La revista de los directivos

dir&ge

Sept / Oct 2021

Marketing

Cómo medir el engagement de los embajadores de marca

Sostenibilidad

La importancia de hacer una empresa más sostenible

eCommerce

Blue Banana, cómo consolidar una marca nativa digital

Digital

Digitalizar el sector hotelero para adaptarse al nuevo huésped

Isabel Salazar

Country Manager - **ManoMano**

Capta más clientes y aumenta tu ticket medio.

Paga en 3. Tres plazos sin intereses.

Ofrece a tus clientes una alternativa moderna al crédito:
déjales que paguen después en 3 plazos sin intereses.

Solicita más información:

www.klarna.com/es/empresa

Klarna.

EDITORIAL

Juan Carlos Lozano
CEO de Dir&Ge

La experiencia de cliente: un factor de diferenciación clave para el crecimiento empresarial

En el contexto actual, los consumidores son mucho más exigentes y críticos en sus compras. Para dar una respuesta adecuada, las empresas otorgan cada vez más prioridad a mejorar su propuesta de valor y la experiencia de sus clientes. Las compañías buscan acercarse al usuario y empatizar con él para fidelizarlo, centrando sus esfuerzos en ofrecerle un buen servicio.

Garantizar una experiencia mejorada contribuye a diferenciarse e impulsar el crecimiento empresarial, un aspecto estratégico para aumentar la rentabilidad de cualquier negocio en contextos de incertidumbre como el actual.

Con el propósito de apoyar a aquellas compañías que están apostando por ofrecer la mejor experiencia de cliente, Dir&Ge ha organizado la 9ª edición de Customer Experience Congress, el congreso de referencia sobre CX en España. Un encuentro que se ha celebrado en un formato 100% digital, con más de 1.100 decisores registrados.

En este proceso por proporcionar una experiencia única y diferencial, las compañías deben apoyarse en la tecnología para acercarse al consumidor, entender sus necesidades reales y en base a ello, perfeccionar los servicios para poder superar sus expectativas.

Es necesario que toda la organización comparta el objetivo de situar al cliente en el centro de la estrategia. Las diferentes áreas de la compañía desempeñan un papel esencial para alcanzar los mejores resultados en este sentido. Es por ello que deben trabajar codo con codo y de manera coordinada para lograr, entre todos, un enfoque customer centric de éxito. El contexto actual requiere de líderes capaces de adaptarse a la nueva era digital e impulsar el cambio en las empresas, así como la capacidad de fomentar una cultura innovadora y de trabajo en equipo.

En definitiva, es el momento de aceptar la incertidumbre e identificar las mejores estrategias para acompañar a nuestros clientes, mejorar la relación con los mismos a largo plazo, diferenciarnos de la competencia e impulsar el crecimiento de nuestras compañías.

Una buena Experiencia de Cliente será clave para poder conseguirlo.

Un fuerte abrazo,

SUMARIO

eCommerce 6

Blue Banana,
cinco años de viaje. Cómo consolidar una marca nativa digital
Nacho Rivera - **Blue Banana**

El decálogo definitivo
para aumentar la tasa de conversión en tu eCommerce

Digital 14

La oportunidad de la transformación para las Pymes
Mercedes del Castillo
SAP Business One

El camino hacia la Transformación Digital y la Digitalización
Francisco José Castro Ferro
ACFYD Análisis

La pandemia convenció al hotelero:
es necesario digitalizar la estancia para adaptarse al nuevo huésped
Joan Lladó - **STAY**

Entrevista de Portada 28

Isabel Salazar
Country Manager - **ManoMano España**

Marketing 34

¿Quiénes son tus embajadores y cómo medir su engagement? - **Splio**

Las nuevas tendencias
del marketing digital
Patricia Ratia - **Samy Alliance**

Marca personal:
el camino para incrementar tu valor profesional - **EDVE**

Branding 44

Valor y marca
o por qué todas las empresas deberían tener una estrategia digital de contenidos
José Manuel Regueiro
Grupo Raíz Digital

Sostenibilidad 48

El transporte como factor esencial en el nuevo paquete de medidas "objetivo 55"
EccoFreight

La importancia de hacer una empresa más sostenible
Ángel Pérez Valero - **Universal Energía**

Entrevista Movilidad 56

ÍñIgo Diego
Cofundador - **Cafler**

Management 60

Cambios Sostenibles y Cambios Reversibles
¿Cómo consolidar nuestros procesos de transformación?
José Aguilar
MindValue

8 medidas para fomentar la creatividad y aumentar la productividad en la empresa

Recursos Humanos 68

Los trabajadores no quieren volver a la oficina
para trabajar en un bench

Qué son las competencias digitales emocionales
y por qué serán esenciales para la empresa en la era postcovid

Cultura Empresarial 76

Bitcoin lo cambia todo
Gael Sánchez Smith

RRetos HHumanos
Varios autores

El algoritmo y yo
Idoia Salazar y Richard Benjamins

Fintech 80

Galerías del Tresillo ofrece el pago a plazos de Instant Credit a sus clientes para potenciar sus ventas en el canal online
Instant Credit

Eventos Dir&Ge 82

Entender y acompañar al cliente para ofrecerle una experiencia ágil, omnicanal y basada en datos unificado,
las claves de CX Congress

Digital Talks Dir&Ge 88

Tecnología, agilidad, inmediatez y personalización:
cuatro claves para humanizar y mejorar la conversación con el cliente
Zendesk

Entender cuál es la intención del usuario en cada interacción,
la clave para impulsar estrategias omnicanales personalizadas
Insider

Gestión inteligente de los datos y conexión emocional:
una combinación de éxito para fidelizar al cliente B2B
Inloyalty

dir&ge

directivosygerentes.es

contacto@directivosygerentes.com
publicidad@directivosygerentes.com

©Dir&Ge 2021. Reservados todos los derechos. Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación sin autorización. Dir&Ge no se hace responsable de las opiniones vertidas en la revista.

Conoce más acerca de nuestras soluciones B2B para empresas en
b2b.directivosygerentes.es

Splio

Captar, fidelizar y retener gracias a la recomendación digital de clientes.

El boca a boca es el canal de comunicación n°1 en confianza.

Cuando el cliente se convierte en prescriptor y canal de influencia

La marca pide a su base de clientes fieles por email que **inviten a sus amigos** a unirse a la marca.

Los clientes fieles comparten el link de la acción member get member por email, SMS, WhatsApp o redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter).

La marca capta nuevos clientes y prospects calificados a través de sus clientes y **aumenta la cesta media** con campañas de referencia puntuales o anuales.

Más beneficios de los que crees.

Los 3 objetivos de un programa de referencia de clientes.

Adquisición de nuevos clientes. — Cada cliente recomendador trae una media de 1,5 amigos recomendados.

Aumentar tu base de datos de prospects cualificados. — Costes de adquisición optimizados: la referencia es la palanca de adquisición más barata del mercado en comparación con SEA...

Impulsar el engagement.
- Clientes se sienten apreciados.
- Identificación de embajadores.
- Vínculo más fuerte entre marca y sus clientes.

Ventas adicionales de los nuevos clientes y mayor fidelidad de los clientes recomendadores.

Splio

La plataforma de marketing que responde a todas las necesidades de activación de marketing de las marcas.
www.splio.com

Blue Banana, cinco años de viaje. Cómo consolidar una marca nativa digital

Nacho Rivera

fundador y CEO de **Blue Banana** junto a Juan Fernández-Estrada

En el verano de 2016, un grupo de amigos del colegio en plena carrera universitaria hicimos un Interrail por Europa. En ese viaje, Juan Fernández-Estrada y yo pasamos unos días increíbles en Ámsterdam, ciudad en la que, sin planificarlo, nació el proyecto que iba a marcar para siempre nuestro futuro: Blue Banana.

Cinco años después, la "X" que ambos nos tatuamos en la capital holandesa y que desde el principio fue el logo de la firma -presente en todas las prendas-, ha invadido los posts, fotos y stories de las redes sociales. Estas han sido el mayor escaparate de Blue Banana, y los usuarios, amantes de la aventura y la naturaleza, los embajadores que mejor la han llevado por el mundo.

Arrancamos nuestro proyecto con una inversión de 3.000 euros y una estrategia que entonces se basó en "dejarnos llevar", usando el trastero de la abuela de Juan como almacén y haciendo pedidos diariamente a una costurera en Madrid. Las primeras camisetas eran customizables y nosotros gestionábamos cada compra personalmente. Fuimos solo dos durante bastante tiempo y únicamente empezamos a incluir ayuda cuando nos fuimos a estudiar fuera. Las herramientas de promoción de Blue Banana en aquellos tiempos eran también bastante elementales: el boca a boca y los amigos que salían de viaje y se hacían fotos para Instagram con las prendas que les regalábamos. Quién nos iba a decir entonces que hoy estaríamos hablando de una comunidad de más de medio millón de personas y una facturación de 4 millones de euros en 2020.

Si bien decimos que la suerte nos ayudó a estar en el momento perfecto con la idea adecuada, estas cifras no son fruto de la casualidad. Y es que hay mucho trabajo duro detrás: jornadas infinitas compaginando estudios y trabajo, miles de horas investigando sobre una industria de la que sabíamos poco o nada, campañas virales sin presupuesto, algún que otro error importante, Navidades en las que había que llamar a amigos y familiares para ayudar con los paquetes…

Por suerte, identificamos temprano uno de los valores diferenciales que ha sido clave en nuestra historia: el contenido. Desde el principio supimos que éramos una marca de aventuras -Blue Banana nació fruto de una- y poco a poco fuimos cultivando una obsesión por aportar valor a nuestros seguidores en forma de fotos y vídeos diferentes, identificables e inspiracionales.

Cualquiera que se dé una vuelta por nuestra web o cuenta de Instagram identificará inmediatamente el cuidado con el que se selecciona y muestran todas las imágenes. Contamos con un equipo de contenido que busca constantemente superarse y a verdad es que lo consiguen, siendo Juan y yo los primeros impresionados cada vez que nos presentan algo. Además, hay un punto de locura en los chicos que los hace pensar en grande, lo cual no nos puede gustar más. Por ejemplo, en agosto lanzamos "One Shot", que hace referencia a un disparo fotográfico de nuestro compañero y Head of Content, Gonzalo Pasquier. Lo mandamos a la Polinesia Francesa a tomar la foto con la que llevaba soñando toda su vida y nos trajo un film totalmente épico y una colección de imágenes espectaculares de la ballena jorobada en su hábitat natural. Organizamos todo como parte del Día de la Fotografía y no podemos estar más orgullosos con el resultado.

> "Arrancamos nuestro proyecto con una inversión de 3.000 euros y una estrategia que entonces se basó en "dejarnos llevar", usando el trastero de la abuela de Juan como almacén y haciendo pedidos diariamente a una costurera en Madrid"
>
> Nacho Rivera

eCommerce

Otro hito en nuestra historia reciente es el concurso que organizamos en Instagram en abril: BANANA SANTA 2K21. En él sorteamos sudaderas cada 100 segundos y un viaje para dos personas, todo apoyándonos en fotos increíbles de viajes. La acción se convirtió en el mayor viral de Blue Banana: más de un millón y medio de participaciones, más de cien mil nuevos seguidores, más de cuarenta mil nuevos contactos para la newsletter, cinco veces más visitas a la web, el doble de ventas… y todo en 10 horas. Aún estamos digiriéndolo.

Lo cierto es que más allá de estos momentos recientes irrepetibles, este año ha sido crucial en Blue Banana. Hemos profesionalizado todas las tareas, incorporando al equipo perfiles senior muy específicos que nos están ayudando a llevar a la marca al siguiente nivel. Nuestro objetivo inmediato es seguir creciendo, pero de forma sostenible en todos los sentidos de la palabra. Por ello, también hemos reforzado nuestro compromiso con el medioambiente, añadiendo a las colecciones fibras y tejidos naturales y orgánicos procedentes del cáñamo, las algas o la ortiga salvaje. Estos se unen al algodón orgánico o polyester reciclado con el que ya trabajábamos y a una hoja de ruta mucho más extensa con la que planeamos negativizar todo el CO2 que emitimos antes de final de año, avanzar hacia un packaging y mobiliario todavía más sostenibles o seguir apoyando a ONGs. Estamos orgullosos de todo lo conseguido hasta ahora, pero somos naturalmente inconformistas y pensamos que aún podemos hacer más.

Por ejemplo, solo en 2021 hemos comenzado a trabajar con la Fundación Prodis, que incorpora a personas con discapacidad intelectual al mercado de trabajo -nos ayudan con la gestión de pedidos de forma impecable-; hemos unido a PYRATEX® a nuestra lista de proveedores -nos suplen de textiles orgánicos de fuentes responsables-, y hemos hecho donaciones a Trees For The Future -para ayudarles a reforestar África- y a Hidden Deserts -para apoyar en su labor de conservación del fondo marino-. Todas estas colaboraciones son importantes, pero las entendemos como solo el comienzo de algo mucho más grande.

Esta forma de crecer, con un equipo especializado enfocado en la sostenibilidad y excelencia nos permite seguir inspirando de forma responsable, pero manteniendo y ampliando nuestra oferta de ropa de calidad con las que la gente puede lanzarse a la aventura. En los últimos 12 meses hemos diversificado el catálogo añadiendo nuevos modelos a las camisetas, sudaderas y hoodies, nuestros productos estrella, y estrenando varias referencias importantes (abrigos térmicos, polos, bañadores de chica…). Además, en otoño lanzaremos la mayor colección hasta la fecha y lo haremos celebrando nuestra identidad y prendas icónicas, pero también ampliando todavía más las opciones para quien quiera algo distinto. También ultimamos la apertura de tiendas físicas en Barcelona, Valencia y Sevilla y nuestra consolidación en el extranjero -ya vendemos en casi todo el mundo con una web internacional y en Francia y Alemania con webs específicas-. Eso sin contar mejoras aparentemente invisibles en procesos internos y de equipos, en la web, en los servicios de atención al cliente y compra… En Blue Banana no hay espacio para el aburrimiento.

Repasando todo esto con Juan, nos damos cuenta de que parece que el viaje que empezamos en 2016 no va a terminar nunca, y cruzamos los dedos para que así sea. Para que nos lleve a más destinos, con más naturaleza e historias increíbles. Para que nos permita continuar creciendo de forma sostenible, respetando el planeta. Para que podamos seguir inspirando a las nuevas generaciones a hacer de su vida una aventura.

El decálogo definitivo para aumentar la tasa de conversión en tu eCommerce

La importancia de un buen copy, la atención al cliente o un ckeckout sin problemas son algunos de los principales consejos para fomentar las compras online.

Comprar en cualquier momento y lugar y sin ningún tipo de límites es el deseo de cualquier usuario. Esto implica que las empresas también pueden vender sus productos o servicios en cualquier momento, sin necesidad de atenerse a unos horarios. La proliferación del eCommerce en el último año ha venido impulsada por la necesidad de llegar a más usuarios en un momento donde la pandemia los obligó a quedarse en casa, así como por la digitalización de una sociedad que ha descubierto los beneficios de poder comprar desde casa o cualquier lugar. Sin embargo, son muchas las empresas que, a pesar de haber creado un eCommerce, no están consiguiendo unas buenas conversiones. Y es que, **para conseguir cerrar una venta, es necesario implementar un conjunto de estrategia y acciones bien hiladas que permitan mejorar la conversión que se quiere conseguir.**

La tasa de conversión es una fórmula que calcula el porcentaje de usuarios de los que llegan a un sitio web que terminan realizando una acción deseada (en el caso de un eCommerce suele ser la compra de un producto/servicio). Pero ¿qué se puede hacer para mejorarla?

Stratesys, hub nativo digital entre Europa y América, propone el decálogo definitivo para aumentar la tasa de conversión en eCommerce desde **/Boost by Stratesys**, la división de la compañía especialista en el desarrollo de eCommerce y estrategias CRO (Conversion Rate Optimization), proponen:

1. Mobile first. Debemos tener en cuenta que hoy en día la mayoría del tráfico a nuestro eCommerce es móvil, por lo que a la hora de crear nuestra experiencia de usuario debemos hacerla pensando en el móvil. Evitar textos o botones muy pequeños son dos básicos a evitar si queremos facilitar la compra de nuestros clientes en nuestro sitio web.

2. Un sitio seguro en el que comprar con tranquilidad. Este sin duda es otro punto que tener muy en cuenta, ya que los clientes necesitan estar seguros de que sus datos están protegidos. Contar con los certificados de "sitio seguro" es importante pero también es clave el momento de conectar con la pasarela de pago en el que el usuario no sienta que está perdiendo el control de la compra.

3. Optimizar los tiempos de carga. Esto es un factor crucial a tener en cuenta, ya que no hay peor sensación que entrar en un eCommerce y que no se te cargue la página. Para ello, es recomendable realizar pruebas de carga y trabajar con el equipo de desarrollo para realizar acciones que mejoren el rendimiento. Está demostrado que, si un usuario entra en el eCommerce y su página tarda en cargar, abandonará rápidamente la web.

4. Cuida tus copys, puede marcar la diferencia. Los buenos copys son indispensables en cualquier negocio. El texto es uno de los grandes recursos que tenemos para generar emociones y decisiones entre nuestros compradores. No hay ningún Call to action mágico, todo dependerá de cómo sea tu público objetivo.

5. Las redes sociales son un must. Redes como Instagram, Tiktok o Facebook no solo nos permiten llegar a nuestro público objetivo, sino que también están incorporando cada vez más funcionalidades de eCommerce, llegando incluso a que el usuario pueda realizar el proceso de compra sin necesidad de salir de su red social. Realizar una buena estrategia de social media nos permite incrementar el alcance de nuestros productos e incluso mejorar su experiencia de compra, ya que podemos utilizar formatos interactivos para que el usuario pueda ver mejor el producto e incentivar su compra.

6. No olvidarse de la atención al cliente. Una de las grandes ventajas de los Smartphone es que el usuario puede conectarse desde donde quiera y las marcas deben ofrecerle una atención siempre que puedan. Los live-chat o chatbots nos permitirán solucionarle las dudas en tiempo real a nuestros potenciales clientes cuando sean necesario, facilitando su decisión de compra. Conviértelos en tus aliados.

eCommerce

7. Estar presente en el momento idóneo. Una ventaja que tienen los eCommerce es que podemos ponernos en contacto con nuestros compradores en el momento idóneo. Utilizar notificaciones push cuando el usuario esté, por ejemplo, en un determinado lugar que sepamos que puede necesitar nuestro producto, nos permite que le impactemos con la información necesaria en el momento adecuado.

8. Apostar por el contenido creado por el usuario. Vale mucho más lo que diga un cliente que lo que diga la empresa. Los clientes valoran mucho lo que piensan y recomiendan otros clientes, ya que reduce su miedo y les empuja a comprar nuestro producto/servicio.

9. El checkout, el paso final y el más importante para convertir. Una pequeña distracción o error durante el proceso del chekout puede hacer que tu ratio de conversión se desplome. La experiencia de usuario en este momento juega un proceso vital. Utilizar formularios autocompletados, implementar el pago en un clic o simplemente la buena visualización del logo de la marca de la tarjeta cuando el usuario está introduciendo sus datos bancarios pueden marcar la diferencia.

10. El comprador es el que tiene la última palabra. Los test A/B son fundamentales para probar cualquier hipótesis. No hay mejor forma para mejorar las conversiones que medir cada una de las posibilidades para ver si funcionan entre tu público objetivo.

Las posibilidades de mejorar la conversión en los eCommerce son muchas. Tener un plan y una estratega que nos permita acometerlas de forma ordenada y enfocadas en el target objetivo es fundamental para incrementar las compras.

La oportunidad de la transformación para las Pymes

Mercedes del Castillo

SAP Business One y Business ByDesign Head
España, Portugal y Turquía

Las pymes españolas están demostrando agilidad en su transformación digital y se preparan para superar cualquier situación crítica en el futuro.

Actualmente, el principal motor económico español está afrontando su transformación digital, al tiempo que asume la necesidad de incorporar la innovación en su dinámica, no solo con el objetivo de mantenerse en el mercado sino también para superar cualquier situación como la que ha atravesado la economía mundial a causa del Covid-19.

La pandemia ha provocado una convulsión entre las pymes europeas que ha dejado en evidencia que las que apostaron por las herramientas digitales son las que van a sobrevivir y entre éstas se encuentran las pymes españolas. El 82% utilizó herramientas digitales, según un estudio realizado por el Connected Commerce Council[1], y supuso un 2% más que la media europea, adelantando a sus competidores en otros países.

"Los CFO están teniendo un papel fundamental en esta transformación de la pyme española"

Mercedes del Castillo

Los CFO están teniendo un papel fundamental en esta transformación de la pyme española. Era un papel que antes pasaba desapercibido, pero que ahora impulsa la transformación para reforzar la eficiencia y generar resiliencia en la organización eliminando silos, aumentando la coordinación entre departamentos y exprimiendo los datos disponibles al máximo.

El CFO ha asumido un papel esencial en la pyme, impulsando la transformación que deberá reforzar la eficiencia de la organización y superar cambios bruscos en el mercado.

Trazar el camino

Pero la crisis aún está en vía de superarse y, en algún momento, las pymes deben trazar un camino a seguir que requiere de esa resiliencia, agilidad y acceso instantáneo al conocimiento que posee la organización. Ya no es una opción volver a cómo se hacían las cosas. En realidad, es una oportunidad de transformación para aquellas pymes que están en este proceso.

Durante la crisis, uno de los principales problemas fue el control de los flujos de caja, uno de los indicadores esenciales del estado financiero de la empresa. No controlarlo, por más rentable que fuera el negocio, llevó a muchas al cierre tras los primeros meses.

Realmente, la próxima ola de la innovación empresarial se caracterizará, no por la aceleración de los procesos de negocio, sino por la capacidad de las organizaciones para actuar ágilmente, respondiendo a los cambios imprevistos y resolviendo las interrupciones provocadas por factores diversos, como la carencia de recursos, escasez en los suministros, cambios en las regulaciones o picos en la demanda de productos que no eran críticos hasta ese momento.

El ERP como base para la normalidad

Los responsables financieros de las pymes, hoy día, se ven empujados en varias direcciones a la vez. Deben ocuparse de los inversores, clientes, reguladores y el mercado, en general. Pero su función financiera, que está cambiando impulsada por las circunstancias, en muchos casos todavía se sustenta en un pequeño equipo, en herramientas digitales limitadas y, también, en un sistema sin la planificación de los recursos empresariales (ERP).

La realidad es que la complejidad del trabajo ha crecido y las decisiones que se tomen ahora impactarán en el negocio durante los próximos años; no se trata de una etapa coyuntural para mantenerse en el mercado. Es la estructura sobre la que la empresa puede asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Es importante recordar que la tecnología para conseguirlo está disponible desde hace tiempo. Los sistemas

[1] Connected Commerce Council. "European Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs). Transformation, Innovation, and Resilience During the COVID-19 Pandemic".

Las tecnologías digitales ofrecen a las pymes la oportunidad de innovar de forma natural

interconectados, como el ERP inteligente, pueden rastrear y analizar datos de operaciones comerciales y de clientes en toda la organización.

El ERP permite detectar cambios en la demanda, desarrollar productos centrados en el cliente y asignar o redesplegar recursos en tiempo real, aumentando su capacidad para aprovechar las nuevas oportunidades. Para ello, es preciso sistematizar e integrar los datos de la demanda y utilizar análisis predictivos para detectar los cambios bruscos en la oferta y demanda para activar contingencias. Es posible analizar las ventas y los datos de retroalimentación de cada interacción clave con el cliente, priorizando las preocupaciones frecuentes para retener a los clientes existentes mientras se capitalizan las áreas de fortaleza para adquirir nuevos.

La próxima ola de la innovación empresarial se caracterizará por la capacidad de las pymes para actuar ágilmente, respondiendo a los cambios eficazmente.

Avanzar al nivel digital

Las tecnologías digitales ofrecen a las pymes la oportunidad de innovar de forma natural, entrar en nuevos mercados y aprovechar una ventaja competitiva sobre competidores menos ágiles, cuyos sistemas heredados suelen ser más un estorbo que una fortaleza.

Aunque el tamaño relativamente pequeño de las pymes y la falta de una infraestructura de TI desarrollada puede parecer que las pone en desventaja frente a competidores más grandes, en muchos casos ocurre lo contrario. La mayoría subcontratan sus TI y no necesitan preocuparse por ubicar nuevas tecnologías digitales en sus sistemas heredados. Pueden operar su ERP en cloud, lo que las convierte en organizaciones más libres para innovar en procesos y aplicaciones sin tener que integrarlos en sus sistemas o superar la resistencia organizacional al cambio.

Así, no es casual que el 55% de las startups hayan adoptado una estrategia de negocio digital, en comparación con solo el 38% de las empresas tradicionales, según International Data Group (IDG)[2] , y que el 84% de las pymes planeen adoptar, o estén adoptando, una estrategia digital, según la firma de investigación y consultoría SMB Group[3], firma de investigación y consultoría que atiende a las pymes. SAP Business ByDesign es un claro ejemplo de lo que las pymes pueden alcanzar gestionando su negocio con una única solución ERP en la nube y preparándose para crecer rápidamente y competir sin asumir las complejidades de otro tipo de sistemas.

Ya sea que el objetivo principal sea ganar nuevos clientes, enfrentar los desafíos de la competencia o hacer que su gente y sus procesos sean más eficientes, las pymes reconocen que sus capacidades digitales determinarán si continuarán creciendo y prosperando o si se quedarán en el camino.

[2] IDG, "2018 Digital Business Survey: Understand How Organizations Evolve to a Digital Business Model," 2018

[3] SMB Group, "SMB Digital Transformation: Why, When, Where and How?," January 9, 2018

El camino hacia la Transformación Digital y la Digitalización

Francisco José Castro Ferro

Socio & director de TI

ACFYD Análisis

A lo largo de la historia, son los momentos de mayor agitación y sobrecogimiento los que favorecen que se aceleren aquellos cambios y transformaciones que están latentes en nuestro día a día, pero que no se afianzan por temor al brusco cambio que pueda afectar a los hábitos y costumbres tan arraigados y establecidos en nuestros procesos diarios.

Francisco José Castro Ferro

"Cualquier cambio no es aceptado de forma inmediata cuando se tienen hábitos y costumbres en un entorno empresarial ya robusto"

En estos más de dos años de adecuación de la era digital, motivado por esta imprevisible primera pandemia del siglo XXI , una de las preguntas era saber si estaríamos preparados para poder afrontar el reto de este brusco cambio tanto en el ámbito social como en el empresarial. Y si las empresas seríamos capaces de afrontar dicho desafío en los procesos de transformación digital que, aunque muchas grandes y medianas empresas habían comenzado años atrás, estaba llevando sus tiempos de evolución y preparación a la espera de ir produciendo un cambio más paulatino y controlado en el tiempo.

Aún en este contexto en el que no conocíamos con exactitud el nivel de avance de nuestros procesos de digitalización, iniciados a finales de los año 90, hemos sabido dar una respuesta inmediata y hemos adaptado nuestros entornos empresariales, de forma abrupta y obligada, encaminados a poder establecer en nuestros negocios las nuevas estrategias y soluciones, principalmente encaminados a dar respuesta a los procesos más cotidianos y del día a día, con diversas soluciones para el teletrabajo.

Para las PYMES hoy en día este proceso de cambio no está del todo consolidado, y las empresas siguen actualmente en la búsqueda de afianzar, mejorar y establecer la ideal hoja de ruta para encontrar las mejores estrategias y soluciones. Para ello, no debemos olvidarnos de la búsqueda de alianzas estratégicas con empresas y profesionales del sector digital, en las que encontraremos el soporte y guía necesarios en este nuevo contexto, y que nos podrán dar respuesta a las necesidades tecnológicas que precisa nuestro entorno empresarial.

Para poder definir una buena hoja de ruta en esta transformación digital, existen tres puntos clave a tener en cuenta, aunque seguramente a lo largo de este viaje se tengan que realizar ciertos ajustes sobre las ideas principales, ya que no siempre se acierta con el mejor camino a la primera:

1º - Aceptación del cambio. Adaptarnos a nuevas costumbres.

Es uno de los puntos más difíciles de conseguir, y que nos hemos visto obligados a aceptar sin reparos ante este nuevo contexto.

Cualquier cambio no es aceptado de forma inmediata cuando se tienen hábitos y costumbres en un entorno empresarial ya robusto, por lo que la

decisión de un cambio hacia estrategias de digitalización ha tenido que ser aceptada y asimilada de forma inmediata.

Uno de los mayores hándicaps que supone la migración al mundo digital de las empresas, junto con la implantación de determinados servicios, es que consideramos que pueden suponer procesos complicados y tediosos. Pero nada más lejos de la realidad.

En **ACFYD Análisis** nuestro entrono de servicio tuvo que adaptarse a este nuevo modelo de teletrabajo, y llegamos a dudar de poder ofrecer un servicio optimo en todos los proyectos en los que estábamos inmersos. Nuestros equipos de analistas trabajaban desarrollando sus proyectos ubicados físicamente en las oficinas de nuestro cliente, equipos totalmente deslocalizados. Aunque teníamos ya las herramientas y procesos internos desde el departamento de TI para poder acceder a nuestro parque informático de forma remota, y dar así soporte técnico a las incidencias que se podían producir en nuestros equipos ubicados fuera de nuestras oficinas, se generó un problema mayor: ¿cómo íbamos a poder acceder a los datos de nuestros clientes para seguir con total normalidad en los proyectos en curso, como se venían realizando hasta ese momento?

Estos cambios no podrían ser realizados sin el apoyo a su vez de nuestros clientes, es decir, la colaboración entre las empresas ha sido un activo importante en este contexto hacia un cambio a la digitalización, ya que las compañías con una mayor maduración en los procesos y estrategias de digitalización han facilitado que esa adaptación al cambio no fuera tan ardua. Era improbable anteriormente que en cualquiera de nuestros proyectos nuestros clientes nos pudiesen ofrecer accesos remotos a sus datos y aún menos a sus sistemas, por temas tan obvios como mantener la seguridad y confidencialidad de los mismos.

2. Invertir y apostar por herramientas innovadoras orientadas a la comunicación en la nube

Hablando de digitalización, es importante entender que tener una web corporativa o redes sociales no significa haber digitalizado la empresa. Este proceso tiene que ser respaldado por un análisis completo del Modelo de Negocio *(Bussines Model)* ya existente, métricas, KPI, estudios de segmentos de mercado y muchas otras acciones que requieren tiempo, *know-how* e inversiones.

Otro de los mayores temores a los que se enfrentan las PYMES en este proceso de digitalización es el elevado coste de inversión que les puede suponer esta transformación digital en la elección de nuevos servicios como SaaS (Software as a Service), IaaS (Infraestructure as a Service) o PaaS (Platform as a Service), siglas utilizadas en el mundo del Cloud Computing a nivel empresarial.

Incidir de nuevo en que es necesario ir acompañados dentro de nuestras estrategias de transformación digital de profesionales y empresas del sector TIC, que puedan ayudarnos a dimensionar nuestra inversión de forma óptima y con qué herramientas. Según un estudio de la empresa IFS, el 52% de las empresas aumentará su gasto en transformación digital debido a la irrupción de la pandemia.

ACFYD Análisis apostó finalmente

> Seguimos buscando nuevas soluciones que puedan establecer ejes de mejora en nuestros servicios de análisis de datos para nuestros proyectos

por invertir en la plataforma de Office 365 y Microsoft Teams para tener a todos sus equipos y proyectos totalmente conectados, pudiendo teletrabajar de forma eficaz y con una inversión adaptada al uso establecido para dichas herramientas **(SaaS)**. Aun así, seguimos buscando nuevas soluciones que puedan establecer ejes de mejora en nuestros servicios de análisis de datos para nuestros proyectos. Debemos tener en cuenta que el proceso de digitalización es un proceso vivo y en constante evolución, por lo que siempre debemos estar alerta de las nuevas aplicaciones y herramientas que podrían ser necesarias implementar o adecuar en nuestro entorno empresarial.

3º- Adaptar nuestro Modelo de Negocio hacía la digitalización. Digitalizar para crecer.

Retomando la idea del punto anterior, el uso de los nuevos recursos tecnológicos son los que permitirán que tu empresa entre en ese proceso de transformación digital tan importante para su supervivencia futura.

La manera de consumir ha cambiado de forma radical, sobre todo después de que la sociedad se viera confinada en sus casas por culpa de una crisis sanitaria mundial. La venta online se ha disparado en España y muchas PYMES han aprovechado esta nueva circunstancia para adaptar sus servicios de venta al mundo online. Y la prueba está en este dato: según el Índice de Digitalización de Pymes realizado por **Fiverr**, el número de empresas que venden sus productos a través de plataformas como Amazon creció un 234% en los últimos seis meses.

Las pequeñas firmas han comprendido que su supervivencia depende en gran medida de su capacidad de transformación y de adaptación a las nuevas reglas del mercado. Y no hablamos solo de ventas.

En **ACFYD Análisis** venimos observando cuales son las ventajas de digitalizar una empresa y del proceso de digitalización en el que estamos trabajando:

– Ahorro de costes gracias a la automatización de procesos.

– Apertura de nuevos canales de comunicación con los clientes potenciales. Ya sea a través de webs de empresas o a través de los perfiles digitales de las redes sociales.

– Aumento de la productividad gracias al uso de nuevas herramientas que facilitan el trabajo de los empleados.

– Facilita la conciliación de la vida laboral con la profesional lo que permite retener el talento y refuerza la eficiencia de los trabajadores.

ACFYD ANALISIS

Con más de 10 años proporcionando servicio externo a compañías reconocidas

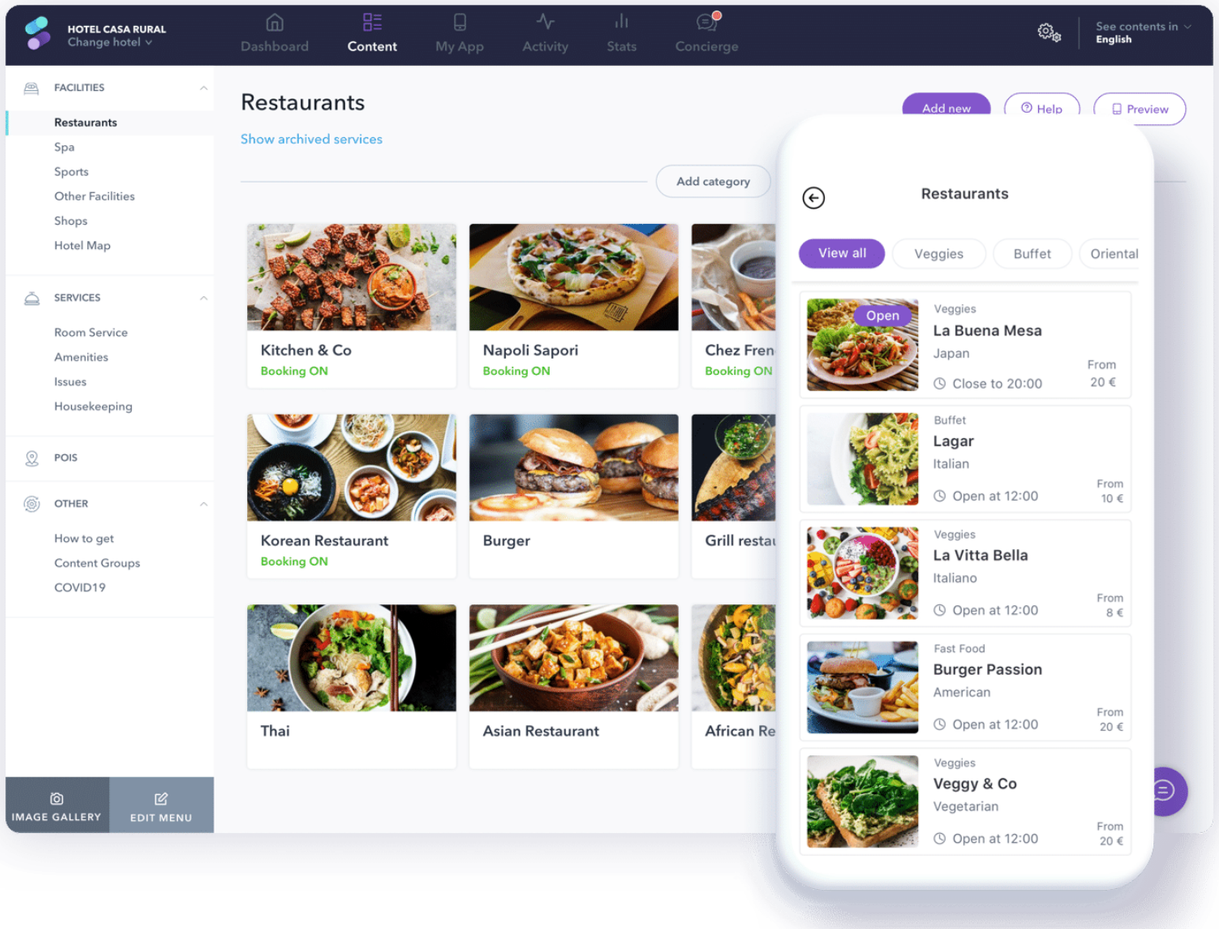
Empresa española de auditoría que emplea el análisis de datos para poder llegar a evaluar el 100% de las transacciones.

- Eliminar posibles fugas de dinero generándoles beneficios extraordinarios a corto plazo.
- Reducir costes a medio plazo
- Minimizar los riesgos de pérdida
- Implementar metodologías seguras de trabajo
- Consolidar procedimientos internos a largo plazo

Digital

La pandemia convenció al hotelero:

es necesario digitalizar la estancia para adaptarse al nuevo huésped



Joan Lladó

fundador y CEO
STAY

Mejorar la experiencia del cliente hasta llegar a la excelencia es algo que cualquier empresa de servicios tiene en el top de sus prioridades. La digitalización es la gran aliada para conseguirlo ya que, además de simplificar los procedimientos internos y optimizar el rendimiento de los empleados, facilita una mayor y más profunda conexión entre la marca y el cliente.

"El huésped post-COVID es un cliente que requiere una atención más personalizada y rápida, pero que también requiere ser más autónomo."

Joan Lladó

Esto es crucial para cualquier sector, para el hotelero lo es hoy más que nunca. Y si quedaban algunas dudas, la pandemia las ha despejado con fuerza y rotundidad. Las medidas sanitarias para combatir el contagio han influido hasta tal punto en la vida de las personas que han conseguido modificar hábitos que hasta ahora parecían culturalmente congénitos. La necesidad de reducir el contacto físico y una mayor conciencia sobre la sostenibilidad para cuidar del planeta han provocado en el sector turístico el nacimiento de un nuevo tipo de huésped. Y para cumplir con sus expectativas, la digitalización de su estancia ya no es una opción; es una necesidad.

El huésped post-COVID es un cliente que requiere una atención más personalizada y rápida, pero que también requiere ser más autónomo. Para ello, es esencial la inmediatez en la gestión de la información y de sus peticiones. Aunque la digitalización ya había penetrado completamente en el sector en otras fases del *guest journey*, muy pocas cadenas y hoteles contaban con una solución que cumpliera con estas expectativas durante la estancia de sus huéspedes. El grueso del sector, de hecho, lo consideraba un servicio accesorio de costosa implementación, con herramientas de gestión poco manejables y desconectadas del resto de sistemas del hotel. Su foco estaba puesto, principalmente, en las primeras fases del *guest journey* en cuanto a la búsqueda y reserva.

La situación ahora es bien distinta: la crisis sanitaria ha dado el empujón definitivo a un cambio iniciado hace años y que ya estaba implementado "fuera del hotel", donde las personas ya han adoptado la tecnología móvil de forma muy natural en muchos de sus hábitos diarios. Nos comunicamos por Whatsapp; pedimos comida a domicilio a través de Glovo o reservamos restaurantes con The Fork. Todo desde nuestro propio móvil y de forma inmediata. Esto, hoy, ya no cambia dentro del hotel. El deseo de los huéspedes es mantener esta experiencia de uso y consumo durante su estancia y, por ejemplo, comunicarse por chat con el staff o pedir servicio de habitaciones desde su propio móvil con total personalización. Todo ello de forma inmediata y eliminando la barrera del contacto presencial.

Soluciones como STAY permiten al huésped una conexión en tiempo real con el hotel y su staff para gestionar todas sus peticiones de inmediato, sin contacto ni esperas y de forma realmente sencilla. Desde consultar toda información de sus instalaciones; pedir un servicio de habitaciones absolutamente personalizado; reportar cualquier incidencia o petición de *amenities* o gestionar personalmente las reservas en restaurantes, gimnasio o spa. Simplemente accediendo a través de un código QR, sin necesidad de descargar ni instalar nada en el móvil. En definitiva, se trata de un completo sistema de gestión de huéspedes que, además de elevar la experiencia del cliente a cotas que contribuyen a su total fidelización, también permite agilizar la operativa interna del establecimiento y mejorar los

Digital

resultados del hotel en términos de *revenue* ya que el uso del móvil personal potencia el consumo de servicios: el huésped tiene siempre a mano todos los servicios y productos del hotel.

Otra de sus principales ventajas de la digitalización es la valiosa información que genera de forma precisa y en tiempo real. El análisis de todos los datos derivados de las actividades del huésped en el hotel, así como su valoración de estas, permite al hotelero una toma de decisiones más acertada para la mejora de su negocio. Saber, por ejemplo, cuáles son los servicios más demandados o los productos más vendidos les permiten una mejora continua de los servicios y realizar acciones de upselling que aumentan significativamente sus resultados.

A la rapidez en el cambio también ha contribuido que los avances tecnológicos hayan reducido el coste y la dificultad en la implementación de este tipo de soluciones. Hoy en día cualquier hotel del mundo puede contar con una plataforma completa de *guest experience* en tan solo unos minutos, sin incurrir en largos y costosos procesos de diseño, desarrollo e implementación.

Además, la gestión de este tipo de herramientas también se ha facilitado considerablemente con el mayor conocimiento en el ámbito del *user experience* (UX). Herramientas como STAY apuestan por una gran usabilidad para que el hotelero pueda gestionarla de forma autónoma e interna. Otra de las ventajas es su capacidad para insertarse en el entramado tecnológico de los hoteles, conectándose con otras herramientas como el PMS o el *task manager*, lo que les permite ofrecer funcionalidades más avanzadas.

Así lo han entendido cadenas líderes a nivel mundial como NH o Meliá, quienes ya han implementado nuestra solución en sus hoteles para aumentar el valor percibido de sus servicios. Pero no solo ellas. Otras cadenas de referencia como Barceló, RIU o Palladium también apuestan por ella. En la actualidad, más de 1000 hoteles en 58 países del mundo cuentan con STAY en producción. Y esta cifra no deja de crecer con la reapertura del turismo. Porque ahora es el tiempo de los medianos y pequeños establecimientos independientes, quienes también deben entender que la digitalización es igual de imprescindible en su modelo de negocio. La digitalización de la estancia de los huéspedes es ya una realidad. Esto se ha visto demostrado este último periodo vacacional donde el uso de estas herramientas se ha multiplicado por 20 respecto al mismo periodo en 2019. Esto confirma que el huésped ya está preparado para su uso y que es plenamente consciente del valor que les aporta durante su estancia, mejorando tremendamente su experiencia en el hotel. Nos encontramos, por tanto, en un momento clave para el sector, donde los hoteles tendrán que dar el paso para cumplir con las expectativas del nuevo huésped.

> A la rapidez en el cambio también ha contribuido que los avances tecnológicos hayan reducido el coste y la dificultad en la implementación de este tipo de soluciones

Scan to test the app in your phone

Entrevista de Portada

ISABEL SALAZAR

Country Manager - **ManoMano en España**

Especialización, inspiración y experiencia personalizada. Estos son tres de los pilares que guían las acciones de ManoMano, el marketplace europeo líder en bricolaje, casa y jardín.

Cofundado por Christian Raisson y Philippe de Chanville, ManoMano colabora con más de 3.600 vendedores asociados y dispone de un catálogo con más de 10 millones de referencias y un equipo de 870 personas, trabajando en 6 mercados europeos: Francia, Bélgica, Italia, España, Alemania y Reino Unido.

En 2020, ManoMano facturó 1.200 millones de euros, 110 millones de ellos en España, donde creció un 120%. Entrevistamos a Isabel Salazar, Country Manager en España de ManoMano para conocer las claves del éxito de la compañía y cómo impulsa su crecimiento mediante una apuesta decidida por la transformación digital.

El auge sin precedentes del canal digital motivado por la pandemia ha impulsado la proliferación de e-Commerces y marketplaces ¿Cuál es el valor diferencial que aporta ManoMano al ecosistema marketplace?

Nosotros ofrecemos lo mejor de dos mundos con un único posicionamiento: tenemos la oferta más amplia del mercado con 10 millones de productos y podemos ofrecer buen precio. Somos un marketplace selectivo a la hora de elegir a nuestros vendedores o sellers, con ellos establecemos una relación duradera en el tiempo, para ellos somos un verdadero "socio". Somos expertos en el sector, conocemos a fondo la industria y podemos dar asesoramiento a nuestros clientes, como por ejemplo a través de nuestras fichas de consejos, tutoriales, el blog o nuestra comunidad de Manodvisors.

Lanzamos ManoMano con el objetivo de revolucionar el mercado a través de la digitalización. Queríamos ser el ecommerce que ofreciera la mejor oferta, precio y asesoramiento para los clientes, la mejor experiencia cliente del sector. Uno de los servicios que más valoran es, sin duda, ManoFulfillment, nuestro servicio de logística, presente en España gracias a la inauguración de nuestro Hub en Tarragona en 2019. Todos los productos distribuidos a través de nuestro propio canal logístico llegan al cliente final en 24 horas y tienen la posibilidad de seguir el tracking en directo. Otra clave de ManoMano es el asesoramiento que damos a nuestros clientes por chat a través de nuestros expertos: nuestra comunidad de Manodvisors.

Estos servicios han supuesto un gran paso adelante en la mejora de nuestra experiencia digital y por tanto de la satisfacción de nuestros clientes. Para nosotros ha sido todo un reconocimiento haber ganado en 2020 el premio a Mejor Comercio del Año Online en la categoría de Bricolaje y el premio a Mejor Satisfacción del Cliente gracias a las votaciones de nuestros usuarios.

> **ManoMano es una gran comunidad de apasionados y expertos en la renovación de hogar, el bricolaje y la jardinería**

ManoMano es una gran comunidad de apasionados y expertos en la renovación de hogar, el bricolaje y la jardinería: desde nuestros clientes particulares hasta nuestros clientes profesionales y nuestros sellers, todos, y cada uno de ellos son una parte fundamental de nuestra revolución digital del sector.

La logística es uno de los pilares fundamentales de la estrategia eCommerce ¿Cómo gestiona ManoMano este aspecto?

En ManoMano nuestro servicio logístico se llama ManoFulfillment y con él pretendemos simplificar el trabajo de nuestros sellers, ofrecerles una plataforma comunitaria y servicios innovadores para convertirnos en su mejor socio para el desarrollo de su negocio. Nuestro primer centro ManoFulfilment lo inauguramos en 2018 en Francia y pronto abrimos nuestro centro fulfillment en España en 2019, en Tarragona y a finales de 2020 en Italia, Cremona.

Entrevista de Portada

Gracias a la presencia de ManoFulfillment en Francia, España e Italia, los vendedores tienen la oportunidad de expandir su negocio en el mercado internacional y apoyarse de los servicios que ManoMano pone a su disposición, tales como: la recepción de la mercancía, hacer un control de calidad, preparar los pedidos, transportarlos desde el almacén hasta el cliente final y gestionar así mismo las devoluciones o la traducción del catálogo y un servicio al cliente personalizado.

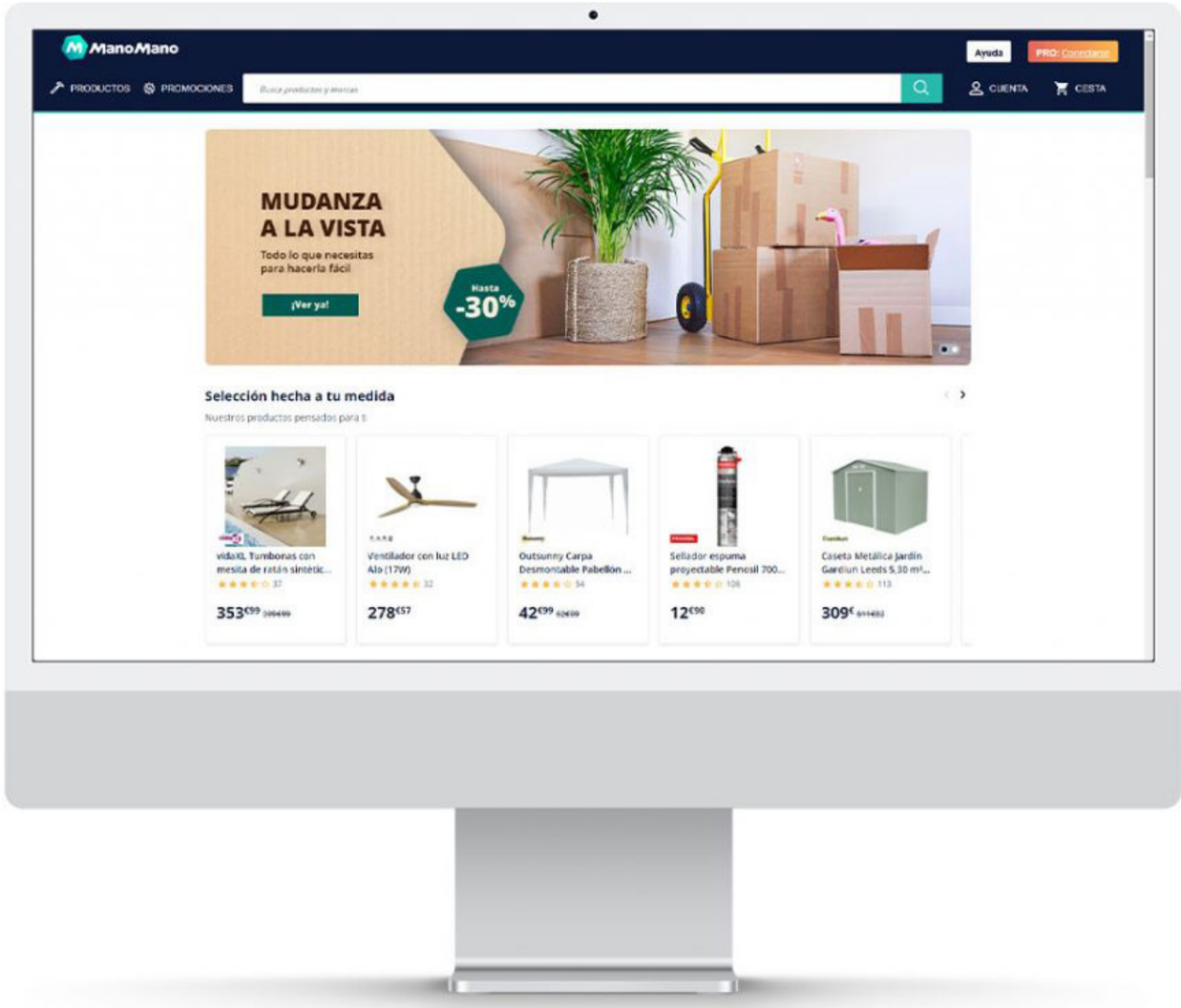
ManoMano fue reconocido en España como mejor comercio online del 2020 en la categoría de bricolaje, y mejor atención al cliente ¿Cuál es la clave para ofrecer un servicio de atención al cliente de calidad?

En mi opinión, hay tres puntos claves en la gestión de la atención al cliente. En primer lugar la velocidad de respuesta, no solo es importante dar una solución, también lo es hacerlo rápidamente. De nada sirve la mejor respuesta o solución a una queja si ésta llega demasiado tarde, por ello desde ManoMano nos esforzamos cada día en mejorar esta métrica. Por otro lado, la cercanía en el trato, aunque puede no parecer relevante, la satisfacción del cliente aumenta cuando éste percibe que recibe una respuesta personalizada.Por último, me gustaría señalar que al ser un marketplace, en muchas ocasiones somos un intermediario entre el vendedor y el cliente final, en áreas que son directamente gestionadas por el vendedor. Por ello ponemos especial atención en la selección de nuestros vendedores, damos una gran importancia al foco que ponen en el cliente final.

¿Cuál es la importancia de la personalización de la experiencia de cliente para vuestra organización? ¿Qué acciones desarrolla ManoMano para ponerlo en práctica?

Ésta es una de nuestras prioridades, ofrecer la experiencia más personalizada posible tanto a nuestros clientes particulares como profesionales. Como he mencionado anteriormente, contamos con una comunidad de expertos a los que llamamos Manodvisors que ofrecen asesoramiento en línea. No se trata de un mero chatbot, sino de una persona con gran experiencia en el sector que mantiene una conversación con nuestros clientes y usuarios, si éstos así lo solicitan, durante el proceso de compra.

Por otro lado, tanto en nuestro blog como en redes sociales tratamos de dar respuesta a las dudas más frecuentes. Y, por supuesto, también ofrecemos un seguimiento personalizado del estado de los pedidos y proporcionamos ofertas personalizadas a los clientes y usuarios registrados.



ManoMano ha anunciado recientemente una ronda de financiación de 355 millones de dólares (unos 300 millones de euros) con la que alcanza el estatus de unicornio (Y una valoración en 2.600 millones de dólares) ¿Qué objetivos se pretenden alcanzar con este capital?

Con esta nueva ronda de financiación, ManoMano pretende acelerar aún más sus proyectos prioritarios con la expansión europea y la innovación tecnológica en el corazón de su estrategia de crecimiento:

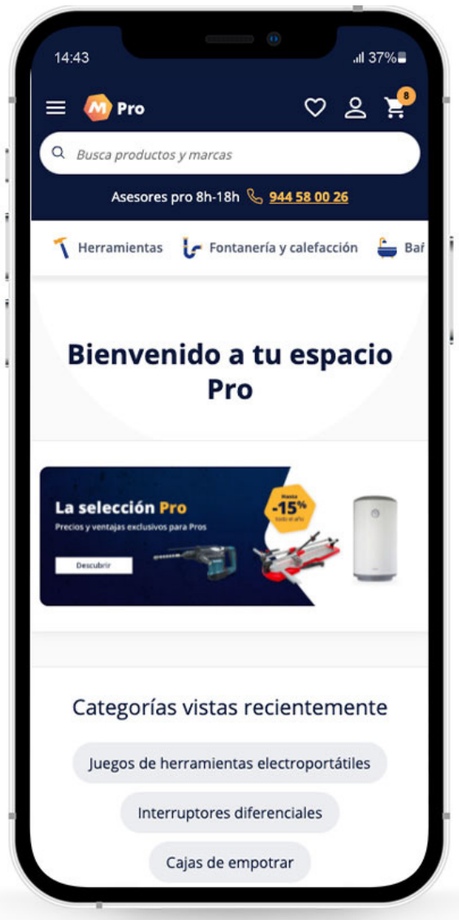
- **Reforzar su presencia internacional en todos sus mercados, y consolidar España** donde se quiere contribuir al proceso de digitalización de empresas del sector ya que en 2020 hubo un aumento del 80% en ventas de bricolaje y hogar en España, país que a su vez ha experimentado un mayor crecimiento en su e-commerce situándose en tercera posición de los países que más han crecido en cuanto a e-commerce en el último año.

- **Invertir en su tecnología y datos para mejorar aún más su oferta de servicios para clientes, vendedores y profesionales de la construcción.** ManoMano ofrece a sus vendedores acceso a los mercados europeos mediante el desarrollo de una red logística europea, el servicio de atención al cliente y el empoderamiento con publicidad, productos patrocinados e información sobre los clientes. La ampliación continúa

Entrevista de Portada

> Con esta nueva ronda de financiación, ManoMano pretende acelerar aún más sus proyectos prioritarios con la expansión europea y la innovación tecnológica

invirtiendo en servicios que construyen una experiencia de extremo a extremo desde la inspiración hasta la implementación a través del asesoramiento al cliente, para convertirse en el socio de referencia para sus proyectos de bricolaje y mejoras para el hogar.



- **Escalar su oferta BtoB, ManoManoPro, a España e Italia** donde fue lanzada a finales de 2020, con la ambición de alcanzar el mismo éxito que en Francia donde 1 de cada 5 pequeños profesionales ya están registrados. La empresa aspira a convertirse en el socio preferido de los pequeños profesionales de la construcción.

- **Acelerar sus inversiones en medios en Europa para construir una marca fuerte** y diferenciadora en todos sus países, al mismo nivel que Francia, donde 2 de cada 3 franceses conocen ManoMano.

- **Reclutar 1,000 nuevos talentos para fines de 2022, más del doble de su fuerza laboral actual en toda Europa**, incluyendo doblar a 100 nuevas personas para su oficina de Barcelona y por tanto doblando sus efectivos. La ampliación también implementará nuevos estándares de flexibilidad en sus centros de Francia y España, para ampliar sus reservas de talentos y responder mejor a las expectativas de los talentos con respecto a la calidad de vida y el equilibrio entre la vida laboral.

¿Qué importancia tiene para ManoMano contar con talento tecnológico dentro del equipo?

Actualmente la "tech" es el 50% de nuestro equipo prácticamente. La innovación tecnológica es el corazón de la estrategia de crecimiento de ManoMano. Invertir en tecnología y datos nos permite mejorar cada día la experiencia de todos nuestros usuarios (vendedores y clientes particulares y profesionales): Esto nos permite ser el ecommerce líder europeo especializado en hogar, bricolaje y jardín. En Barcelona se ubica nuestro digital hub internacional y allí contamos con un equipo de 130 personas. Desde el principio, ManoMano ha creído fuertemente en España como mina de talento tecnológico y de hecho, este equipo está en pleno crecimiento ya que durante este año estamos contratando 100 nuevos perfiles.

Teniendo en cuenta el contexto actual ¿Cuáles considera que serán las tendencias que marcarán el sector eCommerce en los próximos meses?

Como todos sabemos, durante el año pasado la compra online en España creció exponencialmente, situándonos en el tercer puesto mundial y el primero a nivel europeo. Es cierto también que la madurez del ecommerce en nuestro país era menor que la de nuestros vecinos europeos, por ejemplo. Pero estos nuevos hábitos de compra han llegado para quedarse, y según los datos de eMarketer se espera que el 2021 termine con un crecimiento del 24% aproximadamente. Así que los pronósticos son muy positivos, y muchas PYMEs de nuestro país están aprovechando este contexto para dar el salto digital, no hay que dejar pasar esta oportunidad para aprovechar este cambio en los consumidores españoles.

En concreto, en nuestro sector del bricolaje y reformas del hogar, el impulso provocado por la pandemia ha sido diferencial ya que tradicionalmente nuestra industria estaba poco digitalizada, con una penetración del 7% pre-Covid según datos de Euromonitor. En este sentido, desde ManoMano queremos aportar nuestro granito de arena en la digitalización de este sector en España. Nosotros ya contamos con muchos casos de éxito de empresas como Astigarraga, compañía maderera familiar de Guipúzcoa, que empezó a vender por Internet a través de nuestra plataforma. También muchos vendedores han empezado a exportar online gracias a nosotros y al apoyo de nuestros centros logísticos. Muchos de nuestros vendedores son empresas de menos de 20 empleados, queremos seguir apostando por contribuir a su crecimiento digital ofreciéndoles un acompañamiento personalizado.

Compartir conocimiento y estar actualizado en las tendencias del mercado es fundamental para continuar creciendo. ¿Qué valor considera que tiene un ecosistema B2B para directivos como Dir&Ge?

En mi opinión, estar conectado con profesionales dentro y fuera de tu sector es clave para el desarrollo profesional, pero también personal. Nuestro día a día nos absorbe, y tenemos pocas oportunidades de interactuar con directivos en otras industrias, y más en estos tiempos en los que apenas ha habido oportunidades de networking presencial. Espacios como Dir&Ge favorecen el intercambio de experiencias e ideas que pueden servir de inspiración para tu propia empresa. En mi caso, antes de la pandemia participé en algún desayuno organizado por Dir&Ge con ejecutivos de empresas totalmente distintas a la mía y para mí fue una fuente de inspiración, volví a la oficina con una larga lista de nuevas ideas.

¿Quiénes son tus embajadores y cómo medir su engagement?

Splio

Ganarse la confianza del consumidor es importante, especialmente en un entorno competitivo, pero puede ser más complicado de lo esperado. Los consumidores de hoy en día tienen muchas formas de recopilar información sobre las marcas y formar sus propias opiniones, ya sea a través de publicidad, web, reseñas online, redes sociales o incluso sus amigos.

Según Kantar, el 93% de ellos cree que la opinión de sus familiares y amigos sobre una marca es de gran importancia en su proceso de compra. Por lo tanto, desde Splio creemos firmemente que identificar a tus embajadores y motivarlos, gracias a programas adaptados de referencia de clientes, es una estrategia indispensable en la creación de una comunidad sana y sólida.

¿Qué es un embajador de marca?

Antes de determinar quiénes son tus embajadores, es importante comprender las diferentes terminologías asociadas con el concepto de recomendación. Estamos hablando de recomendación de clientes, que no debe confundirse con una estrategia de marketing con un influencer. Estas son las principales diferencias entre un influencer y un embajador:

Un influencer o blogger no es necesariamente cliente tuyo inicialmente, la mayoría de las veces se le paga por compartir y comunicar sobre tu marca a su comunidad.

Un embajador es un cliente fiel a tu marca, satisfecho que compra y sigue tu marca en redes sociales. Lo más probable es que ya esté recomendando productos de tu marca a sus amigos y familiares, incluso en sus redes sociales.

¿Cómo medir el engagement de tus clientes?

El engagement se mide a través de la frecuencia y el grado de proactividad de las interacciones que un cliente tiene con tu marca. Depende de ti decidir qué tipos de interacciones vale la pena calificar y son representativas para medir el compromiso de tus clientes:

> El engagement se mide a través de la frecuencia y el grado de proactividad de las interacciones que un cliente tiene con tu marca

- Apertura de emails y tasas de clics
- Frecuencia y duración de las visitas a tu web
- ¿Están respondiendo a tus encuestas de satisfacción, NPS?
- ¿Dejan comentarios?
- ¿Te dan datos sobre ellos (cumpleaños...)?
- ¿Son miembros de tu programa de fidelización?
- ¿Te siguen en redes sociales?
- Frecuencia de compra
- Cesta media

Medir el engagement de tus clientes te permitirá aumentar tu conocimiento del cliente, personalizar tus mensajes y que tus campañas conviertan mejor. ¡Así que manos a la obra!.

Las nuevas tendencias del marketing digital

Patricia Ratia

> "Son muchos los expertos que vaticinaban una caída en la popularidad del livestreaming con la llegada de una nueva normalidad, pero ha ocurrido justo lo contrario"

Patricia Ratia

Co-founder

Samy Alliance

Que el marketing digital se encuentra en continua transformación, dirigiéndose cada vez hacia rutas más orgánicas, naturales y que representan pasión real por las marcas, no es ningún secreto. Sin embargo, hay tendencias que, aunque llevan un par de años en el punto de mira, se han terminado de consolidar como fundamentales para marcas y anunciantes, dada su relevancia para las generaciones actuales y futuras.

Una de las que merece ser tenida en cuenta especialmente es, sin duda, el ***livestreaming***. Pero, ¿qué la hace tan especial? Aunque los directos llevan presentes desde hace ya algunos años, el confinamiento incrementó la necesidad de sentirse acompañado y el mundo del contenido en directo cobró una relevancia especial en redes sociales. Gracias a él, pudimos interactuar, descubrir y vivir en el momento situaciones que nos hacían sentirnos más cerca los unos de los otros y paliar el temido FOMO *(fear of missing out)*.

Podemos acceder a este tipo de contenido a través de múltiples plataformas como Facebook, Youtube, Mixer de Microsoft… pero ha sido Twitch la que ha alcanzado mayor popularidad, especialmente gracias al universo del *gaming*. Lo más relevante es que todas tienen un atractivo común: la capacidad de generar comunidades nicho, ya que en estos canales de comunicación existen audiencias y contenidos enfocados en cualquier tipo de interés.

Son muchos los expertos que vaticinaban una caída en la popularidad del *livestreaming* con la llegada de una nueva normalidad, pero ha ocurrido justo lo contrario. Los usuarios no solo no han abandonado este tipo de contenidos para volver a los tradicionales, sino que prácticamente se ha duplicado su consumo. Según StreamHatchet, la evolución de horas vistas en las plataformas a nivel global ha sido espectacular. En Twitch, durante el primer semestre de 2020, hubo un total de 6,7 mil millones de horas vistas, mientras que, en el mismo período de 2021 se ha alcanzado la cifra de 12,8 mil millones de horas. Y no es la única plataforma que ha crecido en este sentido: Youtube Live Gaming ha pasado de 2,1 a 2,7 mil millones en el mismo periodo; y Facebook Gaming, alcanzó a 2,3 mil millones versus los 1,1mil millones del año anterior. Sin duda, esta tendencia al alza nos demuestra que hay mucho recorrido a nivel *branded content*.

Pero, ¿cómo es la audiencia que lo consume? Este tipo de plataformas nos abre la puerta a consumidores más específicos pero, también, más difíciles de alcanzar e impactar si no tenemos una afinidad con ellos. Si tuviésemos que hacer una radiografía del target en base a los datos de Twitch, nos estaríamos dirigiendo a un 65% de hombres, principalmente millennials (32%) y pertenecientes a la generación Z (42%).

No obstante, el *livestreaming* no es el único vehículo marketiniano a tener en cuenta. En el ecosistema digital también encontramos muy asentada la tendencia de contenido basada en

los **vídeos cortos**. Ésta está claramente liderada por TikTok, pero tan ha sido su impacto que hemos podido ver cómo su estilo ha ido invadiendo otras plataformas como Instagram a través de sus 'Reels', Pinterest mediante sus 'Idea Pins' y, recientemente, Youtube con sus 'Shorts'.

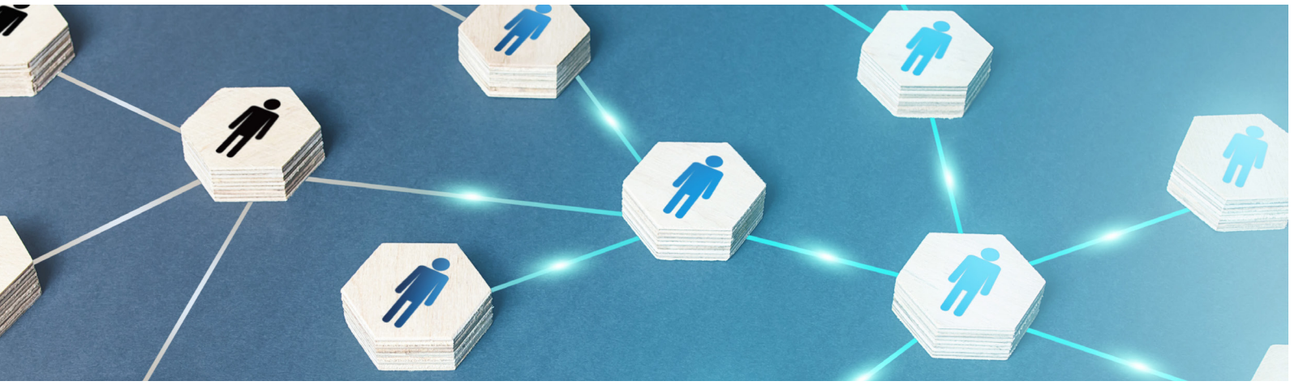
Según un estudio de Statista, y solo durante los primeros 5 meses de 2021, TikTok ha contado con más de 40 millones de usuarios activos a diario en su plataforma - 25,4 millones de en los dispositivos iOs y 15,06 en Android -, pero llega a alcanzar los 800 millones de usuarios que consumen este formato corto de contenido digital, según datos de Wallaroo. Por su parte, Youtube, presume de haber alcanzado ya la nada desdeñable cifra de 6,5 mil millones de visualizaciones diarias en su formato 'Short'.

Todas estas cifras nos hablan de crecimiento y oportunidad con las audiencias más jóvenes. Una oportunidad que no deben desaprovechar las marcas, sino lanzarse a probar nuevas formas de comunicación que les permita impactar a nuevos consumidores y destacar gracias a la innovación.

Otro de los formatos que llegó para quedarse es el **podcast**. Cada vez más abrazada por celebrities y medios de comunicación profesionales, esta alternativa de contenido *on demand* está dando el salto a personas anónimas y también a grandes marcas y agencias que buscan generar *engagement* de una manera natural, no invasiva y muy cualitativa.

Y es que, ¿quién decía que la radio era un medio moribundo? Al igual que otros, el formato de solo audio ha evolucionado, transformándose y adaptándose a las nuevas necesidades del usuario. Según un estudio realizado por la plataforma especializada Discovery Pods, un 82,4% de los aficionados a podcasts escucha más de siete horas a la semana y el 59% afirma pasar más tiempo escuchando podcasts que en las redes sociales.

Un podcast puede acompañar al usuario durante un viaje, ya sea al trabajo o al otro lado del mundo, mientras trabaja o realiza algún tipo de labor, o simplemente en su tiempo libre. Y esto también es de utilidad para las marcas, especialmente porque es un contenido buscado y que se consume con un grado de interés muy elevado, algo que escasea en la era de la economía de la atención y las dobles pantallas.



Ya sea creando un podcast como *branded content* o simplemente publicitándose en uno, las compañías pueden beneficiarse de esta tendencia al alza. Es más, el 55,6% de los encuestados afirma haber adquirido un producto después de haber oído sobre él en un podcast. A ellos se puede acceder desde múltiples plataformas, destacando Spotify y Audible (Amazon), con formatos de pago, freemium o gratuitos. Todas ellas ofrecen contenido de todo tipo y temáticas, creando la posibilidad de llegar a targets más generales o específicos.

Pero, ¿hacia dónde vamos? Como parte del cambio constante, llega la fusión de tendencias y formatos. Y es que el livestreaming y el podcast han encontrado su lugar en plataformas como Twitter, pero también en una red dedicada exclusivamente al audio: Clubhouse. Nacida en plena pandemia, ha encontrado rápidamente su hueco entre las redes sociales más populares. Su audiencia disfruta de un lugar en el que debatir, escuchar y ser oídos y en el que cuentan con la libertad para crear contenido en cualquier momento y sobre cualquier tipo.

Si hablamos de su meteórico ascenso, reflejado en grandes números, podemos apreciar el atractivo que presenta para mucha gente y el porqué representa un gran interés para marcas. A principios de este año la plataforma ya tenía 6 millones de usuarios registrados. Además, los usuarios pasaban en Clubhouse entre 11 y 22 horas semanales de media de forma activa, un dato muy relevante si tenemos en cuenta que en España se consumen actualmente 23,6 horas semanales de TV datos de la 2ª OLA de 2021 del EGM.

Todas estas plataformas, además, van incluyendo posibilidades el ***live shopping*** - ampliamente popular en la asiática Sina Weibo - o ***social commerce***, que ofrece la posibilidad de realizar una compra directamente desde el contenido digital, facilitando el proceso a los consumidores y favoreciendo mayores conversiones para las empresas.

En definitiva, este contexto nos lleva a revisitar dos pilares clave de la evolución del marketing tal y como lo entendemos: el Advocacy Marketing y el Branded Content. Nos enfrentamos a un consumidor más informado que nunca y que demanda contenido cada vez más orgánico y real, en el que se sienta representado. Demandan acciones más conscientes, sostenibles e inclusivas, y así lo demuestra el 64% de los consumidores que recompensaría a las empresas que realizan algún tipo de activismo y el 77% de los GenZ que remarcan la importancia de acceder a personas y contenido real.

Por este motivo, hoy más que nunca, la figura del embajador de marca es esencial para que las compañías encuentren su hueco en estas nuevas tendencias de comunicación, contenidos y plataformas, consiguiendo humanizarse y acercarse a sus distintos públicos: consumidores, líderes de opinión, empleados o partners. Solo así podrán lograr un interés genuino, creando un contenido propio que genere engagement y crecimiento real. Sin duda, algo que aporta mucho más valor que cualquier anuncio tradicional.

> La figura del embajador de marca es esencial para que las compañías encuentren su hueco en estas nuevas tendencias de comunicación

Marketing

Marca personal:
el camino para incrementar tu valor profesional

EDVE

¿Alguna vez has pensado en la huella que dejas en una persona que acaba de conocerte? Si la respuesta es afirmativa, no hace falta que te explique la importancia de la marca personal como factor clave en tu desarrollo social y profesional. Y si no lo habías pensado, quiero contarte más sobre cómo debes trabajar tu marca personal para incrementar tu valor profesional.

Antes de entrar en materia, más que definir un concepto que todos conocemos y del que a buen seguro tenemos referentes muy cercanos que lo están trabajando actualmente, sí quisiera explicarte que una de las razones fundamentales para plantearte una estrategia continua de mejora de tu marca personal es la de transmitir un grado de confianza ante tu equipo de trabajo y antes tus clientes que te permita incrementar tu valor en términos corporativos, de tal forma que obtengas mejores resultados para tu empresa. Otros motivos para apostar por tu marca personal son el fortalecimiento de tu credibilidad profesional y el reconocimiento de tu figura como un referente en el que personas de tu entorno quieren reflejarse.

Las prisas suelen ser malas consejeras y en este caso, más aún. Por eso, antes de lanzarte a desarrollar una estrategia de marca personal, hay varias preguntas que debes realizarte a ti mismo y cuyas respuestas marcarán en gran medida la dirección que debes tomar en esta estrategia de marca personal. Una de estas cuestiones es la siguiente: '¿Qué se puede encontrar en Internet sobre mi persona?'. Estoy convencido de que todos hemos buscado alguna vez nuestro nombre en Google para conocer cuál es nuestra huella digital, un factor clave a la hora de analizar tu marca personal pero, antes de proyectar cómo mejorar tu huella digital, es necesario un paso previo que muchas personas se saltan porque no son capaces de darle la importancia que realmente tiene.

Me refiero a llevar a cabo un proceso interior y muy personal que debe fundamentarse en la sinceridad y honestidad con uno mismo para descubrir tu actual valor, en base a tus capacidades y cualidades asociadas a tu perfil profesional. A partir de este autodescubrimiento, tendrás todos los datos necesarios para plantearte la dirección hacia la que quieres proyectar tu marca personal.

Otro aspecto que debemos tener muy en cuenta para lograr estos objetivos es apuntar hacia un público objetivo concreto sobre el que queremos proyectar nuestra marca personal, dentro de la estrategia global para incrementar tu valor comercial. Para ello, y en función de los propósitos previamente definidos, podremos definir nuestro buyer person en nuestros clientes, sobre los que queremos posicionarnos como personas confiables y con un alto grado de credibilidad, en los profesionales de nuestro sector, sobre los que queremos posicionarnos como referentes dentro de nuestro ámbito de trabajo, y también podemos plantear una estrategia para influir a los prescriptores, que son las personas que a su vez poseen la capacidad de recomendar nuestro trabajo y generar confianza entre nuestros clientes.

> Otros motivos para apostar por tu marca personal son el fortalecimiento de tu credibilidad profesional y el reconocimiento de tu figura como un referente

Estrategia de marca personal en Redes Sociales

Uno de los errores más habituales en los que caen muchas personas que pretenden construir su marca personal es centrar sus esfuerzos y su actividad diaria en la publicación de contenidos en sus Redes Sociales. Más allá de la importancia que tienen las Redes para comunicarnos con

nuestros entornos profesionales, en los últimos años ha habido una profesionalización en el uso de las Redes Sociales dentro de las estrategias de marcas que han visto aquí un filón para aumentar sus ventas y posicionarse como referente en el mercado. Pero, en el caso que nos ocupa, no debemos confundir el refuerzo de la imagen de marca de una determinado producto o servicio mediante la publicación de contenidos en Redes Sociales con el trabajo de marca personal que estamos planteando en este artículo.

Así, las Redes Sociales deben ser una de las herramientas que hemos de utilizar a nuestro favor para generar una huella digital positiva hacia nuestros intereses profesionales pero, junto con los beneficios que nos puede aportar, también debemos reflexionar sobre los posibles inconvenientes que puede generarnos si no somos capaces de diseñar una estrategia de contenidos acorde a los objetivos de marca personal.

Además, hemos de recordar que el trabajo de publicación de contenidos en Redes Sociales puede generar una respuesta positiva de nuestro público objetivo en un corto plazo de tiempo, pero también podemos encontrarnos con otras situaciones en las que cueste algo más hacernos un hueco como referentes en nuestro sector profesional. Aquí entra en juego un elemento que nunca debemos perder de vista: la constancia como factor clave a la hora de desarrollar una estrategia de marca personal.

Contenidos de calidad: la clave de la marca personal

Más allá de las Redes Sociales, una apuesta segura para mejorar tu marca personal es generar contenidos de calidad sobre tu actividad profesional para publicarlos, preferentemente, en plataformas de contenidos que sean referentes dentro de tu ámbito, para lo que debes establecer una estrategia a medio y largo plazo de búsqueda de acuerdos de colaboración, por ejemplo, con medios de comunicación o webs especializadas que transmitan credibilidad hacia tu público objetivo.

Una de las cuestiones que nunca debemos olvidar dentro de este proceso es analizar tu formación actual para, en función de los objetivos que te hayas planteado, buscar aquellas formaciones que te permitan crecer profesionalmente dentro de un ámbito concreto de conocimiento y dar un paso más en esta construcción de tu marca personal.

La formación como elemento diferenciador

Echando un rápido vistazo a los perfiles de Linkedln de personas referentes en sector profesional, comprobarás que la actividad formativa es algo muy destacado dentro de los currículums, si bien hay una oferta formativa tan enorme que a veces podemos caer en la tentación de apuntarnos a un determinado curso porque queremos que se asocie nuestro nombre a una formación concreta.

Por mi experiencia como consultor de ventas, estoy plenamente convencido de que esta búsqueda de titulaciones para de alguna forma adornar tu currículum es un error que debemos evitar, ya que puede que no nos ayude a lograr los objetivos que nos hayamos planteado en el proceso de construcción de nuestra marca personal.

Por el contrario, una vez que tengamos clarificado el camino hacia dónde queremos posicionarnos dentro de un ámbito profesional concreto, sí podremos encontrar aquellas formaciones que nos faciliten la obtención de dichos objetivos en la construcción de nuestra marca personal. Por esto, primero debemos enfocar los objetivos y, después, plantearnos los campos de conocimiento en los que queremos crecer y situarnos como un referente para nuestro entorno profesional.

En definitiva, mejorar tu marca personal para incrementar tu valor comercial requiere de un proceso exhaustivo en el que no hay atajos. Analizar tus competencias actuales para trabajar las cualidades sobre las que quieres construir tu marca es el mejor camino que puedes elegir para lograr tus propósitos. Y, ya por último, hemos de recordar que una estrategia de marca personal debe ser analizada de manera periódica para comprobar si se está cumpliendo los objetivos y, en el caso de habernos desviado, rectificar a tiempo y plantear las mejoras que sean necesarias.

Branding

Valor y marca
o por qué todas las empresas deberían tener una estrategia digital de contenidos

José Manuel Regueiro

Socio-fundador

Grupo Raíz Digital

No importa a quién vendas, si tu producto es tangible o un *software*, si vendes nacional o internacionalmente. Tu marca no es solo tu producto, es todo lo que hay detrás y hace que tu empresa sea única: una visión corporativa, una forma de trabajar, un sistema de producción concreto, una estrategia innovadora, etc.

Es la historia que hay detrás. Historias que importan y que es necesario contar para que el cliente sepa por qué debe confiar en ti. La pregunta es, ¿cómo cuentas esa historia?

El márketing de contenidos no implica solo escribir un blog corporativo —aunque también—, es toda una estrategia de posicionamiento, analítica, adquisición de audiencias y presencia en redes sociales. Es llegar a nuevos clientes pero también hacer que se queden. Es crear valor más allá del producto y llevar tu marca más allá de un logo.

Por eso, no importa de qué sea tu empresa: todas las firmas deberían tener una estrategia de contenidos.

Un mundo digital en continuo cambio

El ecosistema digital ha facilitado a muchas firmas de todos los tamaños crear contenidos propios de forma sencilla, pero también ha hecho que Internet se convierta en un mar de informaciones en el que hay que saber navegar. Y eso no es fácil. Requiere conocimientos en SEO, SEM, analítica web, redes sociales, datos, etc.

Además, se hace imprescindible contar con comunicadores y creadores de contenido capaces de transmitir la imagen de marca que queremos. En el Grupo Raíz tenemos claro que el márketing de contenidos es un todo. Por eso, el grupo se compone de ocho agencias, cada una de ellas especializada en distintas áreas del marketing digital.

Muchas empresas, atraídas por la facilidad de las redes sociales e Internet en general, crean sus perfiles en redes sociales, abren su propio blog, lanzan una newsletter o un podcast e intentan crear contenido propio a bajo coste. Sin embargo, a veces lo hacen sin una estrategia de posicionamiento, sin objetivos medibles y escalables. Sus contenidos se diluyen en la red. El esfuerzo se desvanece. Por eso es necesario ver la imágen completa.

Además, la creación de contenidos requiere de profesionales actualizados en las últimas tendencias nacionales e internacionales de contenido. Las estrategias para posicionar en motores de búsqueda cambian constantemente, surgen nuevas redes y los objetivos cambian. Los contenidos para Instagram no son los mismos que para Youtube o Twitter. No es igual escribir una newsletter que un post para un blog corporativo.

Contenidos para empresas B2B

¿Y si mi producto no está orientado al cliente sino al B2B, puedo hacer márketing de contenidos? Por supuesto, las empresas también consumen mucha información online y el márketing de contenidos puede ampliar mucho tu cartera de clientes. Eso sí, la estrategia es clave. En concreto, en el caso de las empresas que no están orientadas al cliente sino que venden sus productos a otras empresas, el márketing de contenidos tiene una complejidad añadida: la especialización.

"Se hace imprescindible contar con comunicadores y creadores de contenido capaces de transmitir la imagen de marca que queremos"

José Manuel Regueiro

El lenguaje que utiliza tu empresa le da al cliente mucha información. Nadie mejor que tú sabe cómo contar la historia de tu compañía y tus productos para otras empresas. Sin embargo, es necesario encontrar un lenguaje que se adapte a ambos y una agencia especializada es la mejor opción para ayudarte a encontrarlo. En muchas ocasiones, las empresas B2B requieren de un lenguaje más técnico y especializado del que se utilizaría en contenidos orientados al público generalista.

Las motivaciones que van a hacer que una empresa se decante por un producto son muy distintas a las de las personas y la forma de captarlas tampoco puede ser la misma. Las empresas requieren información más técnica. Buscan claridad y relevancia en las comunicaciones. Es necesario encontrar el lenguaje correcto para tu producto e integrarlo de forma orgánica en toda la estrategia de comunicación. Por otro lado, hay que tener en cuenta que el customer *journey* de una empresa no es igual al que realiza un consumidor al uso. Aunque el sentido de pertenencia a una comunidad, la identificación con el producto o la afinidad con la temática de la que trate el contenido siguen siendo cuestiones muy importantes a tener en cuenta; otros atributos como la consistencia de la información y su relevancia se vuelven imprescindibles en los contenidos B2B.

Desde la experiencia de Raíz, las empresas suelen estar interesadas en contenidos que incluyan herramientas para solucionar problemas, textos e informaciones sobre ahorro o mejora de la productividad, cómo implementar KPIs o métodos de optimización de procesos. Contenidos que aporten valor a la empresa que los está realizando pero que al mismo tiempo sean valiosos para la empresa receptora. Mantenerse actualizado en este punto también es destacable. Siempre aparecen nuevas tendencias en productividad, métodos de trabajo y estrategias profesionales que pueden ser muy interesantes y ayudar a mejorar tanto tu empresa como las de tus clientes. Ofrecer este tipo de contenido te dará una diferenciación que puede ser estratégica a la hora de mejorar la relación y fidelizar clientes.

Canales especializados y comunicación directa

Que el destinatario del producto sea una empresa se deja notar en el mix de comunicación de contenidos. Esa estrategia de la que hablábamos antes, que debe ser meditada y orientada a objetivos concretos y que implica tener una visión de conjunto.

En el caso del B2B, la web corporativa debe estar en el centro de la comunicación, a través de blogs o medios propios offline u online. El e-commerce es central para la estrategia digital —productos con descripciones interesantes y bien posicionados y una experiencia de usuario muy trabajada— y más si priorizamos los contenidos que dirigen a potenciales clientes a nuestra web.

Contenidos bien posicionados que ayuden a adquirir nuevas audiencias y clientes que vengan voluntariamente a nuestra página, lean la información que les ofrecemos y la encuentren valiosa. Una vez en la página se abren muchas otras opciones de comunicación. Conseguir que, si el contenido es relevante, este nuevo y potencial cliente se suscriba, nos facilite sus datos de contacto y pueda estar al tanto de novedades, ofertas y nuevos contenidos. Una de las tendencias más actuales son las newsletters y el *emailmarketing*: contenidos premium para clientes que ya nos conocen y a los que hay que mimar. A veces se olvida, pero crear comunidad es muy importante en las relaciones B2B.

En cuanto a la presencia en redes sociales, las empresas tienen sus propias preferencias: Linkedin es, ahora mismo, la red más utilizada para compartir contenidos entre empresas y entablar una relación más cercana con los clientes. Aunque estar en otras redes como Twitter, Facebook o Instagram también aporta valor y refuerza la imagen de marca, la herramienta más potente en B2B es Linkedin. Crear contenido específico para este canal se convierte en una prioridad, que además repercute positivamente en la imagen personal de los directivos y empleados que distribuyen la información a través de sus perfiles personales.

> **Linkedin es, ahora mismo, la red más utilizada para compartir contenidos entre empresas y entablar una relación más cercana con los clientes**

El márketing de contenidos en B2B contribuye así a crear un ecosistema empresarial en el que la conversación es fluida, que está en continuo cambio y que es un motor de innovación en todos los sectores. La empresa comunica sus valores de marca, su saber hacer y analiza las últimas tendencias sectoriales, mientras que los clientes y empresas que están al otro lado contribuyen a la comunicación, aportando ideas, creando debate y ayudando a que todo el sistema continúe moviéndose hacia delante.

Tener presencia en este ecosistema empresarial es imprescindible para que la conversación no avance al margen de nuestra empresa. Una conversación que con la pandemia y los avances tecnológicos se ha movido, ya definitivamente, a los entornos digitales. Si antes teníamos que acudir, sí o sí, a ferias y congresos relacionados con nuestro sector; ahora tenemos que estar, sí o sí, en Linkedin, en las bandejas de entrada de los correos de nuestros clientes y en las primeras páginas de los buscadores. Como os decía antes: todas las empresas deberían tener una estrategia digital de contenidos.

Sostenibilidad

El transporte como factor esencial en el nuevo paquete de medidas "objetivo 55"

En el contexto del Pacto Verde Europeo, la Comisión Europea propuso en septiembre de 2020 elevar el objetivo de reducción de gases de efecto invernadero para 2030, incluyendo las emisiones y absorciones, como mínimo un 55% con respecto a 1990.

En esta búsqueda de reducción de emisiones de CO2 el transporte ha quedado señalado como un factor clave para dicho logro.

Esto permitirá a la Unión Europea un avance considerable hacia una economía climáticamente neutra, cumpliendo así sus compromisos fijados en el Acuerdo de París, como por ejemplo: la constante preocupación por mantener el aumento de la temperatura global promedio por debajo de los 2 °C por encima de los niveles preindustriales, y persiguiendo esfuerzos para limitar el aumento a 1.5 °C.

Una carrera a contrarreloj

Según el último informe sobre el cambio climático publicado por el Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático o Panel Intergubernamental del Cambio Climático (IPCC), estamos ante una emergencia climática debido a que la mayoría de efectos producidos a raíz del calentamiento global son irreversibles, especialmente en océanos y zonas polares.

Las previsiones actuales apuntan que el umbral de temperatura se superará en 2040. Para evitar esto, deberían reducirse considerablemente las emisiones de CO2 y otros gases de efecto invernadero antes de 2030. En este llamado de emergencia, todos los sectores debemos avanzar en la descarbonización lo antes posible.

Soluciones globales para un desafío mundial

Tras el último debate en el Organismo de las Naciones Unidas responsable de la gestión y prevención de la contaminación Marítima u Organización Marítima Internacional (OMI), el plan actual consiste en reducir las emisiones del transporte marítimo internacional en al menos un 50% para 2050 respecto a niveles de 2008. Sin perder de vista el objetivo de lograr la completa descarbonización.

No obstante todos estas medidas no resultan lo suficientemente ambiciosas como para cumplir con los objetivos, por lo que numerosos expertos de todo el mundo, han solicitado a la OMI que revise dichos objetivos, para garantizar antes de 2050 una plena descarbonización del transporte marítimo internacional, cumpliendo así con el Acuerdo de París.

> **"En esta búsqueda de reducción de emisiones de CO2 el transporte ha quedado señalado como un factor clave para dicho logro"**

Camino hacia una sociedad climáticamente neutra

Tras el mensaje de emergencia lanzado por el IPCC sobre los cambios irreversibles del cambio climático, la Comisión Europea ha marcado el primer hito para dentro de 9 años, en el que se pretende reducir las emisiones de CO2 un 55%.

Entre otras medidas fijadas en el Pacto Verde Europeo y en su ambicioso paquete de medidas Fit for 55, podemos destacar las siguientes:

Transporte por carretera: Con el fin de reducir las emisiones un 55% en 2030 y un 100% a partir de 2035, los vehículos nuevos matriculados a partir de 2035 han de ser cero

Sostenibilidad

En 2030, entre el 6 y el 9% del combustible del transporte marítimo internacional deberá ser bajo en carbono y renovable

emisiones. Esta medida trae consigo establecer puntos de recarga y repostaje a intervalos regulares en las principales autopistas de Europa, suponiendo un punto cada 60km. Para la recarga eléctrica, y un punto para el repostaje de hidrógeno cada 150km.

Transporte marítimo: en 2030, entre el 6 y el 9% del combustible del transporte marítimo internacional deberá ser bajo en carbono y renovable. Para el 2050, se espera que este porcentaje aumente al 86 y 88%. Por otro lado, a partir de 2030 tanto los buques portacontenedores como los de pasajeros, atracados en un puerto de un estado miembro, deberán conectarse a una fuente de alimentación en tierra para utilizar todas las necesidades energéticas mientras estén atracados.

Transporte aéreo: El combustible sostenible para aviación deberá representar al menos el 5% en 2030, llegando al 63% en 2050.

EccoFreight como partner estratégico para la transición ecológica.

Con un marcado perfil innovador y una gestión pionera en la sostenibilidad de su sector, **EccoFreight** nació en 2014 con un objetivo claro: la generación de conciencia medioambiental. Factor que le ha convertido en el operador logístico sostenible de referencia.

Con la combinación de innovación, vanguardia y tecnología como componentes básicos de su ADN, **EccoFreight** ha creado diversas soluciones logísticas inteligentes para que sus clientes puedan operar de una manera más eficiente y sobretodo, sostenible.

Fruto de sus amplias investigaciones en el cálculo y reducción de la huella de carbono en el transporte de mercancías, han desarrollado **Eccologistics360**, una pionera plataforma digital a través de la cual, los clientes y sus proveedores, manteniendo su relación y estrategia logística, pueden aumentar el valor añadido de sus productos y mejorar su impacto medioambiental. Demostrando que es posible generar servicios de transporte sostenibles manteniendo su competitividad.

Por otro lado, tal y como expresan en uno de sus claims: *"el conocimiento ha de ser compartido"* y con la finalidad de expandir su preocupación y concienciación por el medio ambiente a nivel mundial, han desarrollado EccoNetwork. Una red internacional de forwarders con los que comparte su filosofía y valores, fomentando la sostenibilidad como valor principal.

"Estamos convencidos de que cuanta más gente se sume a esta conversación mayor será el impacto sostenible que consigamos en la industria" afirma Fernando Giménez-Guervós, CEO de EccoFreight.

La sostenibilidad es tanto una responsabilidad como una oportunidad para el futuro de nuestra economía y nuestro planeta.

Al mismo tiempo, Fernando afirma que *"el lanzamiento de **EccoNetwork** ha sido todo un éxito, debido a que en sus dos meses de trayectoria, ya cuentan con más de 25 miembros repartidos por todo el mundo"*.

Miembros realmente comprometidos, que aseguran estar dispuestos a reducir como mínimo 10.000 toneladas de CO_2 anuales mediante el uso de la plataforma digital que **EccoNetwork** pone a su disposición. Cada miembro se convierte en prescriptor de sostenibilidad en su país, gracias a las diferentes herramientas y recursos que EccoNetwork facilita para la generación de conciencia medioambiental.

Transformando el presente, crearemos el futuro.

Sostenibilidad

La importancia de hacer una empresa más sostenible

Ángel Pérez Valero

CEO - **Universal Energía**

Estamos en un momento de evolución, cambios en la forma de vivir y trabajar y esto nos hace reflexionar sobre la sociedad en la que nos hallamos. Nos preguntamos qué hacemos bien y qué hacemos mal. Esto se traslada en un cambio social y en la forma de consumir, intentamos hacerlo de forma más responsable y sostenible. Las empresas, contrariamente a como se hacía antes, buscan la manera de mejorar la sociedad, la vida laboral y personal de sus trabajadores y, por supuesto, también de sus clientes, y en consecuencia pide que sus proveedores los acompañen en esta transición hacia la sostenibilidad.

Las empresas y la sociedad en general deben ser conscientes de que tienen herramientas y poder para cambiar las cosas y que se puede actuar individualmente para el bien común. Uno de los factores clave para este cambio es dar importancia al origen de los productos que se consumen, cómo se elaboran o cómo y con qué medios se distribuyen. Esta exigencia del consumidor empuja a las empresas hacia este cambio, hacia un nuevo concepto de negocio más verde, sostenible, ecológico… Estas, a la vez, reclaman a sus colaboradores la misma filosofía de trabajo, también una exigencia a nivel sostenibilidad. Si las empresas no cambian su forma de concebir el negocio a corto plazo quedarán fuera, todo ha cambiado y el cliente demanda cada vez más saber qué y quién hay detrás de cualquier producto o servicio y cómo se produce.

A parte de realizar el cambio, las empresas deben creer en él, que no sea una herramienta de puro marketing o de captación de clientes, éstos son inteligentes y saben si la publicidad es real o engañosa. Los consumidores están cada vez más informados y saben diferenciar los productos y sus orígenes.

Si miramos atrás veremos que este proceso de cambio se inició con la implementación de las ISO 9001, una estandarización de Sistema de Gestión de la Calidad, posteriormente la ISO 14001 con un Sistema de Gestión de Medioambiental, donde todo el personal y dirección vieron la importancia de sus acciones y que se podían hacer cambios sustanciales; y, por último, RSC (Responsabilidad Social Corporativa) donde se hacía visible que tipo de empresa se es y se quiere ser.

Los cambios se inician desde la sociedad y las empresas, pero los políticos han visto también que es el futuro y han empezado a modificar los objetivos. Como ocurre siempre, las necesidades de las empresas o la sociedad no van a la misma velocidad que las reformas legislativas, pero se están acelerando para que se puedan realizar los cambios lo antes posibles, más cuando se han marcado unos objetivos tan ambiciosos como por ejemplo la Agenda 2030, un plan de acción para las personas, el planeta, la prosperidad y la paz; acabar con la pobreza, promover la prosperidad económica y desarrollo social, y la protección del medio ambiente para todos los países.

Los cambios producen tensiones y momentos de transición hasta que se ajusta o se llega a las metas marcadas. Tensiones como la que se está viviendo actualmente con los elevados precios de la luz, provocados principalmente por la forma de marcar el precio final, las tasas por emisión de CO2 y la cotización del gas.

El sector energético está en constante transformación y evolución, desde la liberación del sector eléctrico en 1997, empresas y particulares, pueden decidir de qué origen son las energías

"Las empresas y la sociedad en general deben ser conscientes de que tienen herramientas y poder para cambiar las cosas y que se puede actuar individualmente para el bien común"

Ángel Pérez Valero

que consumen, algo que antes ni se planteaba ni había la posibilidad de hacerlo. Además, se abrió la veda a pequeñas comercializadoras que priman ser el partner a nivel energético de sus clientes, que velan por ofrecer la mejor tarifa y además suministran energía verde. Estas empresas aportan valor a los consumos y ayudan a las empresas en autoconsumo, movilidad eléctrica y les mantienen informados de los cambios legislativos.

Con el consumo de energía verde no cambia en rendimiento ni en potencia, la empresa o consumidor no nota la diferencia a nivel productivo, pero si da un paso muy importante hace hacer un negocio más sostenible. Esto sumado a otros gestos como pueden ser la utilización de materias primas o productos de proximidad, gestión de residuos, incentivar dentro del equipo hábitos que reduzcan el consumo energético, seleccionar proveedores que tengan un compromiso con la sostenibilidad, gestión ecológica de los transportes, entre otros, se puede llegar a dar pasos de gigante hacia una mejora en nuestro medio ambiente.

Las estrategias a realizar para llevar a una empresa a ser más sostenible deben hacerse tal como se ha comentado antes, no por puro marketing sino por ética, por seguir con las exigencias del consumidor y por adelantarse a una legislación ecológica cada vez más exigente. En los próximos años vamos a vivir una evolución, que nos harán cambiar nuestra forma de vivir y trabajar: menos vehículos en las ciudades, teletrabajo, consumo responsable, eliminación de algunos materiales… cuanto antes nos pongamos a ello mejor. Si echamos la vista atrás, en los últimos 50 años se han producido muchos cambios, pero ahora van a ser más rápidos. Está en manos de los políticos que este cambio no afecte a parte de la sociedad y que se realicen con coherencia y mirando a medio – largo plazo.

Entrevista Movilidad

ÍÑIGO DIEGO

Cofundador - **Cafler**

Cafler

La transformación tecnológica ha revolucionado las necesidades de los consumidores y ha creado una amplia oferta de servicios delegados a precios asumibles por la mayoría de la sociedad. En este contexto nace Cafler, la primera plataforma de movilidad delegada que mueve el coche por el usuario a través de conductores profesionales para realizar cualquier gestión relacionada con su vehículo.

Tras una primera ronda de financiación de más de 800.000 euros, los fundadores de la startup han irrumpido en el mercado con un primer servicio: pasar la ITV a un precio único de 9,99 euros, con el objetivo de ampliar productos en un breve plazo de tiempo.

Hablamos con Íñigo Diego, co fundador y Business Development de Cafler, quien asegura que han llegado al mercado para democratizar la movilidad delegada y ofrecer al usuario el bien más preciado y escaso que existe: el tiempo. “Nuestro objetivo es que la frase `voy a pedir un Cafler´ se convierta en cotidiana y que dentro de cinco años pensemos: ¿Cómo no existía este servicio antes?”.

Defina brevemente en qué consiste su plataforma y por qué creyeron que existía la necesidad de crearla

Cafler es una plataforma que **mueve tu coche por ti** para evitarte tareas como pasar la ITV, llevarlo a la revisión del taller… Gracias a la **inteligencia artificial**, hemos conseguido ofrecer este servicio a un precio muy competitivo (9,99€), por lo que nos gusta decir que hemos **democratizado un servicio** para llegar a toda la sociedad.

Nacimos para dar solución a una necesidad tras constatar que muchos talleres ofrecían este servicio a sus clientes porque éstos así lo requerían. Por ejemplo, los propios mecánicos llevaban el coche del usuario a pasar la ITV tras hacer la revisión oportuna, con el coste adicional de tiempo y dinero que esto conlleva.

A partir de aquí, investigamos para crear una fórmula que permitiera poner en contacto a proveedores y clientes para crear una plataforma capaz de **gestionar todos los servicios relacionados** con un automóvil de forma eficiente y económica, una necesidad con una alta demanda que hasta entonces no era realizable por su gran coste.

¿Qué es la movilidad delegada?

Es un concepto derivado de la **transformación tecnológica**, que ha revolucionado las necesidades de los consumidores. Cada día, más personas optan por delegar en terceros **tareas de poco valor añadido** que le suponen una pérdida de tiempo: hacer la compra, pasear mascotas, hacer recados, hacer la mudanza o pedir comida a domicilio, entre muchos otros.

> Cafler es una plataforma que mueve tu coche por ti para evitarte tareas como pasar la ITV

El **sector de la movilidad** todavía no había llegado a este punto, ya que el **coste económico** de delegar el traslado de nuestros vehículos no resultaba eficiente. Gracias a la **tecnología propia de Cafler**, ahora esto sí resulta posible: podemos externalizar el traslado de nuestros vehículos a terceros de forma eficiente, económica y segura.

Usted posee una amplia experiencia en el sector de la automoción y en la creación de empresas disruptivas. ¿Qué le hizo apostar por Cafler?

Tras muchos años como directivo en

Entrevista Movilidad

grandes empresas del sector, decidí apostar por la **innovación** y por la creación de empresas que ofrecieran **soluciones a una sociedad** en profunda transformación. Tenía claro que la disrupción debía venir de la mano de la **inteligencia artificia**l y, cuando conocí a Ricard Guillem, creador y cofundador de Cafler, vi que lo que él proponía tenía sentido y era realizable.

Cafler no solo **aporta soluciones** y te hace ganar **tiempo**, evitando realizar tareas sin poco valor añadido, sino que **democratiza el servicio** para que todo el mundo pueda tener acceso a él. Las nuevas tecnologías deben servir para que toda la sociedad pueda beneficiarse de servicios y oportunidades que antes solo estaban reservadas para unos pocos.

¿Cómo visualiza Cafler dentro de cinco años?

Nuestro objetivo es que el servicio de Cafler sea tan obvio que la frase **"voy a pedir un Cafler"** se convierta en cotidiana. Dentro de cinco años, quiero que la sociedad se pregunte: "¿cómo puede ser que Cafler no existiera hace cinco años?".

A corto plazo, queremos **democratizar la movilidad delegada** de forma que cualquier persona pueda acceder a nuestros productos, **ampliar nuestra cartera de servicios** hasta conseguir cubrir cualquier necesidad relacionada con el vehículo y **expandirnos por diferentes ciudades** tanto por España como internacionalmente.

Existía la necesidad, pero… ¿aportan algún valor extra a la sociedad?

Cafler te permite conseguir el bien más preciado y escaso que existe: el **tiempo**. La sociedad avanza hacia la **externalización de servicios de poco valor añadido**; en este sentido, Cafler soluciona toda la problemática de la movilidad delegada relacionada con nuestro vehículo, ya que el fin último es que el usuario pueda delegar llevar el coche al taller para su reparación, limpieza, recogida en determinados lugares, disposición del coche entre miembros de una misma familia, etc. Tu coche está para moverte a ti, no para que tú lo muevas y pierdas el tiempo.

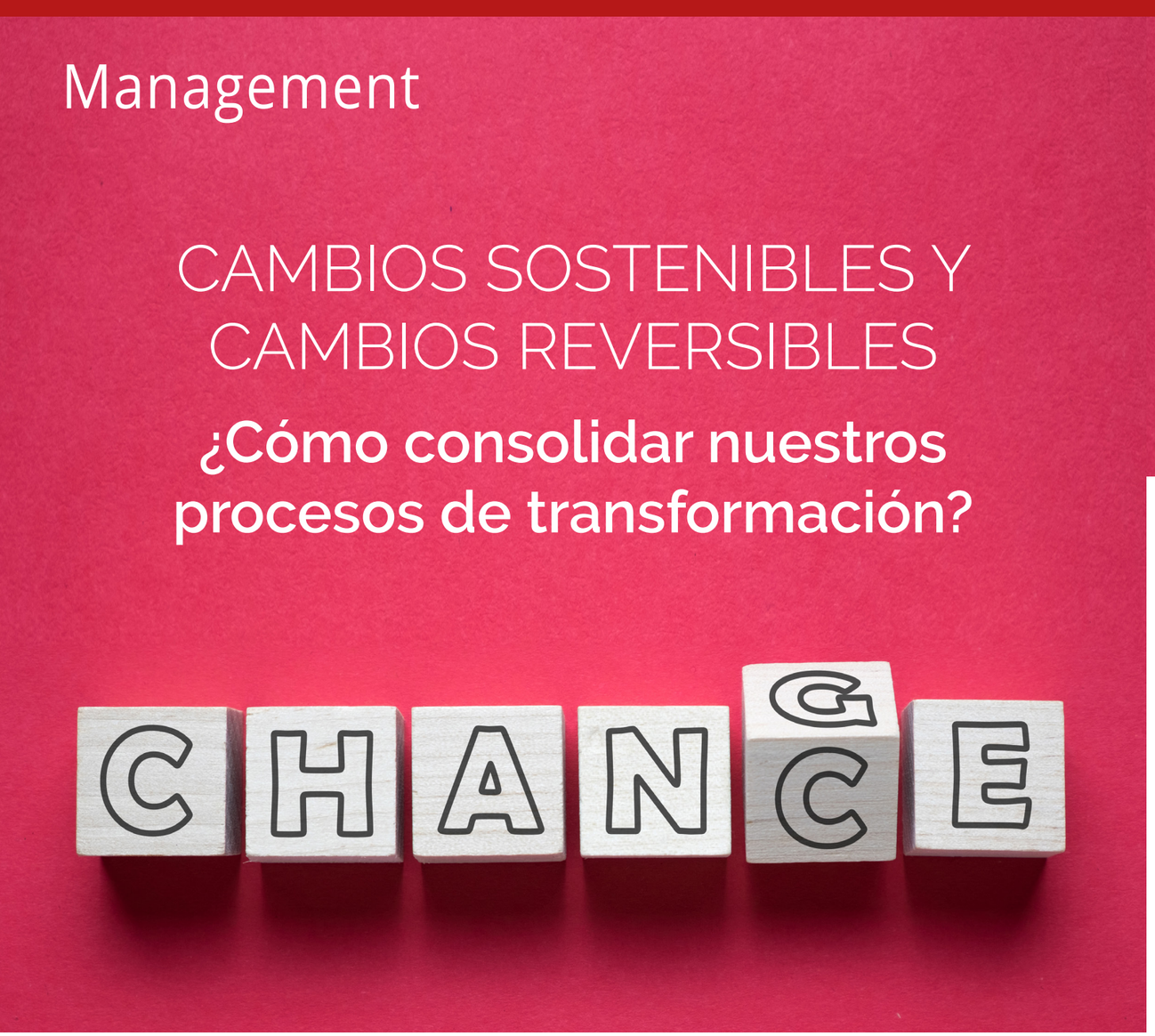
Con la llegada al mercado de nuevas empresas, se habla mucho de las condiciones laborales de los empleados. ¿Cuáles son las suyas?

Además del personal de oficina, unos **25 trabajadores** actualmente, contamos con una **amplia red de conductores profesionales** certificados por un ente externo y claramente identificados con el fin de garantizar un **servicio de calidad**. Buscamos conductores profesionales de gran experiencia y nuestra red se compone de **trabajadores en nómina** y de **profesionales autónomos** (taxistas, mensajeros, camioneros…) que dedican una parte de su jornada – un tercio - a Cafler. También tenemos otros conductores provistos por las empresas con las que tenemos convenios de colaboración.

La red está en **constante crecimiento** y nuestro objetivo es ir ampliando según aumenten nuestros servicios y alcance geográfico en los próximos meses para dar siempre el mejor servicio.

CAMBIOS SOSTENIBLES Y CAMBIOS REVERSIBLES

¿Cómo consolidar nuestros procesos de transformación?



José Aguilar

Socio Director

MindValue

José Aguilar

"Lo importante es que cada experiencia vivida nos aporte valor, ya sea por los beneficios que obtenemos, o por el aprendizaje que extraemos de ellas"

El cambio no es lineal

A nivel personal, organizacional y social, la vida está llena de altibajos. La sucesión de momentos expansivos y recesivos, de fases de crecimiento y de retroceso, define la trayectoria de todos. No es una característica de los perdedores o de los proyectos fallidos. Hasta las historias de mayor éxito, analizadas con detalle, incluyen episodios imprevistos, sucesos adversos e incluso fracasos sonados. Lo importante es que cada experiencia vivida nos aporte valor, ya sea por los beneficios que obtenemos, o por el aprendizaje que extraemos de ellas. El peor escenario es que nuestros días se vean llenos de sucesos irrelevantes o anodinos. Las biografías más lineales son las que con frecuencia pasan al olvido.

El cambio es neutro

Sin embargo, conviene ser cuidadosos con las expectativas. La búsqueda de nuevas experiencias y la legítima ambición nos pueden llevar a embarcarnos en proyectos que no necesariamente mejoran la situación de partida. El hecho de cambiar, por sí solo, es neutro desde el punto de vista valorativo. Podemos cambiar a mejor, y a peor. Por eso, la primera pregunta que nos debemos formular ante un proceso de cambio es: ¿qué beneficios me aporta, de qué modo este cambio contribuye a la consecución de los objetivos personales y profesionales que nos hemos marcado?

El cambio es reversible

Hay un lugar común cuando nos referimos a los cambios. Consiste en decir que vienen para quedarse. Muchas veces es cierto, pero no siempre. Hay cambios sin marcha atrás, mientras que otros se muestran endebles cuando cesan las circunstancias que los provocaron. Típicamente, los cambios son reversibles cuando se dan alguna de las siguientes condiciones:

Cambios promovidos sin consenso, desde posiciones de poder débiles o con apoyos efímeros. Es frecuente en el ámbito de la política: reformas que duran una legislatura, y que dan origen a nuevas reformas tras un proceso de alternancia. Lamentablemente, este tipo de cambios impiden el desarrollo de políticas públicas en asuntos que, tal vez, requerirían un impulso sostenido a lo largo de muchos años. También ocurre en empresas, en las que un liderazgo personalista deja una impronta que se borra cuando la persona que concentró el poder es removida.

Cambios afrontados por necesidad, no por convicción. Cuando las circunstancias nos obligan a modificar procedimientos, estrategias de negocio, estructuras de costes, etc., podemos mantener una añoranza de tiempos pasados, de forma que al llegar nuevos tiempos de bonanza recuperamos nuestros antiguos hábitos.

Un ejemplo práctico: el teletrabajo y la formación online

Durante los años 2020 y 2021, con ocasión de la pandemia y las restricciones a la movilidad, soluciones como el teletrabajo y la formación

online experimentaron un fuerte auge. Muchos recurrimos entonces a la famosa frase: "estos cambios vienen para quedarse". El tiempo está desmintiendo parcialmente nuestro vaticinio. En cuanto las circunstancias lo permitieron, se observó una vuelta más rápida de lo previsto al puesto de trabajo y al aula. Surge la inquietante sospecha de que esos cambios fueron aceptados por necesidad, pero no llegaron a arraigar en algunas personas.

Las fuerzas de retorno proceden tanto de las organizaciones como de sus empleados o alumnos. Pensemos primero en el teletrabajo. En apariencia, es una fórmula que redunda en beneficio de todos. Las organizaciones pueden redimensionar los espacios físicos de trabajo y reducir sus costes fijos. Por otra parte, refuerzan una cultura de los resultados sobre la presencia: al no estar físicamente en el centro de trabajo, el empleado pone de manifiesto el valor que agrega a través de indicadores de desempeño, no por la hora de salida. Para los empleados las ventajas son también evidentes: reducción del tiempo (y costes asociados) de desplazamientos, mejora en la conciliación de la vida personal con la laboral, más flexibilidad en la organización de su tiempo.

Sin embargo, hay apegos a la situación pasada que reaparecen con fuerza al cesar las causas que provocaron el cambio. Por parte de las organizaciones, algunos supervisores con estilos directivos todavía muy arraigados necesitan ver físicamente a sus empleados. En cuanto detectan la menor caída en los niveles de desempeño lo atribuyen a la relajación que supone el nuevo modo de trabajo, y prefieren volver a lo seguro. Por parte de algunos empleados, el hecho de separar de forma neta su trabajo y su vida personal es un objetivo que se consigue mejor si desarrollan cada actividad en un lugar diferente. Además, trabajar lejos de la sede de su empresa les hace perder visibilidad y reduce sus expectativas de desarrollo de carrera.

¿Aula física o virtual?

Encontramos una situación similar en el caso de la formación. El recurso a la tecnología permite una transferencia de conocimiento más amplia y efectiva. La formación online rompe la rigidez que había condicionado durante siglos los procesos de aprendizaje: la comparecencia simultánea del que ofrece conocimiento y de quienes lo demandan, en un mismo espacio. ¿Son todo ventajas? Encontramos de nuevo las fuerzas de retorno, que impiden una consolidación de los cambios e incluso un cierto retroceso.

Para muchos formadores, por ejemplo, el nuevo escenario les resulta incómodo, por diferentes razones:

- Han desarrollado sus competencias y metodologías en un entorno presencial.

- Cuando tienen a los alumnos cerca, adquieren una mayor sensación de control. Reciben señales, enviadas a través de sus comentarios o del lenguaje no verbal, que permiten al profesor identificar el grado de atención o de interés que está suscitando.

Para algunos alumnos:

- El hecho de desplazarse al aula física durante unas horas puede condicionar aspectos de su vida y de su trabajo. Sin embargo, planifican mejor su tiempo. Prefieren acotar la formación en horarios definidos con precisión. La formación online introduce para estas personas una mayor complejidad pues hay tareas del proceso formativo que deben ser realizadas fuera del aula, en un momento del que nunca disponemos.

- En el aula física me distraigo menos. Centrar la atención en una pantalla, donde constantemente aparecen mensajes emergentes, es más difícil. Además, si estoy en aula, generalmente mi jefe y mis compañeros me respetan. Sin embargo, si estoy en el aula virtual y sigo el curso desde mi mesa, muchos se sienten legitimados para presentar una consulta, formular una pregunta, etc.

> **El recurso a la tecnología permite una transferencia de conocimiento más amplia y efectiva**

Cambios sostenibles

A pesar de todo, hay señales positivas. Es cierto que los cambios vividos durante la pandemia se han mostrado más frágiles de lo que pensábamos, pero aprovechemos al menos los cambios más intensos e instructivos que hemos vivido en momentos de dificultad. Son muchos también los que han abrazado estos cambios no solo por necesidad, sino también por convicción.

Management

8 medidas para fomentar la creatividad y aumentar la productividad en la empresa

Apoyar la creatividad de los profesionales otorga responsabilidad y afianza la relación con la compañía gracias a la confianza y autonomía que otorga al empleado.

La cultura creativa pone en valor el talento interno y facilita la creación de nuevas ideas que se traducen en soluciones alternativas a las aplicadas hasta el momento.

La innovación y la cultura de la creatividad potencian la vinculación de los profesionales con sus empresas, por lo que invitar y apoyar el desarrollo y ejecución de ideas motiva a los empleados al otorgar responsabilidad y confianza en la plantilla a la vez que incrementa su fidelidad y productividad. Según el estudio The Future of Jobs Report 2020, la creatividad, junto con la originalidad y la iniciativa, es una de las habilidades que las empresas tienen cada vez más en cuenta en los empleados por delante, incluso, del liderazgo o la programación.

La creatividad en la empresa se traduce en la generación de nuevas ideas que permiten solucionar problemas a través de soluciones alternativas que pueden resultar más eficaces y eficientes que las utilizadas hasta el momento en cualquier ámbito de la compañía, desde la atención al cliente, la selección de personal, la comunicación interna o el desarrollo de productos o servicios. Según un estudio de McKinsey, las compañías que fomentan la creatividad suelen ser más productivas, además de tener 1,5 veces más probabilidades de acaparar una mayor cuota de mercado.

Es fundamental que los departamentos de Recursos Humanos pongan en valor todo el potencial de sus trabajadores y traten de conseguir que compartan con la empresa su talento interno, muchas veces obviado por la urgencia de los procesos del trabajo cotidiano. En ocasiones, resulta complicado alentar, reconocer y recompensar la innovación, para ello, las empresas pueden contar con la capacidad motivadora de los beneficios e incentivos que, según un estudio de la consultora Willis Towers Watson sobre la influencia de los beneficios sociales en la productividad, un empleado motivado puede llegar a ser un 31% más productivo que uno que no lo esté. Con la finalidad de fomentar la cultura de la creatividad, Sodexo Beneficios e Incentivos **aporta algunas medidas prácticas** que las compañías pueden aplicar:

> **Es fundamental que los departamentos de Recursos Humanos pongan en valor todo el potencial de sus trabajadores y traten de conseguir que compartan con la empresa su talento interno**

· **Destinar parte de la jornada a la innovación.** La confianza, la flexibilidad y la autonomía son algunos de los factores que caracterizan a la cultura de la creatividad y en los que se basan las políticas de trabajo que destinan una parte de la jornada laboral, previamente establecida, al desarrollo de proyectos innovadores que se puedan aplicar a la empresa, fuera de lo que se podría considerar su trabajo. Es el caso de las empresas Google y 3M, en la que sus trabajadores pueden dedicar un 20% y un 15% de su tiempo respectivamente para innovar a partir de ideas propias.

· **Fijar plazos de entrega de las propuestas.** Hay que tener en cuenta que la creatividad requiere tiempos más prolongados que otro tipo de trabajos. De hecho, es complicado saber cuándo va a surgir una buena idea o que, incluso, esta no llegue nunca. Por ese motivo, es importante crear plazos de entrega con sentido, con el objetivo de acelerar la creatividad involucrando al equipo. Según un estudio de Harvard Busi-

ness School, los equipos creativos sienten un mayor compromiso con un proyecto cuando son conscientes de los cortos periodos de entrega o los plazos y comprenden el motivo de dichos plazos. Es decir, cuando tienen "una misión" que cumplir.

Talleres y brainstorming periódicos. El desarrollo regular de actividades que fomentan la creatividad y la innovación, como son los talleres sobre técnicas creativas, incentivan esta cultura en las plantillas de una forma transversal, aunque no se celebren para proyectos o propuestas concretas. Por ejemplo, la compañía de software australiana Atlassian reserva días, incluso semanas, para trabajar únicamente la creatividad a través de ejercicios de brainstorming diseñados para tal efecto o compartiendo con toda la compañía las ideas en las que se está trabajando, buscando feedback real entre los profesionales de toda la empresa. Esta política ha impulsado un 38% su crecimiento.

> Poner a disposición de los empleados plataformas y aplicaciones tecnológicas que permitan trabajar en común y de manera simultánea

Apostar por perfiles diversos en plantillas y grupos de trabajo. Los equipos heterogéneos aportan miradas más amplias de una misma realidad, por lo que son más proclives a generar ideas alternativas. Según un informe de la Organización Internacional del Trabajo, las empresas con una cultura y políticas inclusivas aumentan su rentabilidad y productividad hasta el 62,6%. La diversidad responde a diferentes perspectivas, como pueden ser la de género, la funcional, la cultural, la generacional, la religiosa, la formativa o la de identidad sexual.

Usar herramientas colaborativas. Poner a disposición de los empleados plataformas y aplicaciones tecnológicas que permitan trabajar en común y de manera simultánea a través del uso y la gestión de documentos compartidos, el intercambio de archivos o las conversaciones desarrolladas mediante chat o videoconferencias, servicios que ofrecen plataformas como OneDrive o Google Drive. Estas herramientas facilitan la colaboración, cuando se produce entre expertos en diferentes materias y facilita realizar brainstorming en formato virtual.

Ofrecer formaciones personalizadas. Una de las mejores formas de que una empresa no se estanque en innovación es ofrecer cursos que permitan a los empleados conocer y ampliar los conocimientos de su área de trabajo o desarrollar técnicas de pensamiento creativo. Además, ofrecer a los empleados servicios de formación ya sea como beneficio social o como retribución flexible, es, entre otras cosas, la mejor manera de fomentar el talento internamente y de mejorar el ahorro de los empleados ya que es un servicio totalmente exento de IRPF, permitiendo así que el empleado ahorre al menos un 25% del importe del curso.

Dar incentivos o premios a la innovación. Reconocer un buen trabajo, especialmente cuando es un añadido y no un requisito, como ocurre en muchas ocasiones con las propuestas más innovadoras, es una de las mejores formas de incentivar a los empleados a ser creativos e ir más allá. En ese sentido, disponer de un programa de incentivos con regalos a

medida para reconocer aportaciones a la empresa puede ser una buena estrategia para fomentar la creatividad y la innovación. Además, estas políticas tienen un efecto positivo en el rendimiento, como revela esta investigación de Barsin Group en la que se concluye que las organizaciones que cuentan con beneficios y planes para mejorar la experiencia del empleado alcanzan una productividad un 14% más alta que las que no los tienen.

Fomentar una cultura empresarial saludable a través del deporte y el bienestar de los empleados. Establecer pausas periódicas y obligatorias durante la jornada laboral y fomentar la desconexión digital puede ayudar a los empleados a crear momentos más creativos alejados de las tareas más rutinarias. También fomentar hábitos saludables, como es la práctica de actividad física, puede ayudar a los empleados a encontrarse mejor y ser más creativos. En este sentido, un estudio de la Universitat Oberta de Catalunya estima que las personas que hacen deporte son 3,5 veces más innovadoras y creativas en el trabajo. Para ello, las empresas pueden facilitar a sus empleados acceso a servicios para hacer deporte o gimnasios mediante beneficios sociales o a las ventajas que ofrece la retribución flexible.

"Las empresas debemos tener en cuenta el fomento de la innovación incentivando la creatividad de los empleados para que puedan desarrollar y compartir con la compañía todo su talento", indica **Miriam Martín, directora de marketing de Sodexo.** "Reconocer la capacidad creativa de los profesionales y potenciarla afianza el vínculo entre empresa y profesional", concreta.

Recursos Humanos

Los trabajadores no quieren volver a la oficina
para trabajar en un bench

Implementar la metodología Agile en el diseño de espacios facilita el trabajo por proyectos. Los espacios abiertos y flexibles son un entorno óptimo para ello y satisfacen, al mismo tiempo, las necesidades de los empleados y los objetivos de la empresa.

Las expectativas de las personas sobre su experiencia de trabajo han cambiado y, por tanto, no querrán volver a trabajar en un bench que no les ofrezca nada más.

Las cinco razones principales por las que los españoles desean volver a la oficina son reconectar con los compañeros, el acceso a papel y documentos, reconectar con la organización y su propósito, poder colaborar en persona y trabajar en un entorno más profesional y silencioso.

Un alto porcentaje de trabajadores desconoce todavía cuándo volverá a la oficina. Esa misma cuestión también se plantea entre los CEOs y comités de dirección. Ante esta situación, su principal desafío es cómo promover **una vuelta saludable y, sobre todo, motivadora**. El concepto de trabajo presencial ha cambiado radicalmente en el último año, y, si se quiere que los empleados vuelvan ilusionados, es necesario construir espacios de trabajo diseñados para **hacer fluir la colaboración** y capaces de **satisfacer las necesidades** de todos los profesionales que lo habiten.

Tal y como se señala en el estudio **'Análisis Global sobre Teletrabajo'***, elaborado por Steelcase, el 90% de los profesionales encuestados a nivel mundial quieren volver a la oficina, contando con, al menos, un día de teletrabajo, según refleja un 55% de media en las respuestas.

Además, las principales razones por las que los españoles desean volver al espacio de trabajo son, entre otras, poder **reconectar con los compañeros**, acceso a papel y documentos, reconectar con la organización y su propósito, poder **colaborar en persona** y trabajar en un entorno más profesional y silencioso.

Sin embargo, aunque todo el mundo habla del nuevo modelo híbrido, de teletrabajo, o de vuelta a la oficina, no podemos dejar de lado que las **expectativas de las personas sobre su experiencia de trabajo han cambiado**. Por ello, será necesario que existan distintos enfoques de diseño para crear espacios que respalden las nuevas formas en que las personas quieren trabajar. Es decir, la oficina no puede ser la misma que antes, ya que las personas no querrán volver a un bench poco inspirador, abierto y con ruido, ya que, para eso, preferirán quedarse en casa.

Diseño de espacios colaborativos

No cabe duda de que este modelo híbrido implica un desafío para toda estructura empresarial. No obstante, la clave del éxito en esta hibridación está en el aprovechamiento del diseño de las oficinas de manera que fomente la **generación de ideas y la interacción espontánea** de los trabajadores.

En este sentido, para crear espacios que ayuden a generar creatividad, es importante que los empleados puedan desarrollar sus capacidades y aprovechar todo su potencial a través de un entorno adaptado a las necesidades específicas de cada organización y a sus objetivos de negocio.

> "La oficina no puede ser la misma que antes, ya que las personas no querrán volver a un bench poco inspirador, abierto y con ruido"

Ejemplo de ello son las oficinas con una **metodología Agile**, que permite que los espacios se utilicen en función de los proyectos, sin barreras y adaptados a las necesidades de los trabajadores. Las ventajas de adoptar esta metodología son muchas. Mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a las transformaciones que demanda el mercado, mayor interacción con el cliente para saber si nos ajustamos realmente a lo que necesita, incremento de la productividad al tener plazos de entrega y tareas concretas asignadas, la posibilidad de corregir errores rápidamente o un mayor porcentaje de éxito en el resultado final.

Recursos Humanos

La oficina ha cambiado y los tres principales factores que las personas quieren que su oficina les proporcione ahora son: colaborar con otros de manera efectiva, poder acceder más fácilmente a herramientas y recursos y la posibilidad de socializar.

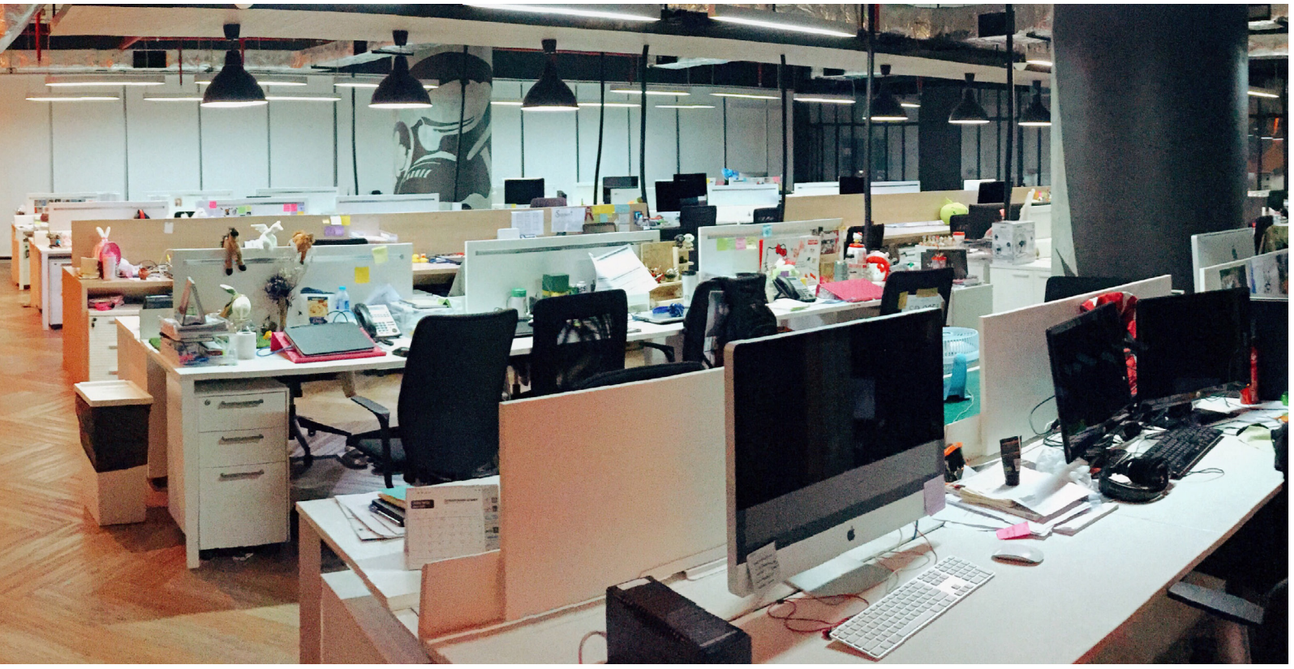
De hecho, un estudio de Steelcase manifestó que el **90% de las personas cree que la colaboración** es fundamental para crear nuevas y mejores ideas, algo que es menos probable que suceda si se trabaja en casa o si los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo en la oficina en una fila de bench.

Sin embargo, la mayoría de los espacios no están diseñados para favorecer la colaboración, sino que están adaptados para dar cabida al número total de empleados presentes en la oficina. No obstante, la alta presencialidad no será tan habitual a partir de ahora, teniendo en cuenta los avances en la implementación del teletrabajo. De esta forma, serán muchos los espacios que queden libres, pudiendo sustituirse las filas de bench por zonas comunes que estimulen el trabajo colaborativo.

Según señala, **Alejandro Pociña, presidente de Steelcase en España:** *"Las personas necesitan y esperan una experiencia laboral que sea mejor que la que tenían. Tenemos que buscar un entorno de trabajo que aporte, un modelo mucho más flexible acorde con las necesidades de cada momento que fomente la co-creación y la innovación. Una organización que quiera ser competitiva deberá diseñar espacios productivos que ayuden a las personas a sentirse bien física, psicológica y cognitivamente"*.

Siete claves para implantar la metodología Agile a través del espacio de trabajo

En línea con todo lo anterior, Steelcase aporta siete razones por las que es positivo implantar la metodología agile en el espacio de trabajo:



1. Los equipos son responsables de su espacio. El diseño del espacio debe servir a un propósito. Dar a los equipos la posibilidad de reorganizar su espacio en función de las necesidades que tengan ayudará a aumentar la eficacia y el compromiso de los trabajadores.

2. Trabajar en un entorno abierto en lugar de en puestos de trabajo aislados ayuda a resolver los problemas de manera inmediata sin tener que programar reuniones. Además, tener la posibilidad de mover todo el espacio agiliza la colaboración y fomenta el aprendizaje recíproco.

3. El trabajo de concentración mejora el desarrollo del proyecto. Tan importante como poder colaborar con los miembros del equipo es contar con espacios de concentración para poder cumplir con los plazos de entrega. Contar con un espacio para el trabajo de concentración, siendo conscientes del espíritu de equipo, fomenta el progreso continuo y el desarrollo de conocimientos.

4. Los espacios de descanso ayudan a cargar las pilas de los miembros del equipo. Los espacios de transición fomentan la recuperación de energía de las personas que realizan auténticos trabajos de concentración, como la codificación. Todo el mundo tiene una forma de recuperar energías. Algunas personas necesitan un espacio social como una cafetería. Otros pueden necesitar un lugar tranquilo como una zona de relajación o una dosis de naturaleza, como un jardín.

5. La participación del cliente hace que el proceso avance. Llevar a cabo una revisión con el cliente de forma frecuente ayuda a agilizar el desarrollo del proyecto. Para ello, se necesitan espacios donde el cliente pueda revisar la evolución del proceso y se le permita una participación equitativa sin necesidad de reservar una sala de reuniones, algo que puede dilatar los plazos o no permite la espontaneidad o la inmediatez.

6. Las soluciones verticales fomentan el aprendizaje. Las pantallas analógicas y digitales, así como las paredes o los muebles donde poder escribir ayudan a presentar el punto en el que se encuentra el proyecto de una forma visual y resumida de la que puedan participar todos los equipos implicados.

7. Estar de pie favorece la rapidez. Estar de pie fomenta las reuniones activas, rápidas y direccionales, diseñadas para poner en funcionamiento la siguiente serie de actividades. Las soluciones de mobiliario que permiten a los usuarios cambiar de posición para poder trabajar en diferentes alturas ayudan a la productividad y a la creatividad de los participantes.

*Estudio realizado a través de más de 8 estudios primarios, el análisis de más de 8.000 planos y más de 32.000 encuestas realizadas a empleados y directivos de España, Estados Unidos, Reino Unido, Francia, Alemania, Canadá, Australia, México, China o India.

Qué son las competencias digitales emocionales

y por qué serán esenciales para la empresa en la era postcovid

Las empresas están sufriendo una profunda revolución llamada Transformación Digital. Esta revolución se ha visto acelerada a causa de la crisis sanitaria. Las empresas han adoptado nuevas tecnologías en sus procesos. Sin embargo, el 80% de las transformaciones fracasan (Bain). ¿Cuál es el motivo? Tal y como se destaca desde IDIENA, Instituto de Inteligencia Emocional y Neurociencia Aplicada, la clave está en las personas, en la falta de competencias emocionales para adaptarse a un cambio vertiginoso y radical, para el que no estamos preparados.

En los últimos años, ya se venía hablando de la transformación digital de las empresas. De la digitalización, de los cambios en los modelos de negocio, de nuevas herramientas de innovación como el design thinking, técnicas como agile, nuevas formas de trabajo… Y, en ese entorno, vino la crisis sanitaria y la revolución fue aún mayor y acelerada. En este contexto, son muchas las transformaciones que fracasan. Según datos publicados, hasta un 80% de las transformaciones digitales fracasan (McKinsey, Bain). La causa subyace en las personas, en el equipo, que, aunque sean formados en competencias tecnológicas y digitales, no son capaces de aplicarlos de forma eficaz. En definitiva, tal y como destaca IDIENA, Instituto de Inteligencia Emocional y Neurociencia Aplicada, existe una falta de competencias digitales emocionales para abrazar el cambio y conseguir el éxito.

El uso intensivo y excesivo de la tecnología en el entorno laboral ha incrementado los cuadros de stress, ansiedad y depresión, especialmente en los últimos 12 meses, según un estudio realizado por Affor. Además, en ese mismo estudio se afirma que la llegada del teletrabajo ha incrementado la sensación de sobrecarga y complejidad de su desarrollo profesional. "El cambio no se improvisa, y la gente ha respondido, la mayoría con miedo, ansiedad, incertidumbre… que no son los mejores ingredientes para una transformación rápida y eficiente. Y no se resuelve ni con inversiones tecnológicas, ni con educación en competencias digitales (formación tecnológica). ¿Quién cambia el miedo en iniciativa, la ansiedad por ilusión, la parálisis por la flexibilidad…? ¿Cómo van las personas a aplicar nuevas tecnologías, si no cambian sus actitudes y comportamientos del pre-covid" afirma Michael José Belzunce, presidente de IDIENA.

En este punto, se hace necesario formar a los equipos en las competencias digitales emocionales. ¿Qué son? Son aquellas habilidades emocionales que las personas deben desarrollar para ser capaces de enfrentarse a las características de la disrupción digital que afecta a todas las organizaciones y personas.: la velocidad de cambio, la incertidumbre, la necesidad de innovar para subsistir y la radical centralidad y empatía en el cliente.

> **El uso intensivo y excesivo de la tecnología en el entorno laboral ha incrementado los cuadros de stress, ansiedad y depresión**

Y es que, si una empresa tiene que hacer un plan de digitalización, debe hacerlo teniendo en cuenta el nivel de competencias digitales emocionales que tiene su plantilla. Hay que desarrollarlas de forma expresa. Sin ellas, las inversiones en tecnología digital no darán resultados porque son las personas las que lo tienen que implantar y adaptar. Son esenciales estas competencias porque "normalmente, las capacidades emocionales que tenemos las personas no están preparadas para cambiar a la velocidad necesaria y con la radicalidad con que lo exigen las tecnologías digitales" analiza José Belzunce.

¿Y cómo adquirimos las competencias digitales emocionales? ¿Se aprenden? Estas competencias hay que elevarlas a una nueva dimensión y eso requiere un cambio de actitudes y comporta-

mientos, que no se puede conseguir a través de una "formación" tradicional: es decir, no se aprenden estas competencias ni mediante clases ni cursos presenciales ni seminarios: porque no se trata de adquirir conocimientos, sino de cambiar actitudes y comportamientos. IDIENA ha revolucionado los sistemas de aprendizaje, creando el concepto de emotional skills training, o entrenamiento en competencias emocionales. La novedad consiste en crear un método que permite adquirir estas competencias y ponerlos en práctica es a través de un "entrenamiento" diario y continuado, aplicando el micro aprendizaje combinado con tecnología multimedia y simulaciones interactivas, durante un proceso largo de tiempo, aunque con poca intensidad diaria. Es un aprendizaje basado en la práctica de micro-hábitos y basado en la inteligencia emocional y la neurociencia.

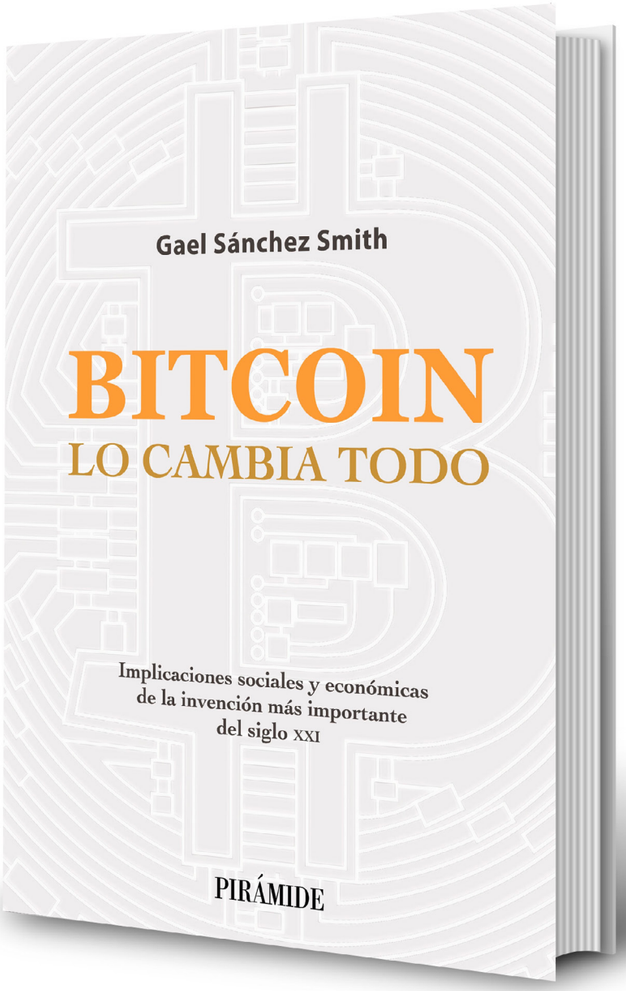
Cambia los "quizás algún día" por "¡allá vamos!"

El regalo que todo quieren

Las experiencias son el regalo corporativo perfecto para motivar, fidelizar e incentivar regalando la posibilidad de vivir momentos inolvidables. Personalizando campañas tanto físicas como digitales creando un vínculo y recuerdo único.

CONTACTA CON NOSOTROS y os asesoraremos de forma personalizada sobre nuestras experiencias, pudiendo disfrutar de las mejores condiciones adaptadas a cada acción.
INFO.EMPRESA@SMARTBOX-GROUP.COM · 91 746 86 41

Cultura Empresarial

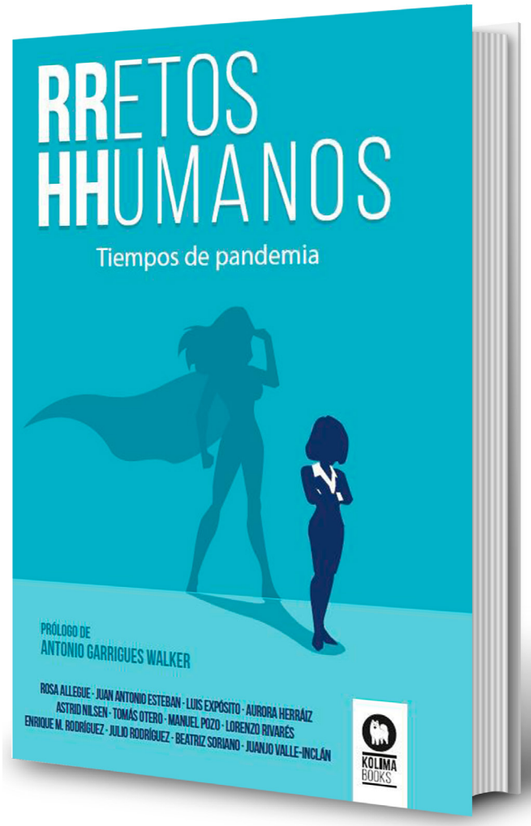


Bitcoin lo cambia todo

Implicaciones sociales y económicas de la invención más importante del siglo XXI

Gael Sánchez Smith

El dinero es una de las herramientas de cooperación social más poderosas que ha ideado el hombre. Cuando funciona correctamente permite tareas tan importantes como el ahorro, el comercio y el cálculo económico que producen un mundo con menos división y más prosperidad. Sin embargo, a menudo el sistema monetario tiende a subordinarse a intereses particulares, pasando de ser una herramienta de coordinación y cooperación a convertirse en un instrumento insidioso de control y distribución de la riqueza. Esta obra plantea que muchos de los problemas sociales y económicos que habitualmente se atribuyen al capitalismo derivan en realidad del sistema monetario. El objetivo central del libro es poner de relieve los defectos del sistema actual y la manera en la que el bitcoin podría contribuir a resolverlos. Al introducir un dinero que no puede ser corrompido por gobiernos y oligopolios, podríamos ayudar a construir una economía más eficiente y una sociedad más justa.



RRetos HHumanos

Tiempos de pandemia

Rosa Allegue, Juan Antonio Esteban Bernardo, Luis Expósito Rodríguez, Aurora Herráiz Águila, Astrid Nilsen de la Cuesta, Tomás Otero Pino, Manuel Pozo Gómez, Lorenzo Rivarés Sánchez, Enrique Rodríguez-Balsa, Julio Rodríguez Díaz, Beatriz Soriano Muñío, Juanjo Valle-Inclán Bustamante

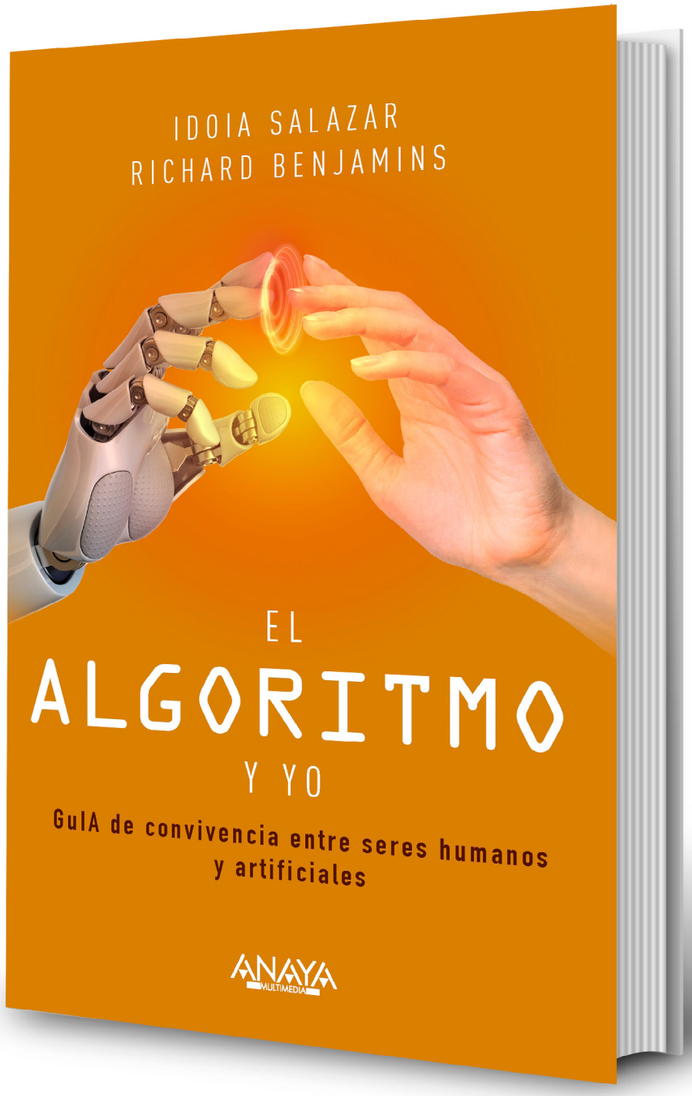
¿Cuáles han sido las consecuencias de una pandemia que nos ha distanciado a los unos de los otros? Los trabajadores de Green Technology y su directora de Recursos Humanos han tenido sus propias vivencias, con sus luces y sus sombras. A veces sin que las sombras dejen espacio a la luz.

RRetos HHumanos recoge doce historias de personajes muy diferentes, basadas en situaciones casi reales, que hacen que cualquiera de ellos pueda ser tu compañero, tu vecino… o tú mismo.

A través de las experiencias de nuestros protagonistas caminamos por escenarios a veces desoladores compartiendo sus sentimientos más sinceros para llegar a comprender cómo el camino personal y el profesional al final suelen unirse en uno solo. En este libro, el tercero de esta saga temática, volvemos a constatar que la esencia de las empresas la forman las personas y sus sentimientos y emociones.

Tanto si has leído las dos entregas anteriores como si es la primera vez que te adentras en el universo de Green Technology, este texto único creado por profesionales de la gestión de personas y su coordinador literario te hará reflexionar sobre todo lo que hemos vivido en tiempos de pandemia y cómo estos extraordinarios acontecimientos nos han marcado para siempre. ¿Qué lecciones nos llevamos de esta época, tanto las personas como las empresas?.

Cultura Empresarial



El algoritmo y yo

Guia de convivencia entre seres humanos y artificiales

Idoia Salazar y Richard Benjamins

¿Cuáles son las claves para una convivencia IA-HUMANO armónica y provechosa para este último? A cada paso que damos generamos datos. Las máquinas nos escuchan y traducen a su lenguaje nuestra rutina diaria. Nuestra vida profesional y personal está destinada al acompañamiento de estos seres inertes insuperables en eficiencia y gestión de ese Big Data que crece a un ritmo exponencial.

Los sistemas de inteligencia artificial empiezan a ser parte de nuestro día a día. Nos recomiendan canciones, películas, ropa e incluso a nuestra pareja ideal. ¿Y nosotros les hacemos caso? ¿Seguimos sus decisiones? Muchas veces sí, incluso de manera inconsciente. ¡Es hora de adquirir esa conciencia! Te enfrentas a un mundo predecible, completamente personalizado, que parece escaparse de la gestión directa del ser humano. ¿Es esto cierto? ¿Cómo puedes afrontarlo?

Idoia Salazar y Richard Benjamins te invitan a acompañarlos en este viaje a través de los siete días de la semana de una rutina que pronto será la tuya. En tus manos está prepararte para desafiarla con todos los conocimientos necesarios para salir airoso de este gran reto que afrontará la humanidad en los próximos años. Esta guía de convivencia entre seres humanos y artificiales cuenta, además, con opiniones expertas de grandes referentes internacionales en inteligencia artificial. El futuro comienza hoy... y no es solo humano.

> El futuro comienza hoy... y no es solo humano

Sobre los Autores

IDOIA SALAZAR

Cofundadora y presidenta del Observatorio del Impacto Social y Ético de la Inteligencia Artificial, OdiseIA. Experta del Observatorio de IA del Parlamento Europeo (EPAIO). Especialista en Ética e Inteligencia Artificial. Profesora doctora en la Universidad CEU San Pablo, e investigadora principal en el grupo SIMPAIR (Social Impact of Artificial Intelligence and Robotics). Miembro fundador de la revista de Springer AI and Ethics y miembro del Global AI Ethics Consortium.

RICHARD BENJAMINS

Chief AI & data strategist en Telefónica, fundador de su área Big Data for Social Good y gran impulsor del uso ético de la inteligencia artificial y su uso para el bien social. Cofundador y vicepresidente del Observatorio del Impacto Social y Ético de la Inteligencia Artificial (OdiseIA) y experto del Observatorio de IA del Parlamento Europeo (EPAIO). Mentor de startups y miembro fundador de la revista de Springer AI and Ethics. Doctor en Ciencias Cognitivas y autor de más de 100 artículos científicos.

Galerías del Tresillo ofrece el pago a plazos de Instant Credit a sus clientes para potenciar sus ventas en el canal online

La empresa, que cuenta con más de 40 años de experiencia en el sector de mobiliario del hogar, busca potenciar sus ventas en el canal ecommerce ofreciendo esta flexibilidad en el pago.

Galerías del Tresillo es un referente del sector mobiliario del hogar y número uno en el mundo del sofá. La empresa cuenta con 16 tiendas físicas y con más de 150 profesionales especializados en ofrecer productos de alta calidad y diseño y sobre todo priorizando la comodidad. Su dedicación y esfuerzo les ha convertido en líderes del sector. Hoy en día, la empresa cuenta con 16 tiendas físicas y con más de 150 profesionales especializados en ofrecer productos de alta calidad y diseño y sobre todo muy cómodos.

Es un año de novedades para la empresa que recientemente presentaba su nueva imagen, mucho más rejuvenecida, fresca y actual. Una nueva línea creativa de comunicación con sus clientes que mantiene su cercanía.

La nueva línea creativa de la firma tiene como objetivo una actualización visual de su comunicación. Para conseguirlo se han utilizado además nuevos canales que permitan llevar a un mayor número de personas esa imagen de marca actualizada. También se han adoptado nuevos formatos digitales como vídeos en plataformas online, spots en TV a la carta y Mobile, adaptándose a las nuevas tendencias y necesidades de sus clientes. La firma ha buscado reforzar su presencia en las redes sociales a través de los nuevos mensajes y las campañas publicitarias. Los perfiles de Facebook e Instagram de Galería del Tresillo se han inundado de ideas frescas y llamativas para reforzar su vínculo con el público objetivo de la marca.

Como 2021 es un año de cambios, Galerías del Tresillo ha optado también por ofrecer financiación instantánea y 100% digital de la mano de Instant Credit, el producto digital de Sabadell Consumer Finance, empresa de Grupo Banco Sabadell, con el objetivo de potenciar las ventas del canal ecommerce y aumentar el ticket medio de las compras. Ambas empresas mantienen una estrecha colaboración desde hace años, cuando Galerías del Tresillo decidió ofrecer la posibilidad de financiar las compras en las tiendas físicas de la mano de la financiera del Banco.

Entre las ventajas que ofrece este servicio de pago a plazos están las de un proceso 100% digital y adaptado a todo tipo de dispositivos, cubre importes de compra de hasta 4.000€ y, además, permite a los compradores fraccionar el pago de sus pedidos sin tener que hacer ningún desembolso en el momento de la compra.

Finalmente, el hecho de poder transmitir confianza en el *checkout* gracias a la marca Banco Sabadell y evitar perder ventas, ofrece al comercio un valor añadido a diferencia de otras soluciones de financiación cuya marca no es conocida para el comprador.

INSTANT CREDIT
By Banco Sabadell

Aumenta tus ventas ofreciendo a tus clientes **pago a plazos instantáneo y digital**

Financiación instantánea
Proceso rápido y 100% digital para compras de hasta 4.000€

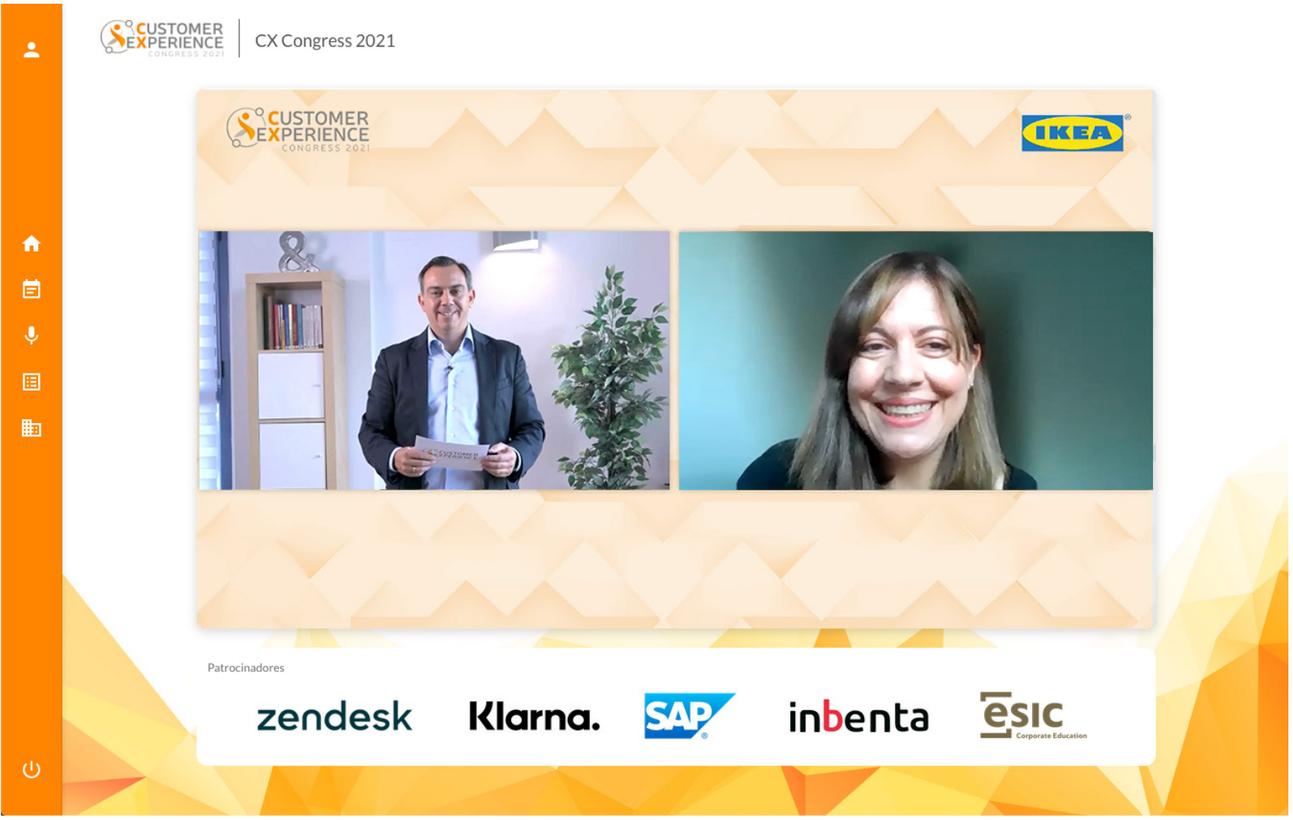
Confianza de Banco Sabadell
Transmite seguridad y confianza a tus clientes en el checkout

Campañas sin intereses
Las mejores condiciones para campañas sin intereses

Cobro instantáneo
El importe de la compra financiada se abona al instante

900 102 715 /instantcredit info@instantcredit.net www.instantcredit.net

Eventos dir&ge



Entender y acompañar al cliente para ofrecerle una experiencia ágil, omnicanal y basada en datos unificado,

las claves de CX Congress

Con más de 1.100 inscritos, Digital CX Congress 2021 se consolida como el encuentro de referencia y punto de encuentro de los profesionales del sector para descubrir las tendencias y claves sobre Experiencia de Cliente.

La implementación de soluciones tecnológicas combinadas con el factor humano ha destacado como un punto estratégico y determinante para lograr entender al cliente y ofrecerle una experiencia personalizada y diferencial.

Más de 1.100 profesionales se han inscrito a la 9ª edición de **CX Congress 2021** que se ha desarrollado en un formato 100% digital con el objetivo de compartir las últimas tendencias sobre, cómo la experiencia de cliente puede mejorar el engagement del consumidor.

El entendimiento y acompañamiento del cliente para satisfacer sus necesidades de forma ágil, mediante una estrategia omnicanal basada en datos unificados y la implementación de soluciones tecnológicas unidas al factor humano, ha destacado como una de las claves para reforzar la relación con el consumidor y conseguir aumentar las conversiones.

La ponencia de inauguración ha corrido a cargo de **Ana García**, Country Customer & Consumer Insights Manager de IKEA quien ha hecho hincapié en que "para ofrecer una experiencia óptima el reto reside en saber escuchar y entender al nuevo cliente y desarrollar una estrategia omnicanal consistente. Para generar un crecimiento sostenible en la compañía es crucial ofrecer una experiencia accesible, asequible y responsable".

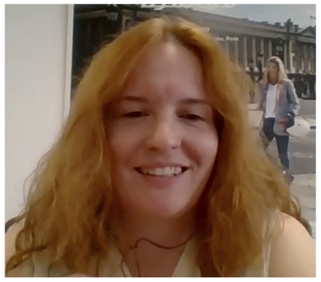
Por su parte, **Belinda Miguel Pérez**, Sales Development Manager | CX Iberia de Oracle ha señalado la importancia del dato como palanca para mejorar el *engagement* con el cliente. "Para ofrecer una experiencia de calidad es esencial unificar los datos para comprender y predecir las necesidades del usuario y la implementación de soluciones tecnológicas como la IA y el *Machine Learning* permite convertir la inteligencia en acción para activar experiencias en tiempo real".

> La ponencia de inauguración ha corrido a cargo de Ana García, Country Customer & Consumer Insights Manager de IKEA

Xavier Mon, Foods and Refreshment VP de Unilever Spain ha compartido cómo el proceso de digitalización de la compañía ha sido estratégico de cara a optimizar el CX. "La transformación digital en Unilever pasa por situar al cliente en el centro y los pilares fundamentales son: asegurar un customer experience cualitativo, digitalizar el sector B2B y los nuevos modelos de negocio, transformar nuestra cultura y equipos y tomar decisiones basadas en data insights".

La importancia de optimizar la agilidad en la experiencia de cliente para adaptarse de forma efectiva a la demanda y necesidades cambiantes del cliente ha sido el hilo conductor de la ponencia de **Alberto Becerra**, Sales Manager Iberia & Italia de Zendesk. "La agilidad es la combinación de la velocidad, la flexibilidad y la

Eventos dir&ge



capacidad de adoptar el cambio. Ser ágil no implica cambiar constantemente, sino analizar las necesidades de la empresa y clientes para establecer un plan y ejecutarlo".

Hiperpersonalización y atención al cliente

Hiperpersonalizar cada uno de los puntos de contacto con el consumidor para generar confianza, *engagement* y satisfacción, con el objetivo de conseguir mejores resultados de negocio es un aspecto estratégico. Así lo ha explicado **Alfonso García**, CX Field Partner Engagement Manager para Sur de Europa y África Francófona de SAP, quien ha destacado que invertir en CX ofrece un retorno muy positivo para las compañías y ha puesto en valor en este sentido, la tecnología como aliada en la construcción de las mejores estrategias de customer experience".

Gilles Terlier, Vice President Customer & Seller Support Operations de ManoMano, ha señalado que "la experiencia del cliente post venta es la más difícil de controlar" y también ha apuntado la importancia de incrementar la productividad y establecer procesos automatizados para evitar que se produzcan problemas de calidad, así como la necesidad de empoderar a los vendedores proporcionándoles los datos que les permitan aumentar su autonomía en la gestión del negocio.

Por otra parte, **Julio Prada**, General Manager for EMEA de Inbenta, ha puesto el foco en la atención al cliente vía WhatsApp y ha destacado las claves para que un proyecto de chatbot sea un éxito. "Para implementar WhatsApp de cara a mejorar la experiencia de cliente, es fundamental definir la misión, el colectivo al que nos dirigimos, el idioma o si utilizaremos servicio de chat, chatbot o ambos, entre otros aspectos a considerar".

Manuel Calero, Head of Customer Service & Customer Success de Bulevip, ha incidido en su entrevista, impulsada por Klarna, la importancia de implementar soluciones tecnológicas para ofrecer una personalización real y la necesidad de facilitar al usuario el proceso de compra como por ejemplo la oferta de los métodos de pago, uno de los puntos más críticos para un eCommerce. "El momento del pago es clave, cuantas más opciones y capacidad de decisión tenga el cliente sobre ello, más mejorará la conversión".

El contacto telefónico de un cliente es una oportunidad única para fortalecer el vínculo con la marca. **Ignacio Mora**, Director de Marketing de Peris Correduría de Seguros S.A. ha compartido el caso de éxito de su compañía junto con **Xavier Amich**, Sales Manager GGCC de Masvoz. "Con la implementación de los servicios de masvoz, el FCR, índice que indica el porcentaje de peticiones resueltas en el primer contacto con el cliente, ha superado el 55%. Además, estamos trabajando en la omnicanalidad e integración total de los servicios para alcanzar el objetivo del 75% y mejorar la experiencia de cliente, el valor más importante de la compañía", ha detallado Ignacio.

Agilidad, anticipación y tecnología para superar las expectativas del cliente

En el nuevo contexto, el CX debe centrarse en proporcionar valor real más allá del producto y del precio, generando rentabilidad y diferenciación para superar las expectativas del cliente.

Este ha sido el hilo conductor de la primera mesa de debate, moderada por **José María Macías**, Director de Soluciones Digitales de Corporate Education ESIC y en la que han participado **Úrsula Mejía**, Marketing Director Southern Europe de Diageo; **Javier Losada**, Director de Marketing Omnicanal de Forum Sport; **María Borràs**, Marketing Manager de Freshly Cosmetics; **María José García**, Country Leasing Manager Spain de Sonae Sierra y **Marta Núñez**, Directora Negocio Particulares de Sanitas Seguros.

Los directivos han destacado la agilidad de respuesta, la capacidad de entender los nuevos hábitos de consumo, la confluencia entre la experiencia física y digital o la importancia de la gestión adecuada de la omnicanalidad, como los principales factores a tener en cuenta para superar las expectativas del cliente.

Asimismo, han remarcado la importancia de "medir la satisfacción del cliente, hacer un buen uso de la automatización y ser capaces de analizar e integrar los datos con agilidad en los procesos para ofrecer un buen servicio que aporte valor añadido y contribuya a ofrecer una experiencia personalizada.

Decisiones basadas en datos y contenido como activo para aportar valor

"El contenido es un activo que nos permite aportar valor al usuario en cada etapa del *funnel* para crear una relación basada en la confianza, la credibilidad y la autoridad". Así lo ha afirmado **Da-**

vid Tomas, General Manager y Co-Fundador de Cyberclick, quien ha ahondado en la importancia de "crear contenidos de forma estratégica para acompañar al cliente en el proceso de compra, mejorar la experiencia de usuario y enriquecer todos los canales de la marca".

Pedro Mateos, Director Experiencia de Cliente de Volkswagen, ha abordado en su ponencia el reto de mantener el mismo nivel de conexión emocional con el cliente a lo largo de toda su relación con la marca. "En Volkswagen entendemos el CX como un proceso que implica conocer, detectar necesidades, convencer y acompañar al cliente. Para ello, es fundamental la exploración y explotación de las nuevas tendencias, basar las decisiones en datos y ofrecer una experiencia de compra que combine el canal físico y digital".

Por su parte, **Álvaro Ansaldo**, Country Sales Leader, Iberia de Infobip Spain, considera que "las compañías deben ser ágiles a la hora de incorporar nuevos canales para adaptarse a las exigencias del cliente". Además, ha apuntado que "el gran reto al implementar una estrategia omnicanal que mejore la experiencia de cliente, consiste en mantener una comunicación efectiva, relevante, personalizada e interconectada".

David Valladares, Account Executive de MicroStrategy ha puesto el foco en la tecnología *Hyperintelligence* como una alternativa para mejorar la experiencia de cliente. "Esta solución innovadora garantiza la seguridad del dato, aumenta la productividad y los resultados y es muy fácil de desplegar en cualquier aplicación".

El CX como factor clave de diferenciación

La segunda mesa de debate, se ha centrado en analizar el CX como factor clave de diferenciación y ventaja competitiva para aumentar los resultados de las organizaciones. En ella han participado **Raquel González**, Head of Customer Experience de Iberdrola Clientes; **Alejandra Fraile**, Directora de Marketing de Musgrave; **Priscilla Sellier**, Marketing & Communication Manager de Peugeot Motocycles; Lola López, Directora de Marketing Digital, Branding, Innovación y Nuevos Proyectos de El Ganso; **Jorge Ramírez**, Ecommerce Manager de 123tinta; **Miguel Ángel Domínguez**, Gerente del Canal SER Publicidad y Estrategia CRM de PRISA, moderados por **Sergi Pastor**, Country Manager Spain de Splio.

Algunas de las conclusiones destacadas han sido la necesidad de reforzar la escucha activa del cliente para poder ofrecerle contenido de valor personalizado que contribuya a la fidelización. Además, han coincidido en la importancia de recurrir a la automatización y análisis de

datos para reforzar el engagement aclarando que "es vital trabajar con objetivos claros antes de elegir las herramientas de análisis".

Por último, **Manuel Coulomb**, Marketing Director de José Cuervo, ha abordado en la ponencia de clausura las claves para crear una marca que construya una relación duradera con los consumidores. "Es esencial un entendimiento de marca por parte del cliente para que esta sea memorable y para ello es estratégico tener un posicionamiento claro y definido".

Digital CX Congress ha completado las ponencias y mesas de debate con la presentación de dos workshops durante la segunda jornada del congreso. En el primero **Borja Nevado**, Sales Manager de Infobip, ha compartido las claves para crear una perfecta experiencia omnicanal. Por otro lado, Masvoz ha centrado su workshop en analizar cómo se puede mejorar el CX en los Contact Center, de la mano de **Alfredo Moya**, Market Development Executive y **Massiel Coves**, Pre-sales Engineer de Masvoz. Digital CX Congress 2021 ha contado con el impulso de Oracle, MicroStrategy. IntelligenceEverywhere, Zendesk, Klarna, ESIC, Inbenta, Masvoz, SAP , Splio e Infobip; Eventtia como Partner Tecnológico; Semrush como Sponsor; la colaboración de Actitud de Comunicación como Agencia Oficial de Comunicación; Smartbox Business Solutions como Experience Partner; Birchbox como Gift Partner; Cyberclick como Agencia Oficial de Marketing Digital; Asociación de Marketing de España, Urban Event Marketing, OpenExpo Europe, EDVE, Ediciones Pirámide y Anaya Multimedia como entidades colaboradoras y América Retail, Control Publicidad, Dirigentes Digital, Esencia de Marketing, Factoría del Futuro, Hi Retail, Interactiva Digital, La Publicidad, LataMarTech, Just Retail, Marketing Insider Review, Novologística.com, Parada Visual, Retail Actual, como media partners.

Digital Talks dir&ge

Tecnología, agilidad, inmediatez y personalización:

cuatro claves para humanizar y mejorar la conversación con el cliente

zendesk

En un contexto omnicanal, para establecer una estrategia de atención al cliente ágil y efectiva, es imprescindible implementar soluciones tecnológicas adaptadas a los objetivos de la marca.

Dotar a los equipos con las herramientas necesarias es esencial para que puedan ofrecer una atención al cliente inmediata y de calidad.

Los directivos han compartido, al terminar el debate un decálogo sobre las principales claves y beneficios de mejorar las interacciones con el cliente.

La agilidad, inmediatez y personalización son aspectos fundamentales para ofrecer una atención al cliente de calidad y humanizar las conversaciones con el usuario. En este sentido, la tecnología se convierte en un facilitador que permite ofrecer experiencias omnicanales que pueden superar las expectativas del cliente.

> **Poner en marcha una transformación cultural global, de personas, de procesos, sólo es posible a través del capital humano**

Este ha sido el hilo conductor del encuentro digital "La clave de la fidelización en un mundo conversacional: una estrategia de servicio al cliente integrada y omnicanal" impulsado por Zendesk y organizado por Dir&Ge, en el que se han reunido decisores de destacadas compañías de diferentes sectores como DHL, Aon, Grupo Soledad o Naturgy para analizar qué retos deben enfrentar las organizaciones para brindar una experiencia integrada y omnicanal.

Los directivos han coincidido en la importancia de escuchar de forma activa al cliente para poder ofrecerle una conversación en la que se sientan comprendidos y acompañados. En este sentido, han destacado la necesidad de dotar a los equipos con las herramientas y recursos necesarios para que puedan brindar una atención personalizada, de calidad e inmediata al cliente, implementando soluciones tecnológicas para agilizar tareas y optimizar procesos.

Tecnología como facilitador para una atención al cliente óptima

Para satisfacer las necesidades del cliente en el nuevo contexto es necesario ofrecer experiencias de conversación personalizadas y comunicaciones conectadas a través de todos los canales. En este sentido, las herramientas digitales se convierten en un elemento esencial para conectar todos los datos de los clientes y poder así, entenderlos mejor, con la intención de mejorar continuamente la propuesta de valor y con ésta,

"Es fundamental tener una visión 360° del cliente y para ello, es necesario contar con tecnología que ofrezca una visión integrada"

Enrique Aparicio, Senior Account Executive de Zendesk

la propia experiencia del cliente.

"El principal canal de interacción con el cliente es la conversación", ha destacado **María Barco**, Directora Marketing y Comunicación de Aon, al tiempo que señalado la importancia de recurrir a la digitalización "para todo aquello que se pueda automatizar y, por otro lado, dotar a los equipos de las herramientas necesarias para que puedan ofrecer una atención personalizada al cliente ajustada a sus necesidades, en cada momento".

Verónica Toniolli, Gerente Marca y Marketing de Bidafarma, ha calificado de esencial, tener en cuenta el contexto en el que se encuentra cada cliente para poder comunicarse con él desde cualquier canal sea cual sea el momento. "Durante la pandemia, en una situación tan convulsa, nuestros clientes necesitaban y demandaron canales mucho más rápidos y ágiles para poder mantener su actividad, era clave dar respuesta a esta necesidad".

Enrique Aparicio, Senior Account Executive de Zendesk, ha destacado que la tecnología debe actuar como un facilitador en el proceso de atención al cliente, ayudando a la toma de decisiones sobre cómo responder a las distintas conversaciones o qué canales debemos elegir para ofrecer un servicio de calidad acorde a las necesidades del usuario. "Es fundamental tener una visión 360° del cliente y para ello, es necesario contar con tecnología que ofrezca una visión integrada de cada cliente facilitando una atención hiperpersonalizada que genere confianza y convierta a los clientes, en auténticos prescriptores de marca".

Nicolás Mouze, Managing Director Marketing & Sales Spain de DHL, ha puesto el foco en las principales barreras que encuentran las compañías al optimizar la atención al cliente y ha destacado la integración entre canales como una de las principales dificultades. "Gestionar los datos e historial del cliente de forma coordinada e instantánea es uno de los principales retos que afrontan las compañías.

Junto a este reto, surge también la complejidad de dar respuesta al cliente de manera inmediata o en tiempo real, algo que para nuestra organización es imprescindible".

Inmediatez y omnicanalidad para fidelizar al cliente

La omnicanalidad y la experiencia de cliente integrada se han convertido en un nicho de nuevas oportunidades para mejorar la relación con el consumidor e impulsar el crecimiento empresarial.

Cristina López, Head Of Digital&Social Media Customer Service de Naturgy, ha explicado que "la omnicanalidad es clave para fidelizar. Ser capaces de integrar las interacciones con el usuario y ofrecerle facilidades para que pueda acceder a conversar con la marca de forma sencilla, es esencial para crear un auténtico vínculo con el cliente".

Por su parte, **María Paz Comesaña**, Directora de MK, Publicidad, CRM y Alianzas Estratégicas de Evo Banco, ha apuntado que "el cliente exige inmediatez y es fundamental dar respuesta a esta expectativa para conseguir la fidelización y prescripción del usuario en el mundo omnicanal. Además, es importante tener en cuenta las redes sociales, que han pasado de ser canales para compartir contenidos y generar engagement, a ser un canal de atención al cliente muy valioso".

Carlos Leyva, IT Manager de Grupo Soledad, ha explicado que en su compañía recurren a tecnologías como la IA o chatbots con el fin de automatizar determinadas acciones que permitan mejorar el servicio al cliente, combinándolo con otras acciones presenciales del departamento de atención al cliente. "La tecnología permite tratar a cada cliente de manera individual y

Digital Talks dir&ge

personalizada, algo que sin la ayuda de estas herramientas sería muy complicado en grandes organizaciones debido al volumen de clientes e información sobre los mismos".

Decálogo de las grandes compañías para mejorar la atención al cliente

Por regla general, las estrategias omnicanales están centradas en mejorar el customer experience, así como en aumentar el engagement con la marca. En este sentido, los participantes han coincidido en los múltiples beneficios que genera tanto a nivel externo como interno el desarrollo de una buena atención al cliente destacando entre otros la fidelización, el incremento de ventas y cross selling, o la prescripción por parte del consumidor.

Otros de los beneficios destacados han sido la reducción de costes, la capacidad para responder positivamente a las expectativas del cliente, la diferenciación de la competencia o la recuperación de clientes gracias a un servicio de atención al cliente efectivo.

Además, los directivos han hecho hincapié en la repercusión que tiene a nivel interno un buen servicio de atención al cliente. "Cuando la experiencia del usuario es positiva esto redunda en los equipos de trabajo, reforzando la motivación, confianza y proactividad".

Juan Carlos Peña, eCommerce Director de Cash Converters, ha puesto en valor el feedback del cliente en cada interacción como "una oportunidad interna muy valiosa para mejorar los procesos y también a nivel externo para mejorar la experiencia del cliente. Todo lo que

comunica el cliente es fundamental para realizar un análisis exhaustivo y reforzar el customer care".

Al finalizar el encuentro, los directivos han valorado los puntos clave de ofrecer una buena atención al cliente destacando:

1. El aumento de la confianza por parte del cliente

2. La fidelización

3. La diferenciación de la competencia

4. El incremento de ventas y cross selling

5. La reducción de costes

6. La capacidad para responder positivamente a las expectativas del cliente

7. La mejora de procesos y de la reputación social corporativa

8. La recuperación de clientes

9. La mejora del sentimiento y actitud de los equipos

10. El incremento de la vinculación con la marca y la prescripción por parte del consumidor.

Digital Talks dir&ge

Entender cuál es la intención del usuario en cada interacción,

la clave para impulsar estrategias omnicanales personalizadas

Trabajar de forma alineada con datos unificados es fundamental para entender cuál es la intención del usuario en cada momento.

Una interpretación correcta de los datos es necesaria para acceder a un conocimiento exhaustivo del cliente que permita desarrollar estrategias de personalización omnicanal.

Entender la intencionalidad del usuario en cada momento es clave para, en base a ello, hacer una interpretación correcta de los datos que contribuya a desarrollar estrategias de personalización omnicanal centradas en ofrecer una experiencia de cliente cualitativa.

Esta ha sido una de las principales conclusiones del encuentro digital "Personalización omnicanal, la clave para crecer y cumplir con las expectativas de un consumidor cada vez más exigente" impulsado por Insider y organizado por Dir&Ge, en el que se han reunido directivos de compañías líderes en sectores del Turismo, Retail, Tecnología y Seguros para analizar cómo conectar con el consumidor y lograr ofrecer una experiencia omnicanal que supere sus expectativas.

Los directivos han destacado la importancia de definir de forma clara una estrategia de omnicanalidad poniendo el foco en los objetivos prioritarios de cada compañía. Asimismo, han coincidido en la necesidad de impulsar un cambio cultural en las organizaciones que facilite la integración de los distintos departamentos y han resaltado el valor de utilizar el dato en el momento preciso, con la ayuda de la tecnología para ofrecer experiencias únicas y lograr la satisfacción del cliente.

Personalización omnicanal

La omnicanalidad se ha convertido en un entorno de nuevas oportunidades para mejorar la relación con el consumidor e impulsar el crecimiento empresarial en un contexto marcado por la disrupción y la incertidumbre.

César Luengo, Subdirector General Clientes y CX de MAPFRE, ha destacado que es fundamental definir una estrategia de omnicanalidad enfocada a cumplir con las expectativas del consumidor y alineada con los objetivos fijados, la clave para construir un entorno omnicanal eficiente. Es importante no dejarse llevar por tendencias tecnológicas de mercado que podrían no encajar con las necesidades del cliente y centrarse en lo que realmente nos va a reportar un beneficio". Asimismo, ha planteado la posibilidad de valorar diferentes estrategias de omnicanalidad dentro de una compañía en función de cada objetivo o canal.

Por su parte, **José Luis Aranda**, Global Digital Marketing Director de Meliá Hotels International, ha destacado la omnicanalidad como "una realidad presente en todas las compañías que plantea un macro reto: conseguir que lo que el usuario espera de nosotros en todos los canales sea homogéneo. Por ello es muy importante canalizar el histórico del comportamiento del cliente, lo cual nos da una pequeña certeza de cuál podría ser su intención en función de la interacción que tenga con la marca", ha explicado.

"La comunicación, tanto desde el punto de vista de la escucha como de la respuesta al usuario, cobra especial importancia ya que forma parte de la experiencia de marca"

Joan Grau, Country Manager de Insider

Joan Grau, Country Manager de Insider, ha destacado la importancia de que las compañías trabajen de forma alineada con datos unificados. Asimismo, ha explicado que la clave "es entender cuál es la intención del usuario en cada interacción, para poder activar una u otra acción en función de sus preferencias o necesidades. En este aspecto la comunicación, tanto desde el punto de vista de la escucha como de la respuesta al usuario, cobra especial importancia ya que forma parte de la experiencia de marca".

"La omnicanalidad es compleja y debe implicar que el cliente no tenga ninguna fricción en el proceso de compra o interacción con la marca", ha afirmado **Juan Garrido**, Director eCommerce, Atención al Cliente y Servicio Técnico de GAME, al tiempo que ha explicado que "es clave acertar en la comunicación con el cliente y para ello la base es conocerlo muy bien. En este sentido, acciones como interactuar con él para ofrecerle más información sobre lo último que ha visto en nuestra web contribuyen a incrementar la conversión".

Conocimiento exhaustivo del cliente y cambio cultural

Actualmente, el consumidor valora, más allá del producto e incluso del precio, la experiencia generada a lo largo del proceso de compra. Por ello, implementar una estrategia de personalización omnicanal y poner el foco en las interacciones con el consumidor es una de las principales claves para aportar valor y cumplir con las necesidades del usuario.

Diego Martínez, Co-founder and Co-CEO de FOOTDISTRICT, ha destacado que "para hablar de omnicanalidad debe haber un cambio cultural en la organización que permita integrar y alinear los distintos canales y departamentos". Asimismo, ha afirmado que "la tecnología va más rápido que las empresas y por ello es importante no querer abarcar demasiado, centrarnos en nuestras necesidades y en lo que nos ayudará realmente a alcanzar nuestro objetivo. Es esencial analizar qué interesa a tu negocio y de qué capacidades y recursos dispones para activar las distintas acciones con ciertas garantías de éxito".

Lola López, Directora de Marketing e Innovación de El Ganso, ha apostado por el análisis exhaustivo de las métricas de clientes. "Es fundamental revisar todos los canales que ha consultado un mismo cliente para, en base a ello, comunicarnos con él de manera personalizada, a través del más adecuado a sus necesidades o preferencias. En el contexto actual, el uso de la tecnología es determinante pero la clave es tener una estrategia clara y centrarnos en los objetivos marcados.

IA para impulsar el crecimiento basado en datos

Las herramientas digitales son esenciales para lograr un *buyer journey* ágil y transparente, pero, sobre todo, ajustado a las aspiraciones del cliente. Acceder a los datos que ofrece el cliente de forma ordenada y ser capaces de interpretarlos adecuadamente es esencial para ofrecer una experiencia diferenciadora.

En este sentido, los directivos han coincidido en el potencial de la Inteligencia Artificial como herramienta para mejorar procesos que estén alineados con las estrategias empresariales.

Joan Grau, Country Manager de Insider, ha puntualizado que "la tecnología posibilita mejorar la

toma de decisiones y ofrecer una buena experiencia de cliente, pero es necesario dedicarle tiempo y compromiso por parte de los equipos internos encargados de ponerlas en marcha para poder extraer su máximo potencial".

"Lo importante es que el dato esté depurado y se extraiga de forma correcta" ha afirmado **Miguel Estarellas**, Chief Commercial Officer de H10 HOTELS, quien ha remarcado la importancia de trabajar con información de valor para mejorar la comunicación con el cliente. "Acceder a datos de valor y su correcta interpretación ayuda a enfocar la estrategia para obtener mejores resultados de negocio".

Por último, **César Luengo**, Subdirector General Clientes y CX de MAPFRE, ha señalado que la Inteligencia Artificial "es necesaria y no se puede concebir un futuro sin integrarla en nuestra estrategia, especialmente para agilizar procesos de gran volumen, sin embargo, la interacción final con el cliente requiere de la intervención humana para que sea completamente efectiva y exitosa".la fidelización en un valor estratégico para los resultados de negocio".

Las buenas decisiones empresariales marcan el crecimiento de cualquier negocio

#AdelantePymes, la primera plataforma gratuita orientada a la toma de buenas decisiones

Te invitamos a formar parte de **#AdelantePymes**, un espacio en el que **interactuar**, compartir experiencias, incrementar tus contactos e impulsar nuevas **oportunidades** empresariales en un entorno segmentado y exclusivo para **decisores**.

Regístrate Ahora en #AdelantePymes

Conecta con cientos de directivos

Crea nuevas oportunidades de negocio

Comparte experiencias

Encuentra nuevos Partners

Descubre las claves empresariales

Formaciones y Casos de Éxito

Digital Talks dir&ge

Gestión inteligente de los datos y conexión emocional:

una combinación de éxito para fidelizar al cliente B2B

La integración y colaboración entre departamentos es clave para desarrollar programas de fidelización B2B alineados con los valores y estrategia global de la compañía.

En escenarios inestables los equipos directivos tienen que tomar la decisión de asumir riesgos a la hora de establecer estrategias de fidelización para diferenciarse y conectar con el cliente.

Desarrollar una gestión inteligente de los datos para acceder a un conocimiento exhaustivo de los clientes, unido a un refuerzo de la conexión emocional con los mismos, son dos aspectos esenciales para fomentar el engagement e impulsar la fidelización en entornos B2B.

Esta ha sido una de las conclusiones del encuentro digital "Estrategias de fidelización de clientes en entornos B2B, un proceso diferencial y rentable" impulsado por InLoyalty y organizado por Dir&Ge, en el que se han reunido nueve directivos de compañías líderes en su sector para analizar cuáles son las claves para desarrollar programas de fidelización de clientes B2B diferenciales y rentables.

Los participantes han coincidido en que "fidelizar al cliente profesional es mucho más complejo que conectar con el entorno B2C", por ello, han destacado la calidad de servicio como uno de los aspectos a tener en cuenta para reforzar la conexión con clientes B2B. Asimismo han defendido que, "en escenarios inestables es esencial asumir riesgos en las estrategias de fidelización y conexión con el cliente".

Combinar el factor racional con el emocional

Las empresas B2B consideran, cada vez en mayor medida, la fidelización como un elemento de diferenciación, para aportar valor al cliente y retenerlo. En este sentido, la estrategia implica construir relaciones duraderas a través de un buen servicio, sin obviar la conexión emocional.

La integración y colaboración entre departamentos es clave para desarrollar programas de fidelización B2B alineados con los valores y estrategia global de la compañía. **Alberto del Sol**, Director Marketing & Innovation de Vodafone Business, ha señalado los silos departamentales como "una de las principales barreras para construir una estrategia de Customer Experience de éxito a nivel transversal en una organización". Además, ha puntualizado que "la

"Las compañías están formadas por personas y los roles emocionales también influyen en los procesos de fidelización"

Alejandro Soto, Head of Business Development & Strategy de InLoyalty

Digital Talks dir&ge

analítica de datos desempeña un papel fundamental para el conocimiento del cliente B2B y elaborar estrategias de fidelización efectivas".

En este sentido, **Núria Ribas**, Director Marketing Services de Grifols International, ha puesto de manifiesto la necesidad de "cuidar el servicio de atención al cliente B2B ya que es uno de los aspectos más importantes de la fidelización y tiene un impacto notable en la cuenta de resultados. Pese a la dificultad de fidelizar al cliente en entornos profesionales es esencial tener presente que las empresas están compuestas por personas que buscan soluciones a sus problemas y esperan, al igual que en el entorno B2C, recibir una atención óptima".

Alejandro Soto, Head of Business Development & Strategy de InLoyalty, ha puesto el foco en la importancia de combinar el factor emocional y racional para desarrollar correctamente una estrategia de fidelización. "Las organizaciones apuestan generalmente por la parte racional y en este sentido el análisis y gestión eficiente de los datos es fundamental. No obstante, las compañías están formadas por personas y los roles emocionales también influyen en los procesos de fidelización. Por ello, cuanto más grande es la corporación, más complejo es fidelizar". Asimismo, ha destacado también "la importancia de romper los silos entre departamentos para poder acoger los proyectos de fidelización desde un nivel adecuado, ya que puede marcar el éxito o fracaso de las estrategias *Customer Centric*".

Por su parte, **Sergio Arévalo**, Head Of Sales Spain de Royal Caribbean International, ha destacado la creación en su compañía de "un departamento global con visión local que se especializa en el análisis de datos para alcanzar un conocimiento completo del cliente, que permite personalizar las comunicaciones y reforzar la confianza con los clientes".

Producto a medida para conectar con el cliente B2B

Satisfacer de manera eficaz y rentable las expectativas y necesidades de los clientes B2B implica alcanzar un buen conocimiento del cliente. **Jorge Zamora**, Director General de Servivuelo, ha señalado que para fidelizar a un cliente B2B, "la clave es priorizar y canalizar la comunicación, hacia un enfoque que permita conocer sus necesidades, ofrecer un soporte y servicio adecuado. Igualmente, es imprescindible ayudarle a crecer en su negocio haciéndole sentir especial a través de pequeños detalles que le sitúen en el centro y marquen la diferencia".

"El conocimiento profundo de la estrategia y objetivos de cada compañía, es clave para ofrecer un producto a medida que permita conectar con el cliente B2B" ha compartido **Enrique Moral**, Head of Consumer Finance de Fintonic, y ha remarcado la importancia de "dedicar recursos especializados y realizar en continuo seguimiento de cada compañía para que la estrategia de fidelización esté alineada con sus objetivos empresariales".

Francesca Maioli, Customer Director de Brico Depot España & Portugal (Grupo Kingfisher), ha destacado que "la atención al cliente se ha desbordado en todos los sectores debido al nuevo contexto marcado por la incertidumbre". En esta línea, ha apuntado la importancia de "contar con una visión única del cliente y *workflows* muy definidos que permitan ofrecer una interacción de calidad que fidelice".

La personalización de la incertidumbre

Optimizar las relaciones B2B en la situación actual y en un

entorno altamente saturado de interacciones, pasa por diferenciarse de la competencia. La pandemia y los consiguientes cambios generados en los hábitos de consumo han provocado que las marcas estén experimentando un momento crítico para la generación de confianza y la fidelización se ha convertido en un aspecto clave en la estrategia de diferenciación y de rentabilidad de las compañías.

En esta línea, **José Carlos Campos**, Director comercial de Paradores de turismo de España, ha destacado la "personalización de la incertidumbre" como clave para reforzar la conexión con el cliente en contextos cambiantes como el derivado de la pandemia. "En sectores como la hostelería se puede extraer una gran cantidad de datos valiosos sobre el cliente. En nuestra compañía apostamos por la creación de un departamento especializado en microsegmentación que utilizase estos datos para conocer mejor al cliente y ofrecerle una experiencia mucho más personalizada".

Por último, **Oscar Pitarch**, Head of Sales de Portaventura, ha explicado que la estrategia de su compañía para reforzar el vínculo con el sector B2B durante la pandemia ha sido "situar al cliente en el centro de sus comunicaciones con el fin de fomentar la complicidad y solidaridad con las empresas, para que se sintieran comprendidas en este nuevo entorno de inestabilidad. Todo ello, complementado con una mayor inversión en tecnología que permita un conocimiento más personalizado del cliente".

GLS Spain · 902 102 735 · sales@gls-spain.com · www.gls-spain.es Síguenos en:

Revista dir&ge

CONTACTO: revista@directivosygerentes.com
PUBLICIDAD: publicidad@directivosygerentes.com

dir&ge EXECUTIVE NETWORK

www.directivosygerentes.es