo Leitao
Consultor en negocios digitales
y comunicación empresarial estratégica

"Yo ahora estoy con una empresa convenciéndola de que se pase al marketing digital y a tener un e-commerce. Ellos ya empezaron con el marketing digital y les ha servido mucho en sus ventas, pero no han dado el paso en venta. Y no lo dan porque tienen paradigmas instalados. La persona dueña de la empresa le va muy bien y ha hecho crecer su negocio, pero no visualiza que haya competencia que le esté quitando parte de su negocio. Es una persona que va seguro, pero no se ha dado cuenta que hay una competencia que está haciéndose parte del mercado. Entonces su negocio está teniendo un crecimiento natural, que puede ser porque ahora hay más personas en internet, hay más personas que ven el sitio, pero podría estar haciendo eso y que le rinda por dos. Sin embargo, este dueño de la empresa piensa '¿quién me va a querer comprar mi producto en internet o va a querer comprar con tarjeta de crédito, en vez de que yo se lo entregue?', entonces tienen esos paradigmas. '¿cómo la persona me va a querer comprar el producto sólo chateando?, si tiene que venir a ver el producto'. Hicimos un ejercicio y tuvimos una persona que vendió 25 y 30 millones sólo trabajando desde el chat.

Muchos no ven la urgencia. Y hoy para ciertos rubros, se están repartiendo las mejores esquinas de Internet. Cuando se vendieron las primeras tiendas fue el hito. Hoy está pasando lo mismo en internet, tienes la posibilidad de poner tu bandera de negocio en Internet, y esto no es infinito. Lo mismo con la marca, si vendiste tu marca y la gente te empezó a comprar, estás listo. Pero si entraste tarde a internet y tu marca no la trabajaste por fuera, tienes pocas posibilidades de que te vaya bien.

Hay que convencerse mentalmente de los paradigmas que uno tiene y pensar que va a ser un aporte para mi tienda física. Hasta hace un tiempo uno se metía al e-commerce porque era moda. Pero ahora no es una moda, es una necesidad. Las empresas tienen que digitalizarse y entender que su negocio en Internet como un negocio en sí mismo, un canal en sí mismo, que requiere atención, requiere presupuesto, y que te afecta mucho, muy positivamente tus ventas físicas" (GL).

¿Cuál es el mejor método para crear una tienda virtual?

"Siempre hay tres opciones. Por una parte, está la opción de tener a un amigo que sea desarrollador que te empieces a hacer un sitio web y el programa, que **es lo menos recomendado.**

La segunda opción es agarrar un open source que están disponibles en internet como ***Magento o WordPress. WordPress es el más usado,*** sobre todo para administración de contenido si tú quieres armar un negocio. Y si lo quieres hacer además con e-commerce, puedes ponerle una plataforma que se llama Woocommerce que se adosa a su misma plataforma y es del mismo sistema WordPress, ya con eso puedes armar una tienda. Tienen algunas ventajas, porque es gratis, sólo tienes que pagar el Hosting y tienes que customizarlo, pero es relativamente sencillo, no es una cosa tan difícil.

Ahora el mundo va más a trabajar con la nube, esta es la tercera opción. Con un sitio que no lo tengo yo, sino que lo tiene otro y él lo actualiza, él lo protege, y yo solamente arriendo la plataforma, que la puedo customizar para mi negocio, pero no puedo cambiar la base. En el caso del open source yo bajé toda la información, y la puedo cambiar a mi gusto, obviamente tengo ciertas restricciones de plantillas, por ejemplo, que para un usuario sin conocimiento puede llegar a ser complejo, pero este tipo de sistema tiene el gran detractor de que la actualización es muy difícil, porque, en la medida que yo voy haciéndole arreglos y cambiándole ciertas cosas, y quiero hacerle una actualización porque hace seis meses que no has actualizado, cuando quieres usar la versión nueva ahí casi que tienes que empezar todo de nuevo y hacer de nuevo todos los arreglos.

En cambio, cuando son servicios que están en la nube, el sistema está por fuera, se va actualizando y no me va tocando mis cambios. Conviene este tipo de sistema cuando por detrás hay una industria o una cantidad grande de empresas que lo están usando. Por ejemplo, en Chile hay una versión chilena, pero son pocos los que lo tienen, entonces el equipo que los va actualizando, que va trabajando sobre ese tipo de software es muy limitado. En este caso convie-

ne Wordpress, pero insisto en que el mundo va hacia el servicio en la nube" (GL).

¿Crees que existen solo algunas empresas, productos y servicios que son adecuados para el e-commerce?

"Yo creo que todo tiene que digitalizarse, en algún momento todo se va a digitalizar, hasta la tienda de la esquina se va a digitalizar y comunicarse con su comunidad, la tendencia debiera ir hacia allá, a generar comunidad. Obviamente no necesitas tener un Word Class funcionando para la venta de pan, pero puedes armar algo muy sencillo, tener tu tienda y promocionar tus productos para tu entorno, y que incluso puede que te amplíe tu radio. Nadie está diciendo que tengas que vender a Puerto Montt si tu tienda está en Santiago, pero sí puede generar conocimiento y una comunidad.

Creo que todo tipo de productos se pueden vender por internet. No creo que haya un impedimento para digitalizarse o que haya algún tipo de empresa que no deba hacerlo. **Hay que ser creativo y buscar la manera" (GL).**

¿Qué valor o implicancia tiene el desarrollo de un e-commerce para la organización?

Agustín Martínez Osiac
Socio Devetel e-Business

"Por ejemplo, piensa en una tienda del retail, que a veces tienen un piso lleno con cincuenta refrigeradores. Para qué tienes cincuenta refrigeradores en exhibición, primero no son cincuenta, son muchos más. Y segundo, nadie se los va a llevar arriba del hombro. Por qué hay diez computadores exactamente iguales, pero hay un rojo, uno amarillo, uno azul…o a veces no puedes ni mostrar esa gama de colores porque no te dio el espacio. Entonces ahí hay una eficiencia operacional, de que el cliente vaya a una especie de show room, y cómo logramos rentabilizar esos metros cuadrados con lo que el cliente de verdad necesita tocar y mirar para llevarse, y optimizar esos metros cuadrados porque el cliente necesariamente va a tocar y por ningún motivo se va a llevar.

Hay temas operacionales, y por eso yo trato de partir por ahí, de decirle a las empresas cosas realistas para ellos. No hablar necesariamente de la digitalización, pero que entiendan que aquí hay beneficios económicos, o aquí están los clientes.

Hay un concepto que les encanta a los gringos que es el ***ROPO, el research online, purchase online,*** entonces que la vitrina puede estar online, pero la compra se sigue haciendo en el mundo físico.

¿Tú tienes tienda física? ¿Cuánto te cuesta? Porque tiene costos, si hay que armar la tienda entera, hay que armas la luz, las góndolas, el visual. ***Todos los productos que tienes en la tienda están detenidos, se están deteriorando con el tiempo,*** están afecto a robos, a que se caiga, etc. En internet esas cosas no ocurren" (AM).

¿Qué puntos debe trabajar la empresa para enfrentar la incorporación del e-commerce a un negocio tradicionalmente existente?

"Lo primero es preocuparse de los incentivos, que los incentivos de la compañía estén alineados con esto. Si efectivamente hay convicción de salir con un canal de venta online, yo debería alinear los objetivos y los servicios para que al canal le vaya bien.

Antes la empresa era la que decidía cómo atendía al cliente. Ahora el cliente ya tiene decidido lo que quiere, por lo tanto, lo que la empresa tiene que hacer es darle el cliente lo que quiere para que la empresa tenga lo que quiere, que es una transacción. El producto da lo mismo, al final el proceso termina siendo más o menos parecido. ***Lo importante es alinear los objetivos y alinear los incentivos"*** (AM).

¿Cómo Cuponatic ha trabajado en el enfoque basado en la experiencia del cliente?

Tomás Bercovich
Fundador Cuponatic.com

"Para nosotros como hace 1 o 2 años nuestro **KPI clave es NPS** (Net Promoter Score). Básicamente tú le preguntas una sola pregunta al cliente, le dices de 1 a 10 tú recomendarías Cuponatic a un amigo, si te responde de 0 a 6 es detractor, de 7 a 8 es neutro, 9 y 10 es promotor. Entonces al final el NPS es el porcentaje de promotores menos el de detractores. Es un indicador bien ácido, porque en el fondo sólo el 9 y 10 son promotores, y todo los otros son detractores.

Y cada cierto tiempo nosotros les estamos preguntando a los clientes, midiendo el NPS, y con eso movemos la compañía entera. Todos tienen claro que tenemos que maximizar el NPS, le llega una reportería con cada NPS a cada país. **Ese es nuestro termómetro de cómo lo estamos haciendo a nivel integral de cara al cliente, y es clave, a medida que va mejorando el NPS, mejoran las ventas y es algo bien correlacionado.**

En general las empresas dicen que queremos que el cliente se contente, pero nosotros lo tenemos implementado, lo medidos, y es una métrica clave para la compañía" (TB).

¿Qué ha significado el desarrollo e implementación de estrategias de e-commerce en la empresa?

José Ignacio Calle
Gerente de Natura.cl

"Natura es una empresa de venta directa que estaba en una disyuntiva en algún momento, porque la venta directa se basa en las relaciones, en la consultora, en que la consultora te vaya a ver, te asesore… y era medio difícil meter el e-commerce al medio. Entonces lo que terminamos inventando es que cuando tú entras a la página le sigues comprando a una consultora y, de hecho, tú puedes ser una consultora digital y presencial, o sólo digital si tú quisieras. Lo único que le pedimos a la consultora es que ella comparta su tienda, que la URL es natura.cl y con / es el nombre de su tienda, entonces al compartir eso la comisión queda para ti. Eso nosotros lo pagamos vía mercado pago y en una cuenta directamente a ti.

"El e-commerce puro, en este caso de la empresa se tiene que hacer una transformación digital, que viene desde la manera que haces los negocios, cómo la empresa va motivando a la gente, hasta cómo le das herramientas para que la gente vaya haciendo negocios el día a día. La idea ahora de Natura es darle más herramientas a la consultora para llegar a los clientes" **(JC)**

¿Cuáles han sido los principales problemas a los que se ha debido enfrentar la empresa a la hora de querer desarrollar una estrategia de e-commerce?

"El e-commerce tiene tres patas: una es la venta, otra es la entrega y distribución, y la otra es la post venta. Y todas son importantes y ninguna vive sin la otra. **La pata lejos más compleja es entregar.** Tecnologías para vender hay quinientas, hay tiendas gratis, puedes contratar soluciones que pueden costar hasta 10 millones de dólares, pero para vender está todo armado. Para despachar es todo distinto. Porque te llega una orden de compra y tienes que ver primero, si tienes es stock de esos productos. Asumamos que tienes el producto, ahora, tienes que ver si el cliente metió bien la dirección o no, si la dirección está normalizada (dependiendo del operador logístico con el que estés trabajando). Después elegir los productos, armar la caja, despacharlo, que le llegue al cliente.

Nosotros hoy en día en Chile no tenemos servicios con mucho valor agregado. O sea, cuando yo te digo 'te voy a despachar en 72 horas', puede ser que llegue mañana o que llegue el otro viernes. No es que tú puedas elegir. Hay algunas partes donde sí, aunque son las menos, tú puedes decir 'quiero que me despachen en la tarde'.

El cliente puede no estar en la casa, entonces tienes que pensar que el operador logístico no tiene que ir una vez, sino que tres veces a dejarlo. Y segundo, cuando le llegó el producto, el cliente puede estar no satisfecho con lo que compró (por ejemplo, pidió un tornillo de medio, pero no era el que pidió, porque el que lo echó a la caja se equivocó),

entonces te va a llamar y tú le vas a decir 'ya, pero tráigamelo usted a la tienda'. Y el tipo te va a decir 'es que yo estoy en Iquique'. Entonces ahí viene la segunda parte que es toda la logística inversa que es la post venta. Entonces ahí tú dices 'ok, voy a mandar al operador logístico a que lo vaya a buscar a la casa, o dependiendo del costo del producto, decirle 'quédese con el producto y le mando otro', depende de la estrategia que quieras seguir" (JC).

¿Cuáles son los principales problemas que surgen de la venta online?

Tomás Bercovich
Fundador Cuponatic.com

"En todas las etapas hay problemas, conseguir usuarios es complicado y caro, hay que entender bien cómo funcionan los distintos canales. Algunos creen que por hacer una página web la gente va a llegar, y no es así, construir tráfico es difícil y es trabajo.

Otro de los problemas, son los logísticos, desde el bodegaje, el despacho, etc. es tremendo desafío. **Lo importante es que el cliente esté conforme y contento**. Es tan largo el proceso entre que el cliente compra hasta que se le hace entrega del producto, que hay que preocuparse que los procesos estén súper bien armados y el cliente tenga una buena experiencia, **o sino, eso al cliente lo mata y es muy difícil recuperarlo.**

Si bien el proceso depende del modelo de negocio que uno tenga (cuando se trabaja con un producto propio es distinto a cuando se trabaja con proveedores, etc.) al menos nosotros hemos ido tratando de optimizar cada uno de los procesos y de hacer un seguimiento súper detallado para que se cumplan, tratando de poner incentivos y castigos, tanto a proveedores **como a colaboradores para que los procesos se cumplan"** (TB)

Gonzalo Leitao
Consultor en negocios digitales
y comunicación empresarial estratégica

"Una traba que yo veo en negocios pequeños, es que existe esa especie de pensamiento generalizado de que yo mando a hacer la tienda y se vende sólo. Hay que entender que ese es un canal y yo lo tengo que atender. Esto es igual que una tienda física y hay que atenderla de la misma forma. Entonces cuando no entienden esto y no les va bien, ahí vienen las frustraciones. Y les cuesta el tema digital. Porque no tienen capacidad real de atender otra tienda, que además es transversal, porque no sólo vende, sino que tienes que preocuparte de la atención al cliente, de su marketing propio, ver los productos, etc." (GL).

¿Cuáles crees que son las variables a mejorar para el desarrollo del e-commerce en Chile? Se habla mucho de la promesa y cumplimiento de compra o de la poca confianza de los cliente.

"Yo creo que hay un problema de foco. Antes, como en el año 2000 tal vez, era el creer en el sistema, que yo podía comprar por internet y no iba a funcionar. Hoy día el tema no tiene que ver con si la gente cree que la van a estafar, que puede ocurrir, pero hoy eso no está tanto desde el punto de vista del cliente. Yo veo que las personas no tiene eso de

no creer en la venta por internet, no tienen esa barrera. Lo que sí tiene es el tema de la confianza de la empresa con el proveedor.

La confianza está sobre todo en la marca. La confianza que está asociada a una marca, yo lo viví en carne propia en emprendimientos también. Uno dice 'Esto es mágico, vendes millones de dólares por internet'. Pero cuando tienes marca. Cuando no tienes marca y la gente no confía porque la gente no sabe o no te conoce, antes de que puedas promoverlo y la gente empiece con el boca a boca, recién ahí puedes quebrar ese problema y empezar a generar los recursos y crecer.

Cualquier empresa tiene que trabajar mucho su marketing y su marca para que la gente se convenza en comprarle. **Porque la confianza sabemos que es lo más importante para que las personas te compren.** Después vienen otros temas de usabilidad, de proceso de compra, atención al cliente, de servicios de entrega, medios de pago, todas esas cosas te ayudan a que la gente se convenza en comprar y que después haga recompra.

Barreras que tiene hoy el cliente, no frente al sistema, sino que frente al comercio. Si me trataron mal o tuve problemas, me va a afectar en la parte online. Ahí viene el tema que se habla hoy de **omnicanalidad,** que hay que entender que mi canal online no es un canal independiente, sino que es un canal entrelazado con todas las tiendas y todas las posibles interacciones que pueda tener el cliente con tu marca y con tu empresa" (GL)

¿Qué valor o implicancia tiene el desarrollo de un e-commerce para la organización?

Agustín Martínez Osiac
Socio Devetel e-Business

"Para mí siempre la compra a distancia ha sido como un acto de fe. En el fondo, tú eliges el servicio o producto, entregas tus datos de pago y al final te dicen 'Felicitaciones tu compra ha sido realizada con éxito', pero al final tú no obtuviste absolutamente nada. Una promesa. Esa promesa es la que es súper importante cumplir, porque es la que va a hacer que ese cliente hable bien o hable mal, que es súper relevante hoy día, y que vuelva o no vuelva.

Ahora cuando veo a las empresas que están empezando piensan mucho ¿Y si hacemos despacho en un día? O si el cliente compra ¿Y si en una hora más lo entregamos? No. Primero, cumple. Dile que va a llegar en diez días más. Pero si dices que vas a llegar en diez días más, llega en diez días más. No sobre prometas, porque el cliente no te va a perdonar.

Es muy fácil hablar mal. Cuando yo estudiaba siempre me decían que un cliente contento le va a contar a tres personas su experiencia. Un cliente descontento les contaba a diez personas. Y cuando yo estudiaba era el boca en boca. Ahora en redes sociales puedes tener como 200 amigos. Por eso **es importante cumplir la promesa. P**orque si tú pones cinco días, un plazo razonable, y lo cumples, no vas a tener comentarios positivos ni negativos. Pero cumple.

"Por otra parte, yo creo que **en nuestro país nunca nadie se ha preocupado de lo que pasa después**. Es el camino feliz: el cliente elige el producto, compra el producto, le entregamos el producto y ahí se acabó todo. Porque ese era el mundo normal. Yo creo que ese tema no se trabaja mucho en las empresas. Hay empresas que son excepciones y que es muy fácil devolver, es una buena excepción con un buen modelo, pero es difícil".

Generalmente en las empresas no están definidos esos pasos, no están definidos los tiempos. ¿Cuándo me vas a devolver la plata? 'Sí… entre 7 y 15 días más'. El resto de la industria tampoco ayuda mucho. En tema de despacho, uno generalmente contrata una empresa que haga ese servicio. Ahí también están al debe. La oferta es enorme, el problema es que una empresa que lo haga espectacular, con un servicio de primera línea, son contados con una mano.

Como no se ha trabajado la logística inversa con el cliente y el proveedor, no funciona como en Estados Unidos, en que se armó el camino de ida y se armó el camino de vuelta.

Sin duda, **lo que hay mejorar en Chile es logística y medios de pago.** Y dentro de las empresas, procesos" (AM).

José Ignacio Calle
Gerente de Natura.cl

"Ese cliente que tiene una mala experiencia no te va a comprar de vuelta y cuando le pregunten cómo fue su experiencia con esa marca en particular, va a decir que fue muy mala. Y Chile no es un mercado en que yo tenga diez mil millones de usuarios en que pueda atraer a usuarios nuevos al sitio y venderle. El e-commerce en Chile vive mucho más de la recompra que de la captación de usuarios nuevos.

Entonces si no tienen una buena experiencia, si no cumples tu plazo de entrega, sino cumples lo que prometes cuando vendiste, estás absolutamente mal. Si prometí en 48 horas, que sea en 48 horas. Si tengo algún problema y sé que no voy a llegar, es súper simple. Cuando me doy cuenta que hay un problema con el producto tengo dos opciones, o espero que el cliente me llame y reclame o la decisión que debería tomar la empresa es: agarrar el teléfono o le manda un mail al cliente y le dice 'oye, sabes que tengo un problema con tu pedido. No tengo el sillón que me pediste, pero tengo uno igual y te voy a mandar una foto por si lo quieres.

Hay que cumplir las promesas que uno hace, sobre todo en *e-commerce.* Porque la diferencia más grande con el mundo físico, es que, si yo voy a una tienda, salgo con las bolsas de la tienda, salgo con un producto en la mano. En el e-commerce yo más encima dejé mi tarjeta de crédito o de débito y me prometieron que me iban a entregar algo. Y eso es lo más complejo de este tipo de venta.

No hay que autoimponerse plazos solamente porque otro lo hace. Obviamente si es lo que necesitas para crecer, tienes que hacer las inversiones para poder. **Pero al principio, para partir no tienes por qué decir que vas a despachar en dos días,** puedes decir que van a ser diez, **pero cumple y avísale qué día vas a despachar, avisa cuando ya salió de tu bodega… eso es lo que te permite una relación más rica con el cliente y que el cliente confíe en ti" (JC).**

08.

HERRAMIENTAS PARA LA DIGITALIZACIÓN

Existe una gama de servicios tecnológicos que pueden apoyar a las pymes a conseguir mayor competitividad y eficiencia. En la web, se pueden encontrar una multitud de servicios, algunos muy costosos, pero también un sinfín de herramientas gratuitas o a un bajo costo, sin tener que recurrir a grandes inversiones, un aspecto elemental para pymes.

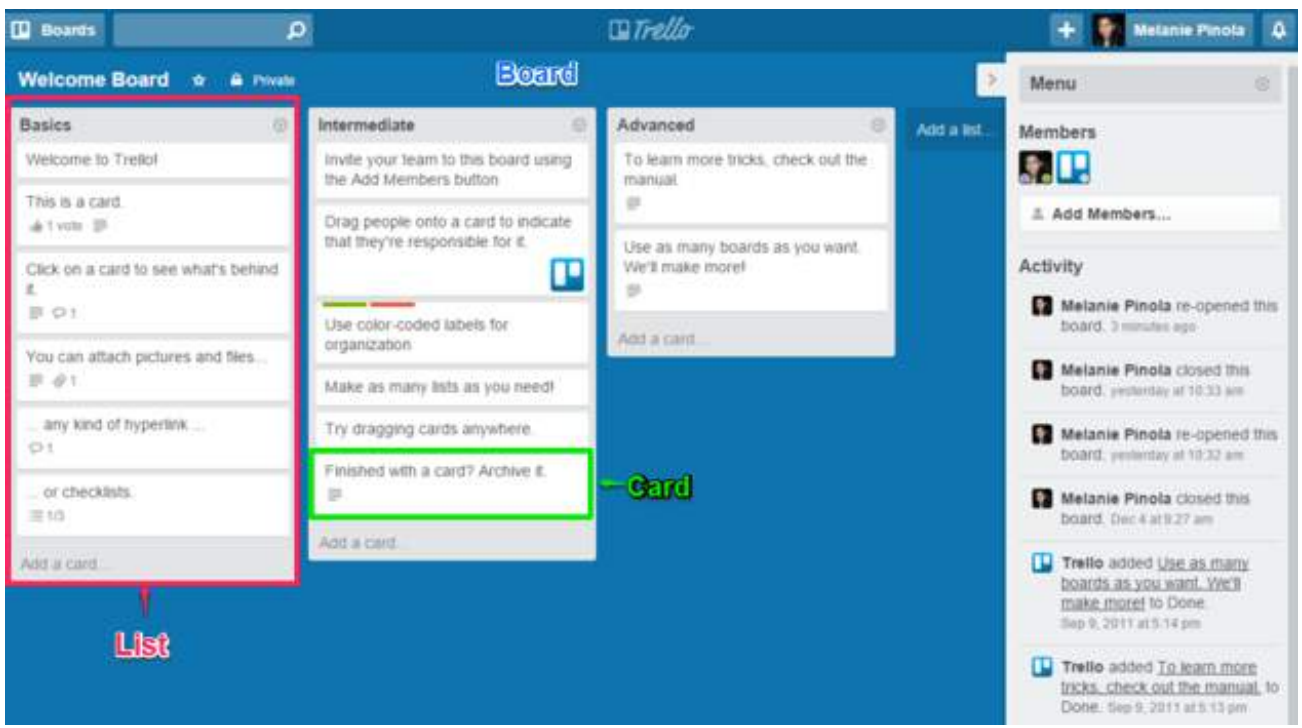
A continuación, mencionaremos algunas de las herramientas que pueden llegar a ser realmente útiles en los procesos de digitalización de las acciones empresariales.

Herramientas de organización para tareas sobre optimización de esfuerzos y recursos.

Ejemplo Trello

Muchas veces la optimización de esfuerzos y recursos es vital para lograr cumplir correctamente las tareas. Trello es un software de administración de proyectos con interfaz web, y disponible en aplicación tanto para iOS como Android. Permite organizar y planificar proyectos de manera flexible y visual casi cualquier cosa. Es una manera muy fácil y útil para tener una visión general de los proyectos a través de tarjetas virtuales, tanto para trabajos propios como colaborativos. Ofrece un servicio Premium y gratis.

Dentro de sus funciones permite organizar tareas, agregar listas, adjuntar archivos, etiquetar eventos, agregar comentarios y compartir tableros. Permite visualizar las actividades en las que se está trabajando, en qué parte del proceso estás tú y tu equipo. Funciona bajo la modalidad de tablero (board) que está distribuido por columnas, denominadas listas. Cada lista está compuesta por tarjetas (tareas), que pueden ser una actividad del proyecto, un problema de atención al cliente, investigar un asunto, etc. La lógica es ir avanzando las tarjetas a través de la lista de progresión que se establezca (por hacer, procesando, finalizado, etc.) o el uso más conveniente para la empresa.



Fuente: Life Hacker, 2015

Para comenzar se debe ingresar al sitio web: https://trello.com/home, crear una cuenta, y ya es posible comenzar a crear tableros.

Recurso online:
Tutorial

Herramientas colaborativas y accesible en la nube.

Ejemplo Google Drive.

Google Drive

Hoy la web ofrece infinitos recursos enfocados al trabajo colaborativo y que facilitan la sincronización de documentos para su rápida obtención desde cualquier lugar y momento. Google Drive es uno de ellos, esta herramienta dispone de servicios para trabajar en la Nube de manera sincronizada con archivos alojados en el computador del usuario o con múltiples usuarios de manera colaborativa.

Dentro de sus características podemos encontrar:

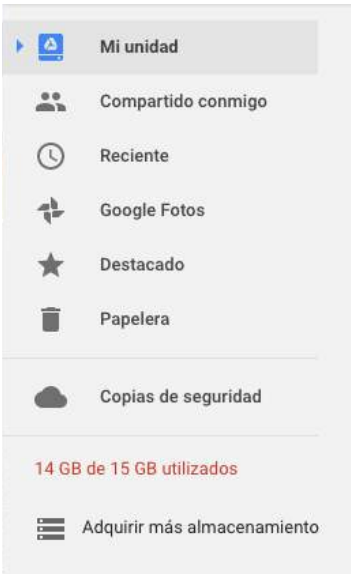
» **El almacenamiento funciona con Drive, Gmail y Google Fotos,** por tanto, se pueden guardar archivos adjuntos en los emails y hacer copias de seguridad de fotos directamente en Drive. Para realizar esta acción, sólo es necesario dar click en un un archivo adjunto en Gmail y buscar el icono de Drive. El archivo se guardará automáticamente en la nube, entregando la opción de organizarlo en carpetas y/o compartirlo con otros.

» **Inicialmente se ofrece una capacidad de 15 GB** de almacenamiento gratis, pero también se puedes comprar un plan superior si se requiere.

Permite trabajar de forma más eficiente con más de 100 aplicaciones. Google Drive permite crear, compartir y colaborar con otros usuarios documentos, hojas de cálculo, vídeos, calendarios, artículos, dibujos, grabaciones, preparar presentaciones, etc. (Revisar: Aplicaciones que funcionan con Google Drive).

» **La aplicación Formularios de Google** permite realizar una encuesta o crear una lista de los miembros de un equipo.
» **Existe la opción de revisar** tus archivos sin conexión cuando no se tiene Internet.
» **Ofrece servicios enfocados al trabajo,** ideal para equipos o empresas.
» **Se puede ingresar** desde cualquier dispositivo (Computador, móvil, Tablet).
» **Para utilizarlo sólo es necesario** tener una cuenta Gmail e ingresar a Drive mediante la opción de aplicaciones de Google o directamente https://drive.google.com/

» **"Drive" es la carpeta** donde se guardan todos los archivos y carpetas. Aquí se pueden subir, crear archivos o compartir con otros.



Recurso online:
¿Cómo usar Google Drive?

Herramientas digitalización de procesos. Automatización de aspectos como recibos y gastos internos para elaboración de informes.

Ejemplo Expensify

Expensify es una aplicación web y móvil de viajes y gastos para uso personal y comercial. Esta herramienta permite automatizar, digitalizar y administrar transacciones de gastos (combustible, viajes, almuerzos), generar recibos de ventas en línea, crear automáticamente informes, etc. Es una aplicación muy útil para organizar y simplificar el control de los gastos de pequeñas empresas, mediante la automatización de libros de contabilidad.

Para hacer uso de la aplicación se debe ingresar a https://www.expensify.com/ o bajar la aplicación disponible para iOS como Android.

Entre sus características podemos encontrar:

» **Esta herramienta se puede complementar** con aplicaciones como Evernote, Excel, Dropbox, Xero y NetSuite.

» **Permite a los usuarios realizar compras** con compañías como Uber, y enviarlas directamente al informe de gastos del usuario.

» **Crea informes PDF,** que posteriormente pueden ser enviados por email.

» **Permite sincronizar la tarjeta de crédito** para realizar un seguimiento de los gastos en tiempo real.

» **Utiliza tecnología SmartScan,** que lee el recibo y automáticamente crea un gasto.

» **Permite crear y editar los gastos** en cualquier lugar y momento.

» **Incluye conversión** de moneda automática.

Para realizar un seguimiento de los gastos con Expensify, se debe:

1. **Abrir la aplicación** y utilizar la función Smart Scan.

2. **Tomar una fotografía** del recibo usando la cámara del móvil.

3. **Cargar el recibo a Expensify.** También permite crear recibos de compras en línea.

4. **Escoger qué recibos** serán incluidos en un informe específico.

5. **Descargar informes de gastos** basados en las transacciones en línea del usuario o de los recibos escaneados.

En resumen, es una aplicación perfecta para mantener ordenadas las facturas y boletas de gastos de dinero de la empresa. Muy útil, sobre todo, para viajes de negocios donde posteriormente se deben rendir cuentas.

Recurso online:
Tutorial Expensify app

Herramientas de edición de imágenes. Para crear contenidos multimedia únicos para web, correos y redes sociales.

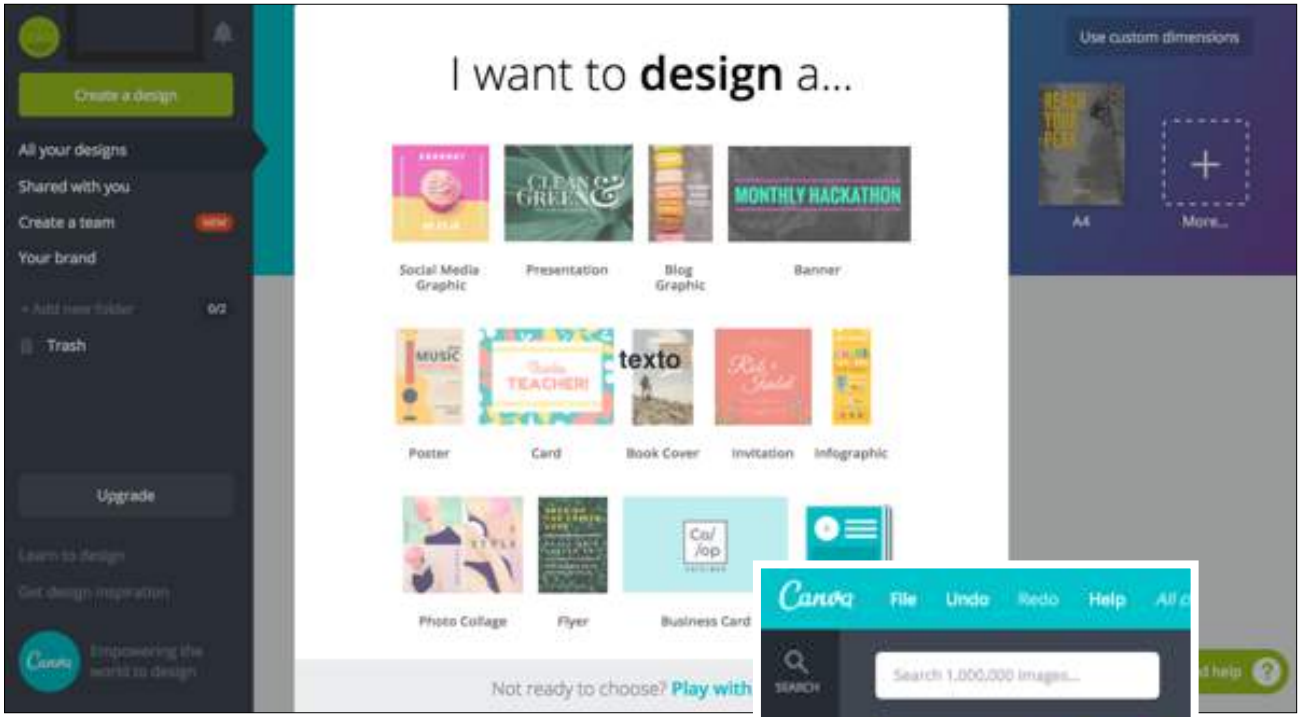
Ejemplos Canva, Easel.ly y Recite

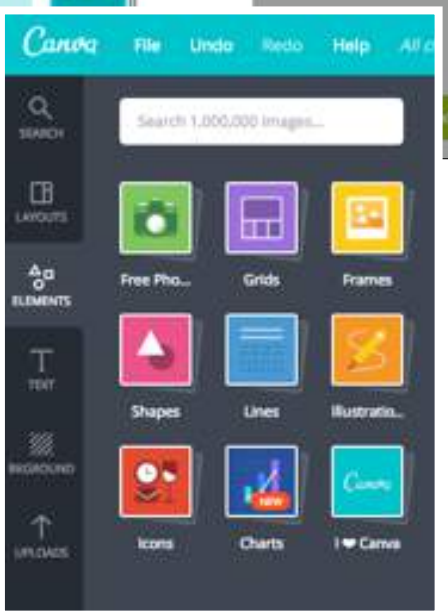
Canva es una herramienta de edicion de imágenes para crear contenido web de todo tipo. Este programa online ofrece diferentes plantillas de:

- e-books
- anuncios
- banners
- infografías
- invitaciones
- presentaciones
- cards
- Flyers
- Imágenes exclusivas para redes sociales
- Collage
- Etc.

Opciones que pueden ser editadas y complementadas con elementos gráficos (iconos), textos o imágenes propias. Es una interfaz muy práctica e intuitiva, y si bien no se puede comparar al trabajo profesional de un diseñador, sí permite desarrollar contenido de alta calidad. Canva es gratis, y para comenzar a utilizarlo se debe ingresar a https://www.canva.com/ y luego registrarse. Existe dos opciones: registro por correo electrónico o mediante una cuenta de Facebook o Google. Luego de completar el paso anterior, aparecerá el siguiente dashboard, en el cual se debe hacer click en “create a design” o sobre alguno de los formatos que ofrece en la sección “I want to design a…” para comenzar a crear.

También se pueden escoger las dimensiones del diseño en la parte superior derecha “use custom dimensions”, en función del uso, la plataforma o medidas concretas como pixeles o pulgadas.





En el centro aparecerá el diseño escogido, si el contenido a crear contempla más de una página, se puede agregar pulsando "add new page". Es importante definir un título del proyecto, sobre todo cuando se trabaja con muchos a la vez.

En la parte izquierda de la pantalla estarán todas las opciones disponibles para modificar y crear los diseños: Layouts (diseños ya elaborados), elementos (figuras, íconos, ilustraciones, etc.), textos, bkground (elementos de fondo), uploads (para importar imágenes desde el pc) o la barra de búsqueda.

Recurso online:

Tutorial Canva
A simple video guide to Canva

easelly
create and share visual ideas online

Easel.ly es una herramienta diseñada especialmente para la creación de infografías. Estas últimas sin duda se han posicionado dentro de los contenidos más relevantes e interesantes en las redes sociales, sobre todo, porque permite explicar a través de imágenes sencillas, conceptos complejos.

Con esta herramienta se pueden crear infografías gratuitamente de forma muy simple, dado que ofrece temas predefinidos, los cuales debe ser editados y retocados según una variedad de funcionalidades como agregar texto, formas, objetos, íconos, cambiar colores, tonalidad, brillo, etc. Está disponible como sitio web, pero también como aplicación para sistema iOs como Andorid.

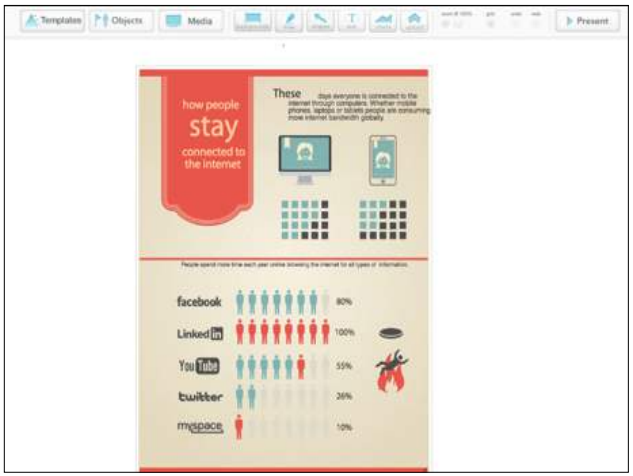
Por otra parte, una vez creada la infografía, ésta puede ser compartida directamente en una red social, una página web o ser descargada como archivo .jpg

Para acceder a esta herramienta de creación de contenido, es necesario ingresar a https://www.easel.ly/, y registrarse. Ofrece la posibilidad mediante email o Facebook.

Luego de la autentificación, se podrá visualizar la página de inicio, compuesta por los siguientes bloques:

» **My visuals:** lista de inforgafías creadas por el usuario. Puede ser públicas como privadas.

» **Public visuals:** Muestra todas infografías creadas por los usuarios de Easel.ly y compartidas públicamente. Aquí se puede seleccionar una acorde a lo que se quiera crear, para posteriormente editarla y crear una propia.



En la parte superior de la imagen se pueden visualizar las diferentes opciones que permiten editar y modificar la infografía seleccionada: backgrounds, draw, shapes, text, charts, upload, objects, etc.

Recurso online:
Crea tu infografía con easel.ly

Es una herramienta web que permite generar imágenes con citas o frases para luego ser difundidas en redes sociales. Es extremadamente sencilla de utilizar, sólo se debe ingresar a http://www.recitethis.com/ e introducir la frase que se quiera utilizar en el recuadro blanco.

Luego se debe seleccionar uno de los múltiples diseños que aparecen en la parte inferior de la pantalla, y dar click en **"create".** En segundos se tiene el contenido a publicar, el cual puede ser compartido con sólo un click a diversas plataformas sociales o webs.

Herramientas de gestión de las Redes Sociales. La relevancia de entender cómo tu red evoluciona y las redes de los demás también avanzan.

Ejemplo: Hootsuite, Nuzzel, SocialClout

Probablemente sea una de las herramientas más conocidas y utilizada para gestionar la presencia de la empresa en redes sociales. Es una aplicación web y móvil que permite administrar diferentes cuentas de redes sociales con mayor facilidad y desde un solo lugar.

Entre las plataformas que pueden ser gestionadas desde Hootsuite se encuentran: Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, páginas realizadas en Google +, así como también, blog credos en Wordpress. Además, cuenta con la posibilidad de acceder a diferentes extensiones, tales como, Storify, Mailchimp, YouTube, Blogger, y muchas otras.

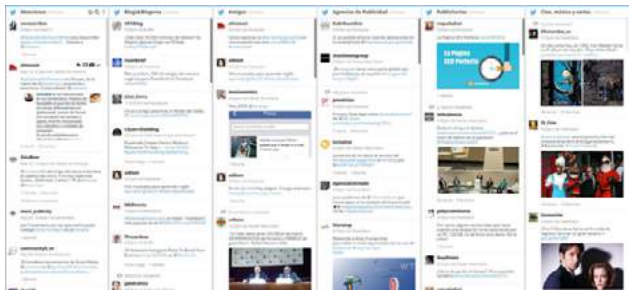
Lo interesantes de esta herramienta es la posibilidad de conseguir la visualización completa de todas las acitividades en estas plataformas, sin tener que acceder individualmente a cada una de ellas, y por tanto, permitirá optimizar el tiempo a esta tarea.

Dentro de sus funciones, se encuentra subir fotografías, url, monitorear comentarios, seguir conversaciones, entre otras.

Para acceder a Hootsuite se debe ingresar a https://hootsuite.com/ e inciar sesión, puede ser mediante email, google o redes sociales. Luego aparecerán las siguiente opciones que permitirán configurar la cuenta.

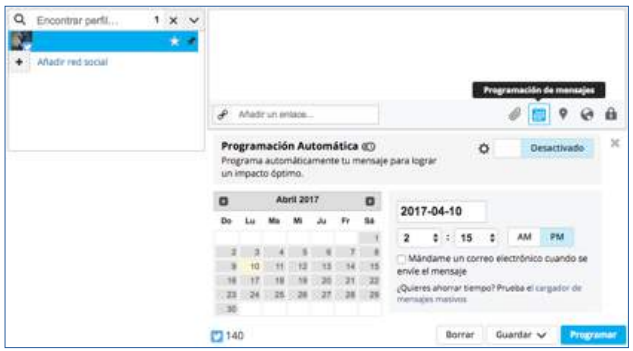
Una vez añadidas las redes sociales en las que se trabajará, se puede comenzar a utilizar Hootsuite. Un elemento importante a considerar es que existen 3 tipos de cuentas (free, pro, empresas), cada una con diferentes características y funciones disponibles. Cuando uno recién está comenzando en este tema, la primera opción es suficiente, dado que permite aadministrar hasta 3 perfiles sociales, programar actualizaciones para que sean publicadas a la hora y día que uno quiera, y también, permite obtener estadísticas básicas de cada perfil administrado.

Una vez creada la cuenta, se deben configuar las columnas para realizar un mejor seguimiento. Por ejemplo, si la red social es Facebook, se pueden añadir columnas como timeline, mis publicaciones, eventos, mensajes, actividad, etc. Si es Twitter, se puede agregar la columna de menciones, mensajes directos, listas, mis tuits, mensajes programados, etc.



Fuente: Miñana, 2016

Por otra parte, para programar, en la parte superior (donde está el perfil), se debe agregar el texto a publicar y luego dar click sobre "programación de mensajes".



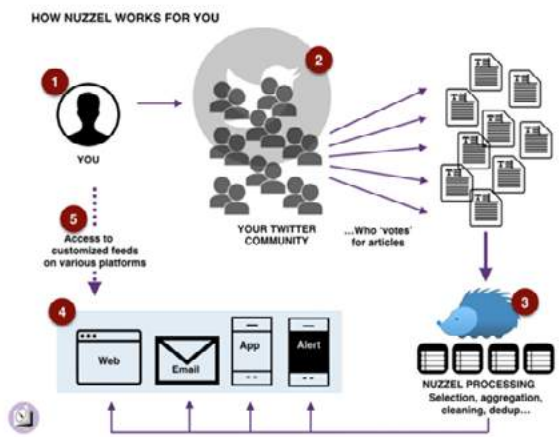
Sin duda, es una herramienta muy completa y que ofrece una multiplicidad de funciones. Puede llegar a ser abrumador en un primero momento, no obstante, a continuación dejamos algunos links en los cuales se explica mediante tutoriales cómo lograr extraer al máximo sus beneficios.

Recurso online:

Tutorial Hootsuite
Manual Hootsuite

Es una herramienta gratuita, disponible en web como en aplicación para sistemas iOS como Android. Es muy útil para conocer de qué noticias, artículos, temas o historias se comentan en Twitter y Facebook, sobre todo, cuando los timelines son muy extensos y se pierde información relevante del día.

Es un diseño limpio e intuitivo, que permite navegar por los titulares rápidamente, ver qué amigos están compartiendo, y leer lo que esos amigos tenían que decir acerca de las noticias. El contenido se puede organizar en función de cuántos de tus amigos la compartieron, de modo que la noticia más compartida o de mayor interés esté en la parte superior, o por hora cronológica en que fue publicada la noticia.



Fuente: mondaynote.com

Para acceder a Nuzzel, se debe ingresar a http://nuzzel.com/, entrar con la cuenta de Twitter o Facebook, y a continuación saldrá una pantalla con todo el contenido asociado a la cuenta que se está revisando. En la parte superior de la pantalla se pueden ver diferentes opciones, las cuales cada una entrega contenido diferente, asociado a noticias de amigos, de amigos de amigos o historias que se pueden haber perdido, ampliando considerablemente el rango de información que se pueda obtener.

Además, Nuzzel tiene una barra de búqueda interna, que permite buscar las noticias top en cuanto a un tema en particular o muestra enlaces relevantes, independiente de que sean de nuestros contactos. Por otra parte, Nuzzel permite configurar alertas, de forma de que recibas por email un feed compuesto de noticias que hayan sido compartidas un determinado número de veces, así no existirá oportunidad de perder información relevante.

Sin duda que es una aplicación bastante útil para seguir feeds favoritos, y de una manera más social. En la actualidad, estar al tanto de la información difundida e redes sociales muchas veces se vuelve un requisito, sobre todo cuando se trabaja en el medio. Una herramienta que permita organizar y categorizar la gran masa de información, puede ser fundamental para mantener el orden y estar al tanto de lo más relevante del momento.

Es una herramienta online que permite planificar, crear, ejecutar, gestionar y medir campañas de redes sociales, bajo una lógica de retroalimentación en tiempo real. Muy útil para agilizar el trabajo de un Social Media Manager. Así como otras herramientas, cuenta con una versión limitada, pero gratuita.

Dentro de sus funciones podemos encontrar:

- Monitoreo de redes en tiempo real.
- Interactuar en diferentes cuentas a la vez.
- Automatización del análisis de sentimientos.
- Indentificación de influenciadores claves.
- Informes con métricas importantes para tomar futuras decisiones.
- Análisis de la competencia.
- Gestión de campañas y generación de leads.
- Búsqueda de palabras clave, etc.

Entre las plataformas que pueden ser analizadas con SociaClout se encuentran: Facebook, YouTube, Instagram, Twitter y LinkedIn.

Para acceder se debe ingresar a https://www.socialclout.com/ y en la parte superior derecha, dar click en sing up para crear cuenta. Luego se debe definir qué plataformas serán integradas para posteriormente visualizar el panel de control.

En síntesis, SocialClout es una solución útil que ayuda a las empresas y organizaciones a administrar mediante un tablero central las campañas en redes sociales, identificar y ampliar audiencias, medir los mensajes de varios canales, programar actualizaciones, conseguir reportes, además de seguir las tendencias del sector, todo con el objetivo de crear estrategias eficientes y en línea con la retroalimentación en tiempo real.

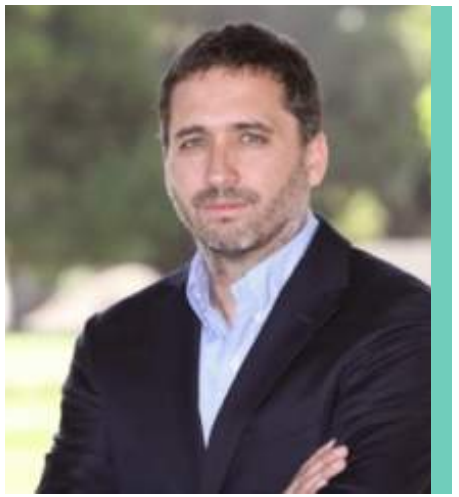
Referencias

Entrevistados

Agustin Martinez Osiac
Socio Devetel e-Business

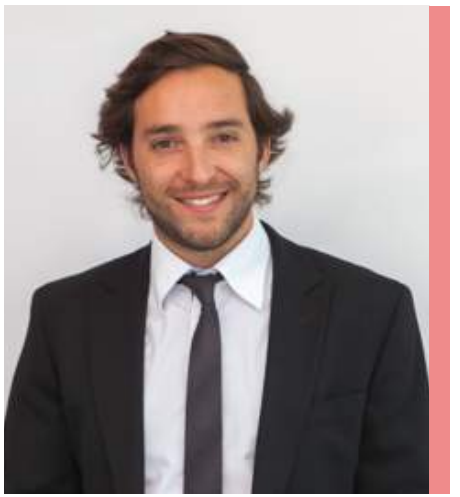
www.viservice.cl/devetel-e-business/

Devetel e-Business tiene como misión, proveer soluciones de Tienda Virtual orientada a entregar un servicio integral que incluye análisis, procesos, estrategia, capacitación, soporte comercial, operacional y una solución tecnológica, todo con el objetivo de asegurar una presencia exitosa de nuestros clientes en el mundo digital.



Gonzalo Leitao
Consultor en negocios digitales
y comunicación empresarial estratégica

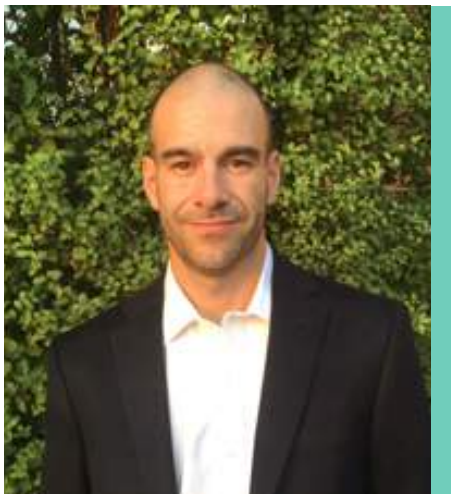
Consultor en negocios digitales y comunicación empresarial estratégica. Especialista en E-Commerce y Marketing Digital. Profesor en el diplomado de Gestión y Dirección de Negocios Digitales de la facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Licenciado en Comunicación Social, diplomado en Gestión de Proyectos Web y magister (c) en Comunicación Empresarial Estratégica.



Tomás Bercovich
Fundador Cuponatic.com

www.cuponatic.com

Ingeniero industrial con estudios en ECLA -Columbia Business School. Entre sus emprendimientos Cuponatic es uno de los más conocidos, llegando a ofrecer servicios en Chile, Colombia, Perú y México, a través del posicionamiento de la venta de productos en Internet.



José Ignacio Calle
Gerente de Natura.cl

www.natura.cl

Ingeniero Comercial con especialidad en E-Business, 15 años de trayectoria en empresas de tecnología, retail e industriales. Experiencia en el desarrollo e implementación de estrategias de e-Commerce, marketing digital y tecnología aplicada al desarrollo de negocios, desde la idea del proyecto hasta la puesta en marcha, optimización y rentabilización del mismo.

Bibliografía

¿Qué es la Usabilidad?. (2017). [Blog] Guía Digital. Obtenido desde: http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/que-es-la-usabilidad

Abel, J. (n.d.). 3 Types of Videos You Can Start Using in Your Marketing Today. [Blog] Mannix Marketing. Obtenido desde: https://www.mannixmarketing.com/blog/3-types-of-video-marketing

Accenture,. (2014). Digital Transformation: Re-imagine from the outside-in. Obtenido desde https://www.accenture.com/t20160128T000639__w__/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Technology_7/Accenture-Interactive-Digital-Transformation.pdf

Accenture,. (2014). Big Data Analytics in Supply Chain: Hype or Here to Stay?. Obtenido desde: https://acnprod.accenture.com/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_2/Accenture-Global-Operations-Megatrends-Study-Big-Data-Analytics.pdf

Accenture,. (2016). People First: The primacy of people in a Digital Age. Obtenido desde https://www.accenture.com/us-en/insight-technology-trends-2016

Aida, (2016). Las valoraciones de los clientes, fundamentales para el SEO local y tus ventas. [Blog] Seo Coaching. Obtenido desde: http://seocoaching.co/las-valoraciones-de-los-clientes-fundamentales-para-el-seo-local-y-para-tus-ventas/

Alcázar, P. (2015). Técnicas de atención al cliente en un comercio online. Emprendedores. Recuperado 3 de marzo 2017, desde http://www.emprendedores.es/gestion/atencion-al-cliente-ecommerce

Alessandri Abogados,. (2015). Comercio electrónico en Chile. Santiago. Recuperado a partir de http://alessandri.legal/CSC/pdf/Comercio%20Electronico.pdf

American Marketing Association,. (2013). Definition of Marketing. Ama.org. Recuperado 28 de marzo 2017, a partir de https://www.ama.org/aboutama/pages/definition-of-marketing.aspx

Bassols, M. (2016). Inbound marketing para pymes: ¿una buena idea?. Blog de Inbound Marketing. Recuperado a partir de http://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/inbound-marketing-para-pymes-una-buena-idea

Bathelot, B. (2016). Définition : Rich snippet. [Blog] Definitions Marketing. Obtenido desde: http://www.definitions-marketing.com/definition/rich-snippet/

Benbarak, N. & Bussgang, J. (2016). El 'growth hacker' de las 'start-ups' llega a las grandes empresas. Harvard Business Review en Español. Retrieved 13 January 2017, from http://hbr.es/desarrollo-de-producto/133/el-growth-hacker-de-las-start-ups-llega-las-grandes-empresas#

Bernstein, B. (2013). Why Are Youtube Videos And SEO Important?. [Blog] Viewbix. Obtenido desde: http://blog.viewbix.com/why-are-youtube-videos-and-seo-important/

Biblioteca del Congreso Nacional. (2010). LEY-20453 26-AGO-2010 Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, Subtel. Leychile. Recuperado 31 de enero 2017, a partir de http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1016570

Bizzocchi, A. (2013). SEM vs. SEO ¿Cuales son las Diferencias?. [Blog] Ideas Marketing. Obtenido desde: http://www.ideaschicago.com/sem-vs-seo-cuales-son-las-diferencias/

Blank, S. (2013). Why the Lean Start-Up Changes Everything. Harvard Business Review. Obtenido desde https://hbr.org/2013/05/why-the-lean-start-up-changes-everything

BMC & Forbes Insights,. (2017). Enterprises re-engineer security in the age of digital transformation. CIOs and CISOs need a new security model to close today's security gaps and effectively wage cyber warfare.

Cámara de Comercio de Santiago,. (2012). Manual para Abrir una Tienda Online. Todos los pasos para vender por Internet en Chile. Recuperado el 31 de enero de 2016 desde http://www.lanacion.cl/noticias/site/artic/20121113/asocfile/20121113125237/manual.pdf

Cámara de Comercio de Santiago, .Código de buenas prácticas para el comercio electrónico. (2014). Recuperado a partir de http://www.ccs.cl/prensa/publicaciones/CodigoBuenasPracticas_02.pdf

Cámara de comercio de Santiago,. (2016). La economía digital en Chile 2016 (informe preliminar). Recuperado a partir de https://www.ccs.cl/html/economia_digital/docs/economia_digital_B.pdf

Cámara Comercio de Santiago,. (2016). Chile lidera el ecommerce en Latinoamérica. Ecommerce innovation Summit. CCS.

Caloisi, G. (2008). Social networks at work. AV Magazine, pp. 14-15. Obtenido desde Business Source Complete database.

Carrasco, F. (2017). Herramientas de Geolocalización: El gran aliado del marketing mobile. Corporate IT. Recuperado 5 de abril 2017, a partir de http://www.corporateit.cl/index.php/2017/02/17/herramientas-de-geolocalizacion-el-gran-aliado-del-marketing-mobile/

Cart Craze. ,(2017). Cart Craze - eCommerce inspiration. Recuperado 13 de marzo de 2017, a partir de http://cartcraze.com/

Casas, N. (2014). Consejos de diseño: la importancia del diseño en el éxito de tu tienda online. epages. Recuperado a partir de https://blog.epages.com/es/2014/03/20/consejos-de-diseno-la-importancia-del-diseno-en-el-exito-de-tu-tienda-online/

Celaya, J. (2000). La empresa en la Web 2.0. Barcelona: Gestión, 2008, 284.

CEPAL (2016). CEPAL: La digitalización de las pymes contribuiría a reducir la desigualdad en la región | Comunicado de prensa | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Cepal.org. Obtenido 6 diciembre 2016, desde http://www.cepal.org/es/comunicados/cepal-la-digitalizacion-pymes-contribuiria-reducir-la-desigualdad-la-region

Cervi, E. y Martin, C. (2017). Qué es el SEO y cómo trabajarlo en 2017. [Blog] World Economic Forum. Obtenido desde: https://www.weforum.org/es/agenda/2017/02/que-es-el-seo-y-como-trabajarlo-en-2017

Churruca, A., & Rouhiainen, L. (2013). La web de empresa 2.0 (2nd ed.).

Cisco,. (2016). La transformación del negocio digital por Cisco: Nunca ha sido mejor momento para reinventar su negocio. Obtenido desde https://www.cisco.com/c/dam/global/es_mx/never-better/pdfs/cisco_digital_transformation.pdf

Cisco,. (2016). VNI Forecast Highlights tool.

Comunidad IEBS,. (2016). Qué es el Growth Hacking y cómo aplicarlo en una Startup. Blog de IEBSchool. Obtenido 13 de enero 2017, desde http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/que-es-growth-hacking-como-aplicarlo-startup/

Conner, C. (2014). Forbes Welcome. Forbes.com. Obtenido 28 de diciembre de 2016, desde http://www.forbes.com/sites/cherylsnappconner/2014/03/04/top-online-reputation-management-tips-for-brand-marketers/#59228cb5a2f1

Criteo,. (2016). State of Mobile Commerce. United States: H1 2016.

Crosas, G. (2016). Uso de las TIC y del comercio electrónico en las empresas | EAE. Eae.es. Obtenido 6 diciembre 2016, desde http://www.eae.es/actualidad/noticias/uso-de-las-tic-y-del-comercio-electronico-en-las-empresas

Cuello, J., & Vittone, J. (2013). Diseñando apps para móviles. José Vittone—Javier Cuello.

Cukier, K. (2015). Big Data and the Future of Business. MIT Technology Review. Obtenido 3 enero de 2017, desde https://www.technologyreview.com/s/538916/big-data-and-the-future-of-business/

Davies, A., Fidler, D., & Gorbis, M. (2011). Future work skills 2020. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute, 540.

Del Fresno García, M. (2012). El consumidor social. Reputación online y'social media' (Vol. 45). Editorial UOC.

Delgado, A. (2016). "Digitalízate. Cómo digitalizar tu empresa". Seidor Digital.

Deloitte,. (2013). Tú también puedes sufrir un ciberataque. Decálogo de buena prácticas para el ciberespacio. Obtenido

desde https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/decalogo-ciberseguridad.html

Deloitte,. (2016). En la búsqueda de la Omnicanalidad. El cliente en el centro nuevamente. Recuperado desde https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/technology/Articulo%20Omnicanalidad.p

DeMers, J.(2015). How To Build The Perfect Landing Page For SEO Or PPC. [Blog] Enterpreneur. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/jaysondemers/2015/01/07/how-to-build-the-perfect-landing-page-for-seo-or-ppc/#5c1dd2496bc2

Díaz, C. (2016). Dos temas que la alta dirección no puede eludir. El Mercurio, p. 7. Obtenido desde http://impresa.elmercurio.com/Pages/NewsDetail.aspx?dt=2016-01-16&dtB=18-01-2016%200:00:00&PaginaId=7&bodyid=2

Diccionario SEO: Términos Básicos. (2015). [Blog] Seom. Obtenido desde: http://posicionamiento-seo-sem.es/diccionario-seo/

Digital Lab,. (2016). ¿Por qué tu empresa debe ser omnicanal?. El plan B. Recuperado desde http://elplanb.mx/2016/06/29/por-que-tu-empresa-debe-ser-omnicanal/

Dion, J. (2015). SEO 101: Optimize Your Images and Make Them #SEO Rockstars in 4 Steps [Blog] Search Engine Journal. Obtenido desde: https://www.searchenginejournal.com/seo-101-optimize-images-make-seo-rockstars-4-steps/136290/

Ecommerce News,. (2016). Manual Ecommerce 2016: 33 tips para poner a punto tu ecommerce. Ecommerce News Magazine, (Número especial).

E-Commerce Institute & Vtex,. (2016). eCommerce Report. Recuperado a partir de http://ecommercereport.org/

Economist Intelligence Unit & Accenture (2014). The Global Agenda: competing in a digital world.

Edward, T. (2015). A Guide To Schema Markup & Structured Data SEO Opportunities By Site Type. [Blog] Search Engine Land. Obtenido desde: http://searchengineland.com/schema-markup-structured-data-seo-opportunities-site-type-231077

eMarketer,. (2016). Podcast: Five Mobile Commerce Predictions for 2017 - Emarketer.com. Recuperado 10 de marzo 2017, desde: https://www.emarketer.com/Article/Podcast-Five-Mobile-Commerce-Predictions-2017/1014667

Entrepreneur,. (2015). Qué es Big Data y cómo usarlo en tu negocio. Entrepreneur. Obtenido 3 Enero 2017, desde https://www.entrepreneur.com/article/268787

Equipo Ingenio Inc., (2013). Como mantener tu Sitio Web actualizado. [Blog] Ingenio Inc. Obtenido desde: http://www.ingenioinc.com/como-mantener-tu-sitio-web-actualizado/

Esteban, S. (2014). Growth Hacking, aprende a crecer. ioe. Obtenido desde http://blog.ioe.es/growth-hacking/

Expansión,. (2015). ¿Por qué debería mi negocio implementar una estrategia marketing digital?. Expansion.com. Obtenido 9 de noviembre de 2016, desde http://www.expansion.com/tecnologia/2015/04/21/5536227322601d23248b4584.html

Facebook,. (2017). Create a Page. Facebook.com. Recuperado 3 abril 2017, a partir de https://www.facebook.com/pages/create

Fan, J., Han, F., & Liu, H. (2014). Challenges Of Big Data Analysis. National Science Review, 1, 293-314.

Fishkin, R. (2016). How to craft the Best Damn E-commerce Page on the Web - Whiteboard Friday. [Blog] Moz. Obtenido desde: https://moz.com/blog/how-to-craft-the-best-damn-ecommerce-page-on-the-web-whiteboard-friday

Fonseca, A. (2017). Fundamentos del E-Commerce: Tu guía de comercio electrónico y negocios online. 1st ed.

Forbes,. (2014). 7 pasos para utilizar con éxito el Big Data - Forbes México. Forbes México. Obtenido 3 Enero 2017, desde http://www.forbes.com.mx/7-pasos-para-utilizar-con-exito-el-big-data/#gs.Mjs=apU

Forbes,. (2015). Big Data: La nueva revolución de los negocios - Forbes México. Forbes México. Obtenido 4 enero 2017, desde http://www.forbes.com.mx/big-data-la-nueva-revolucion-de-los-negocios/#gs.DO5GkNA

Forbes,. (2015). Predicciones 2015: El futuro de la comunicación empresarial. Forbes. Obtenido 15 diciembre 2016, desde http://forbes.es/actualizacion/2835/predicciones-2015-el-futuro-de-la-comunicacion-empresarial

Forbes,. (2016). Big data: la revolución económica de la información - Forbes México. Forbes México. Obtenido 4 enero 2017, desde http://www.forbes.com.mx/big-data-la-revolucion-economica-la-informacion/#gs.DO5GkNA

Forbes,. (2016). Remote Team Building In The Age Of Virtual Collaboration. Forbes. Obtenido 6 septiembre 2016, desde http://www.forbes.com/sites/theyec/2016/06/23/remote-team-building-in-the-age-of-virtual-collaboration/2/#3cd7138c5aaf

Forbes,. (2016). Digital Communication In The Workplace Is No Longer Optional. Forbes. Forbes.com. Obtenido diciembre 2016, desde http://www.forbes.com/sites/chriscancialosi/2016/08/01/digital-communication-in-the-workplace-is-no-longer-optional/2/#8ec6f707330d

Forbes,. (2016). 5 consejos de seguridad digital para las compañías - Forbes México. Obtenido 17 de enero, desde http://www.forbes.com.mx/5-consejos-seguridad-digital-las-companias/#gs.XuuhO7A

Forrester,. (2015). Digital Transformation In The Age Of The Customer. Obtenido desde https://www.accenture.com/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Digital_2/Accenture-Digital-Transformation-In-The-Age-Of-The-Customer.pdf

Gandhi, P., Khanna, S., & Ramaswamy, S. (2016). Which Industries Are the Most Digital (and Why)?. Harvard Business Review. Obtenido 5 diciembre 2016, desde https://hbr.org/2016/04/a-chart-that-shows-which-industries-are-the-most-digital-and-why?referral=00060

Gandomi, A. & Haider, M. (2015). Beyond The Hype: Big Data Concepts, Methods, And Analytics. International Journal Of Information Management, 35, 137-144.

Gary, (2015). Entire Internet CMS Usage. January-July 2015. [Blog] Built With. Obtenido desde: https://blog.builtwith.com/2015/07/06/entire-internet-cms-usage-january-july-2015/

Gates, B., & Bravo, J. A. (1999). Los negocios en la era digital. Barcelona: Plaza & Janés.

Ginn, A. (2012). Defining A Growth Hacker: Three Common Characteristics. TechCrunch. Obtenido 12 de enero 2017, desde https://techcrunch.com/2012/09/02/defining-a-growth-hacker-three-common-characteristics/

Google Analytics,. (2017). Analytics.google.com. Recuperado 22 de marzo 2017, a partir de https://analytics.google.com/analytics/web/provision/?authuser=0#provision/SignUp/

Google Developers,. (2016). Mobile Friendly Websites. Google Developers. Recuperado 10 de marzo de 2017, desde https://developers.google.com/webmasters/mobile-sites/?hl=es

GSMA,. (2016). The Mobile Economy. Obtenido desde https://www.gsmaintelligence.com/research/?file=97928efe09cdba2864cdcf1ad1a2f58c&download

Halligan, B., & Shah, D. (2009). Inbound marketing: get found using Google, social media, and blogs. John Wiley & Sons.

Hardwick, J. (2013). The secret guide to video and SEO. [Blog] Kissmetrics. Obtenido desde: https://blog.kissmetrics.com/guide-to-video-seo

Heitzman, A. (2014). Developing an Effective SEO Strategy in 5 Easy Steps. [Blog] Inc. Obtenido desde: https://www.inc.com/adam-heitzman/developing-an-effective-seo-strategy-in-5-easy-steps.html

Holiday, R. (2012). Everything Is Marketing: How Growth Hackers Redefine The Game. Fast Company. Obtenido 12 de enero de 2017, desde https://www.fastcompany.com/3003888/everything-marketing-how-growth-hackers-redefine-game

IAB Spain,. (2017). Top tendencias digitales 2017. Recuperado desde: http://iabspain.es/wp-content/uploads/top-tendencias-2017-1.pdf

IBM,. (2012). ¿Qué es Big Data?. Ibm.com. Obtenido 3 Enero 2017, desde https://www.ibm.com/developerworks/ssa/local/im/que-es-big-data/

ICAR,. (2016). Omnicanalidad y multicanalidad: ¿Qué hace mi empresa?. Icarvision. Recuperado desde https://www.icarvision.com/es/omnicanalidad-y-multicanalidad--que-hace-mi-empresa-

IDC,. (2016). Networking Skills in Latin America. Obtenido desde http://www.cisco.com/assets/csr/pdf/IDC_Skills_Gap_-_LatAm.pdf

IDC,. (2016). Para 2017 el impacto de la Transformación Digital en las empresas determinará su nivel de crecimiento: IDC. Obtenido desde http://cl.idclatin.com/releases/news.aspx?id=2123

IEBS,. (2016). Qué es un plan de Marketing Digital y cómo se hace. iebschool. Recuperado a partir de http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/plan-de-marketing-digital/

IMADE (Instituto Madrileño de Desarrollo), (2017). La Empresa 2.0 - Cinco Historias para Triunfar con los Medios Sociales. [Blog] Obtenido desde: http://www.infoservi.com/infoservi/descargas/126_La_empresa_2_0.pdf

IMD & Cisco,. (2015). Digital Vortex: How Digital Disruption Is Redefining Industries. Obtenido desde http://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf

Inácio, C. (2015). 8 modelos de negocios imprescindibles en comercio electrónico. [Blog] ClaudioInacio. Disponible en: http://claudioinacio.com/2015/05/05/modelos-negocios-e-commerce/ [Acceso 23 Enero 2017].

InboundCycle,. (2017). Buyer persona: El factor clave en tu estrategia de marketing y ventas. Inboundcycle.com. Recuperado 4 de abril 2017, a partir de http://www.inboundcycle.com/buyer-persona

Índice País Digital. (2016). Indicepaisdigital.cl. Obtenido 16 de noviembre 2016, desde http://indicepaisdigital.cl/indice-empresas/

Íncipy. (2015). Transformación e innovación digital. Cómo innovar en nuevos modelos de negocio y en nuevas experiencias digitales de tus clientes. Obtenido 22 de noviembre 2016, desde http://incipy.com/ebooks/transformacion-digital.pdf

Juan, G. (2017). ¿Qué es el Black Hat SEO?. [Blog] Adrenalina. Obtenido desde: http://www.adrenalina.es/que-es-black-hat-seo/

Kane, G., Palmer, D., Phillips, A., Kiron, D. & Buckley, N. (2015). "Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation" MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press.

Keenan, M. (2016). Una nueva definición de CRO: Chief Reputation Officer. PuroMarketing. Obtenido 28 diciembre 2016, desde http://www.puromarketing.com/14/27691/nueva-definicion-cro-chief-reputation-officer.html

Kotter, J. (2012). Leading Change.

Kumar, A. (2013). 5 Strategies for Better 'Link Building' and Improving Your SEO. [Blog] Entrepreneur. Obtenido desde: https://www.entrepreneur.com/article/225964

Laja, P. (2012). How to Identify Your Online Target Audience and Sell More. [Blog] CXL. Obtenido desde: https://conversionxl.com/how-to-identify-your-online-target-audience-and-sell-more/#comment-467

Laney, D. (2001). 3-D Data Management: Controlling Data Volume, Variety and Velocity. META Group File, 949.

Leboeuf, K. (2016). 2016 Update: What Happens in One Internet Minute? - Excelacom, Inc.. Excelacom.com. Obtenido 4 de enero de 2017, desde http://www.excelacom.com/resources/blog/2016-update-what-happens-in-one-Internet-minute

Leggatt, H. (2016). Consumers consider returns policy before making a purchase - Ecommerce - BizReport. Bizreport.com. Recuperado 28 de marzo 2017, a partir de http://www.bizreport.com/2016/09/consumers-consider-returns-policy-before-making-a-purchase.html

Lincoln, J. (2015). 6 Essential SEO Strategies to Incorporate in 2016. [Blog] Entrepreneur. Obtenido desde: https://www.entrepreneur.com/article/252954

López, B. (2016). Qué es el 'Long Tail SEO' y cómo aprovecharlo para tu blog. [Blog] Ciudadano 2.0. Obtenido desde: https://www.ciudadano2cero.com/long-tail-seo-blog/

López, D. (2016). La autorregulación del comercio electrónico en Chile. Iuris Tantum Revista Boliviana de Derecho, (21), 174-208.

López, L. (2016). Usabilidad y accesibilidad determinantes en las ventas del ecommerce. Logicaecommerce.com. Recuperado 14 de marzo 2017, a partir de http://logicaecommerce.com/2016/01/usabilidad-accesibilidad-ecommerce/

LSEE, & Territorio Creativo,. (2015). I Estudio de Transformación Digital de la Empresa Española. Madrid. Obtenido 11 de noviembre de 2016 desde http://www.slideshare.net/tcreativo/i-estudio-transformacin-digital-de-la-empresa-espaola

Macario, A. (2016). Analytics y Big Data serán las competencias más demandadas por las empresas. Puro Marketing. Obtenido 13 de diciembre de 2016, desde http://www.puromarketing.com/14/27473/analytics-big-data-seran-competencias-mas-demandadas-empresas.html

Maidana, E. (2015). ¿Qué es un Producto Mínimo Viable y como lo puedes desarrollar?. PuroMarketing. Obtenido 11 enero de 2017, desde http://www.puromarketing.com/13/19295/producto-minimo-viable-como-puedes-desarrollar.html

Manpower Professional,. (2010). Estudio sobre nuevas tendencias. Redes sociales y empresa. Cómo aprovechar el poder de los social media. 2010 Obtenido el 12 de enero 2016 desde https://candidate.manpower.com/wps/wcm/connect/58d6608044681889a28eee462cdd5e41/2Social_Networking.pdf?MOD=AJPERES

Mañe, S. (2017). Técnicas de Growth Hacking para negocios B2B. Blog de IEBSchool. Obtenido 13 enero 2017, desde http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/tecnicas-de-growth-hacking/

Massel, G. (2016). 99 Beautiful Ecommerce Website Designs. Shopify blog. Recuperado a partir de https://www.shopify.com/partners/blog/108850694-99-beautiful-ecommerce-website-designs

Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think. Houghton Mifflin Harcourt.

Mening, R. (2017). How to Start a Blog: 7 Simple Steps. [Blog] Website Setup. Obtenido desde: https://websitesetup.org/create-blog/

Merodio, J. (2016). Estrategia y táctica empresarial en redes sociales (1st ed.). Colombia: LID Editorial.

McKinsey & Company,. (2016). The need to lead in data and analytics. McKinsey & Company. Obtenido 4 Enero de 2017, desde http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/the-need-to-lead-in-data-and-analytics

Ministerio de Economía, fomento y turismo,. (2015). Tercera Encuesta Longitudinal de Empresas. Informe de resultados: Tecnologías de la información y comunicación en las empresas. Santiago. Obtenido desde http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/10/Informe-de-resultados-TIC-en-las-empresas.pdf

Miñana, C. (2016). Megaguía de Hootsuite, extrae el máximo partido a tus redes sociales. Publicidad en la nube. Recuperado a partir de http://www.publicidadenlanube.es/super-manual-hootsuite/

MIT & Deloitte University Press,. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. Obtenido desde http://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation/

Moogan, P. (2012). Perfecting On-Page Optimization for Ecommerce Websites. [Blog] Moz. Obtenido desde: https://moz.com/blog/perfecting-onpage-optimization-for-ecommerce-websites

Mulpuru, S. (2014). Who Does Mobile Commerce Well?. [Blog] Forrester. Obtenido desde: http://blogs.forrester.com/sucharita_mulpuru/14-11-13-who_does_mobile_commerce_well

Muro, F. [Fernando Muro]. (2017). Tutorial Canva Español 2017 – tu guía definitiva [archivo de video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=2F8h78Lsbu0

N-economía,. (2015). De la venta multicanal a la omnicanal (venta mixta on y offline) | N-Economia. N-economia.com. Recuperado 7 de marzo 2017, desde http://n-economia.com/noticias/interecom/de-la-venta-multicanal-a-la-omnicanal-venta-mixta-on-y-offline/

Narayanasamy, S.(2012). A Visual Guide to Rich Snippets. [Blog] Moz. Obtenido desde: https://moz.com/blog/a-visual-guide-to-rich-snippets

Nielsen, J. (2001). Beyond accessibility: Treating users with disabilities as people. The Alertbox: Current Issues in Web Usability.(Work prepared by the Nielsen Norman Group).

Núñez, V. (2014). Cómo diseñar una estrategia de email marketing desde cero. Vilmanunez. Recuperado a partir de https://vilmanunez.com/2014/03/31/estrategia-para-email-marketing/

OBS,. (2015). Big Data. Aquí y ahora | OBS Business School. Obs-edu.com.

OECD,. (2015). Data-Driven Innovation: Big Data for Growth and Well-Being. OECD publishing, Paris.

Olanrewaju, T., Smaje, K., & Willmott, P. (2014). The seven traits of effective digital enterprises. McKinsey & Company. Obtenido 5 diciembre 2016, desde http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-seven-traits-of-effective-digital-enterprises

Olenski, S. (2017). 3 SEO Trends That Matter In 2017. [Blog] Forbes. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/steveolenski/2017/02/22/3-seo-trends-that-matter-in-2017/#213e39c06cfa

Patel, N. (2016). The Entrepreneur's SEO Survival Guide For 2016. [Blog] Entrepreneur. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2016/04/01/the-entrepreneurs-seo-survival-guide-for-2016/#1dbd29513d76

Patel, N. & Taylor, B. The Definitive Guide to Growth Hacking. Quick Sprout. Obtenido el 13 enero 2017, desde https://www.quicksprout.com/the-definitive-guide-to-growth-hacking/

Patel, V. (2015). 4 Ways to Successfully Link Build to Increase Website Traffic. [Blog] Entrepreneur. Obtenido desde: https://www.entrepreneur.com/article/249358

Pierce, J. (2014). 5 sencillos pasos para generar confianza en tu tienda online. Shopify. Recuperado a partir de https://es.shopify.com/blog/13990097-5-sencillos-pasos-para-generar-confianza-en-tu-tienda-online

Pinola, M. (2015). How To Organise Your Entire Life With Trello. Life Hacker. Recuperado 6 abril 2017, a partir de http://2/how-to-organise-your-entire-life-with-trello/

PwC,. (2016). Financial Services Technology 2020 and Beyond: Embracing disruption. Obtenido desde http://www.pwc.com/gx/en/financial-services/assets/pdf/technology2020-and-beyond.pdf

Rampton, J. (2014). Video SEO Guide: Optimization Best Practices. [Blog] Forbes. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/johnrampton/2014/06/12/video-seo-guide-optimization-best-practices/#1a2b2dfc1c97

Rico, M. (2006). La protección de los consumidores en la contratación de seguros a través de Internet. Revista Chilena de Derecho Informático, 0 (8). doi:10.5354/0717-9162.2006.10786.

Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Books.

RocaSalvatellla,. (2014). 8 competencias digitales para el éxito profesional. Barcelona.

Romero, D. (2016). ¿Qué es la indexación o indexar un contenido?. [Blog] Inboundcycle. Obtenido desde: http://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-la-indexacion-o-indexar-un-contenido

Rouse, M. (2016). Search engine marketing (SEM). [Blog] Search Content Management. Obtenido desde: http://searchcontentmanagement.techtarget.com/definition/Search-engine-marketing-SEM

Rubio, P. (2015). Cómo las opiniones online ayudan al SEO de tu tienda online. [Blog] WeeComments. Obtenido desde: http://blog.weecomments.com/opiniones/como-las-opiniones-online-ayudan-al-seo-de-tu-tienda-online/

Sánchez, X. (2016). ¿Qué es el Producto Mínimo Viable?. Emprenderalia. Obtenido 11 enero 2017, desde http://www.emprenderalia.com/que-es-el-mvp-producto-viable-minimo/

Sernac,. (2014). Guía de Alcance Jurídico y de Buenas Prácticas Comerciales en materia de Comercio Electrónico. Recuperado a partir de http://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2013/03/Gu%C3%ADa-de-alcance-jur%C3%ADdico-y-de-buenas-pr%C3%A1cticas-comerciales-en-materia-de-comercio-electr%C3%B3nico.pdf

Sernac,. (2016). Información y prácticas comerciales en el Comercio electrónico en Chile 2016. Recuperado a partir de http://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2016/06/INFORMACI%C3%93N-Y-PR%C3%81CTICAS-COMERCIALES-EN-EL-COMERCIO-ELECTR%C3%93NICO-EN-CHILE-2016.pdf

SocialeThinking. (2017). Inbound Marketing.. Recuperado 4 de abril 2017, a partir de http://socialethinking.com/servicios/inbound-marketing.html

Soporte Google,. (2017). Su guía de AdWords - Ayuda de AdWords. Support.google.com. Recuperado 20 marzo 2017, a partir de https://support.google.com/adwords/answer/6146252?hl=es&ref_topic=3119071,3181080,3126923,&visit_id=0-636256334602592051-2257607134&rd=1

Subtel,. (2015). Penetración de Internet en Chile alcanza los 64,2 accesos por cada 100 habitantes. SUBTEL. Obtenido 20 de mayo 2016, desde http://www.subtel.gob.cl/penetracion-de-Internet-en-chile-alcanza-los-642-accesos-por-cada-100-habitantes/

Subtel,. (2016). Sector Telecomunicaciones primer trimestre 2016. Principales Resultados Series Estadísticas. Recuperado a partir de http://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2016/06/PPT_Series_MARZO_2016_V3.pdf

Suresh, S. (2015). Upsell and Cross-sell: Strategies To Boost eCommerce Revenue. [Blog] VWO. Obtenido desde: https://vwo.com/blog/use-upsell-cross-sell/

Tanguay, A. (2017). Guest Blogging: The Winning SEO Strategy Most Bloggers Miss. [Blog] SEO and Inbound Marketing Tactics. Obtenido desde: https://unamo.com/blog/guest-blogging-seo-strategy

Telefónica,. (2015). Las soluciones digitales en la empresa española.

Templeman, M. (2016). Guest Blogging: Is It Really Dead?. [Blog] Entrepreneurs. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/miketempleman/2016/01/04/guest-blogging-is-it-really-dead/#b667906661fa

TrenDigital & Cámara de Comercio de Santiago (2015). ¿Cómo piensa un cliente 2.0? Radiografía del empoderamiento en Chile y el rol de las redes sociales. TrenDigital - Facultad de comunicaciones UC. Obtenido 27 de diciembre de 2016, desde: http://tren-digital.cl/estudio/empoderamientodigital/

Usage of content management systems for websites. (n.d.). [Blog] W3Techs. Obtenido desde: https://w3techs.com/technologies/overview/content_management/all

Valdes, P. (2012). Qué son las palabras clave long tail. [Blog] Inboundcycle. Obtenido desde: http://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/bid/148698/Qu-son-las-palabras-clave-long-tail

Vásquez, R. (2013). ¿Qué es el marketing de contenidos? - Forbes México. Forbes México. Recuperado 20 de marzo 2017, a partir de https://www.forbes.com.mx/que-es-el-marketing-de-contenidos/#gs.Cu=TMco

Vrountas, T. (2017). How to Build SEO-Friendly Landing Pages. [Blog] Conversion Rate Optimization. Obtenido desde: https://instapage.com/blog/how-to-build-seo-friendly-landing-pages

VV.AA., (2014). Reinventing the Company in the Digital Age. BBVA, Nº 6. Ed. Turner. Obtenido 9 de noviembre de 2016, desde https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/04/BBVA-OpenMind-book-Reinventing-the-Company-in-the-Digital-Age-business-innovation.pdf

Waller, M. A. and Fawcett, S. E. (2013), Data Science, Predictive Analytics, and Big Data: A Revolution That Will Transform Supply Chain Design and Management. J Bus Logist, 34: 77–84. doi:10.1111/jbl.12010

Wellman, B., Quan-Haase, A., Boase, J., Chen, W., Hampton, K., Díaz De Isla, I. y Miyata, K. (2003). The social affordances of the Internet for networked individualism. Journal of Computer-Mediated Communication, 8(3).o

World Economic Forum,. (2016). Digital transformation of industries. Obtenido desde http://reports.weforum.org/digital-transformation-of-industries/wp-content/blogs.dir/94/mp/files/pages/files/digital-enterprise-narrative-final-january-2016.pdf

World Economic Forum,. (2016, marzo 7). What is Big Data? [Archivo de vídeo] Obtenido desde https://www.youtube.com/watch?v=eVSfJhssXUA

Yan, C. (2013). The Importance of Video for SEO. [Blog] Powered by Search. Obtenido desde: http://www.poweredbysearch.com/blog/importance-video-seo/

Young Entrepreneur Council, (2012). The 6 Basic Components Of A Strong SEO Strategy For Online Retailers. [Blog] Forbes. Obtenido desde: https://www.forbes.com/sites/theyec/2012/08/03/the-6-basic-components-of-a-strong-seo-strategy-for-online-retailers/#291c1e6aea53

Young, W. (2017). The Rise of Video: 8 Tips to Boost Your Site's SEO With Video. [Blog] Search Engine Land. Obtenido desde: http://searchengineland.com/rise-video-8-tips-boost-sites-seo-227498

Zenith,. (2016). Internet use will be 75% mobile in 2017. Warc. Obtenido el 21 de diciembre 2016, desde https://www.warc.com/Content/News/Internet_use_will_be_75_mobile_in_2017.content?ID=9967b522-b6aa-4023-8cdf-5de444e7bac3

Zimmermann, J. (2014). "El mundo de los negocios en el entorno digital está lleno de oportunidades": Ficod 2015. Foro Internacional de Contenidos Digitales #FICOD15. Ficod.es. Obtenido 9 de noviembre de 2016, desde https://ficod.es/el-mundo-de-los-negocios-en-el-entorno-digital-esta-lleno-de-oportunidades/

CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO

Guía PARA LA DIGITALIZACIÓN EN Pymes

FACULTAD DE COMUNICACIONES
PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CHILE