



Reseller
TECH&CONSULTING

Las claves de un canal de valor en un entorno 2.0





it Digital
MEDIA GROUP

Juan Ramón Melara
juanramon.melara@itdmgroup.es

Miguel Ángel Gómez
miguelangel.gomez@itdmgroup.es

Arancha Asenjo
arancha.asenjo@itdmgroup.es

Diseño y producción: Contracorriente



Plaza de Castilla, 3 Planta 16
28016 Madrid
Tel.: 91 378 87 68

Nuevo canal, nueva propuesta informativa

Esta revista interactiva que tienes entre tus manos, aunque con un dispositivo de por medio, es nuestra propuesta informativa para el canal de consultoría, servicios y venta de productos profesionales en España.

Se trata del número cero de IT Reseller y de la puesta de largo de una de las marcas de una nueva editorial, IT Digital Media Group. En este [enlace](#) podéis ver un vídeo con una pequeña presentación de quiénes somos y qué pretendemos ofrecer. Esta revista interactiva y multidispositivo es nuestra propuesta para un canal de distribución que permanentemente recibe inputs sobre la necesidad de entrar en el mundo 2.0, 3.0...

Bueno, nuestra propuesta es hacerlo a través de una revista que suponga una evolución frente a las ofertas disponibles. Todos los que llevamos unos años unidos al canal de distribución vivimos el boom de las revistas, el nacimiento de PVD y Tai, la posterior incorporación de Dealer World, Channel Partner, TCN o Canal Digital.

A día de hoy la situación no es ni mucho menos tan boyante. Algunas han ido desapareciendo por problemas económicos, y otras se enfrentan al peligro intrínseco del modelo de publicaciones en papel. La publicidad ha ido cayendo porque cada día es más difícil justificar una inversión en la que no puedes medir el retorno. Pero no sólo la publicidad es el problema, también lo es la forma de acceder a la información. Vivimos en un mundo digital. Un mundo multisoporte. Un mundo en el que la información está desper-



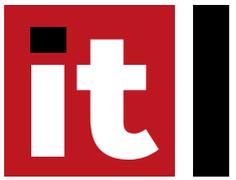
digada a través de Internet. Un mundo en el que cada vez es más difícil justificar una publicación que cuando llega a tus manos lleva al menos una semana empaquetada. Una publicación que necesita ser impresa, retractilada, etiquetada, llevada a mensajería y distribuida por toda España. Lo dicho, una semana y si hay mucha suerte.

Este número cero de IT Reseller que acabas de descargar terminamos de cerrarlo ayer con noticias e información actual. Pero no sólo eso. Se trata de una propuesta informativa que aún no sólo aquello que te ofrecemos para que leas, también para que puedas profundizar en los temas tanto como quieras a través de más de 120 enlaces a vídeos, whitepapers, páginas webs y todo aquel material destinado a enriquecer tu lectura.

Este es nuestro número cero, y no sólo queremos darte noticias, reportajes e información actual para tu día a día, sino colaboraciones de expertos del sector que con sus reflexiones nos ayudan a abrir interesantes debates sobre el presente y el futuro.

Esperamos que te guste.

Juan Ramón Melara
IT Digital Media Group



Reportajes



Nace IT Digital Media Group, una nueva propuesta editorial para los profesionales de medios TIC que llega al mercado con cuatro cabeceras: IT User, IT Reseller, IT Televisión y IT Whitepapers. Conoce en *este vídeo* qué nos hace diferentes.



haz clic aquí



Luigi Salmoiraghi
Sales & Marketing Director, Southern Europe & UKI, D-Link



haz clic aquí



haz clic aquí

Diálogos IT.

Luigi Salmoiraghi (D-Link)

Entrevistamos a Luigi Salmoiraghi, Sales & Marketing Director para Sur de Europa y UKI de D-Link.



Mercado de bienes tecnológicos en España

La consultora GfK ha analizado el mercado de bienes tecnológicos en España durante 2014, que terminó con un crecimiento del 4,8% respecto al año anterior. Desgranamos en este reportaje los resultados del informe GfK Temax en el ámbito de productos TI.

haz clic aquí



José María García
Country Manager Esprinet Ibérica

Tendencias en el mercado de consumo para 2015

La tecnología y la conectividad forman parte del día a día. El consumidor ha cambiado y acepta estas innovaciones porque le facilitan la vida. ¿Qué novedades nos depara el futuro más cercano?

Diálogos IT. José M^a García (Esprinet)

Durante MWC 2015, entrevistamos a José M^a García, country manager de Esprinet Ibérica, sobre la propuesta del mayorista en este gran evento de la movilidad, y su estrategia global en torno a la telefonía.

HP renueva sus programas de canal buscando el crecimiento de sus partners

En el marco de su cita anual con los socios, en la reunión mundial de partners, que, en esta ocasión, nuevamente se ha celebrado en Las Vegas, Estados Unidos, HP ha anunciado la actualización de sus programas de canal para ayudar a su Partners a capturar oportunidades a corto plazo y posicionarles para el crecimiento futuro.



En concreto, el nuevo HP Partner Navigator Program se ha diseñado para ayudar a los partners en el proceso de separación de HP en dos compañías, mientras que otros programas adicionales, como Partner One Alliance, se ha diseñado para ayudar a sus socios a gestionar de forma rentable el negocio con sus clientes.

[Continuar leyendo...](#)

El Symposium 2015 de Ingram Micro crece en espacio, soluciones y negocio

“Más moderno, más novedades, más negocio, más soluciones y con el doble espacio” son los aspectos que Ingram Micro destaca de la nueva edición del Symposium, que será la decimocuarta. El próximo 15 de octubre es la fecha elegida y, por quinto año consecutivo, tendrá lugar en la Cúpula de las Arenas, de la barcelonesa Plaza de España, pero, en esta ocasión, tal y como apuntan desde el mayorista, doblando el espacio de exposición de productos y soluciones, así como ofreciendo más talleres prácticos, ponencias y demos, y ampliando las plazas de almuerzo”.

[Continuar leyendo...](#)



ya que les permite provisionar, gestionar, dar soporte y facturar directamente. En palabras de Reza Honarmand, vicepresidente de software y cloud de Tech Data Europa, “nuestra misión es permitir al canal ofrecer a sus clientes los mejores productos, servicios y darles el soporte necesario en todo el ciclo de vida de sus proyectos. El nuevo programa de Microsoft, unido a la fortaleza y servicios de nuestra plataforma StreamOne, son una combinación ganadora y refleja que estamos cumpliendo con esta misión”.

[Continuar leyendo...](#)

Media Markt apuesta por las soluciones empresariales

Media Markt ha presentado una nueva área de negocio dedicada a ofrecer soluciones empresariales al mercado profesional. La nueva línea de negocio de Media Markt está enfocada, tal y como explica la compañía, “a aportar un valor añadido al mercado empresarial, tanto a profesionales independientes, empresas,

colectivos o grandes corporaciones, y a adecuar cada solución a las necesidades específicas de cada cliente”.



El objetivo de Media Markt es alcanzar también al cliente empresarial y profesional, que representa actualmente el 52% del mercado, según datos que maneja la firma.

[Continuar leyendo...](#)

Fomentar la llegada de las pymes a la nube con Cloud Scout

Con el objetivo de promocionar el uso del cloud computing entre las pymes españolas, AMETIC, el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, a través de Red.es, CEOE y CEPYME han firmado un acuerdo de colaboración para difundir la herramienta interactiva gratuita Cloud Scout (<http://cloudscout.cloudwatchhub.eu/es/>). Esta herramienta consta de un cuestionario online que invita a las pymes a responder confidencialmente a una serie de preguntas sobre distintos aspectos de la utilización de las tecnologías de la información en sus negocios. Este recurso



no tiene coste alguno para las empresas y facilita información relevante y personalizada que ayuda a los participantes a comprender mejor las ventajas del uso del cloud computing.

[Continuar leyendo...](#)

Exclusive Networks crea BigTec, una división centrada en el centro de datos

Big Technology, BigTec, la división de distribución de valor añadido de Exclusive Networks orientada a las oportunidades de transformación del centro de datos, ha arrancado oficialmente en la Península Ibérica.

Alberto Pérez Cuesta, responsable de BigTec de Exclusive Networks, quiere ayudar a los partners a localizar y atacar las oportunidades que ya están surgiendo en el centro de datos a partir de las nuevas arquitecturas cloud, el centro de datos plenamente virtualizado o los complejos entornos multi-tenant. Para ello, abordará los tres conceptos clave para su división, "misión, ayudar en la transformación del

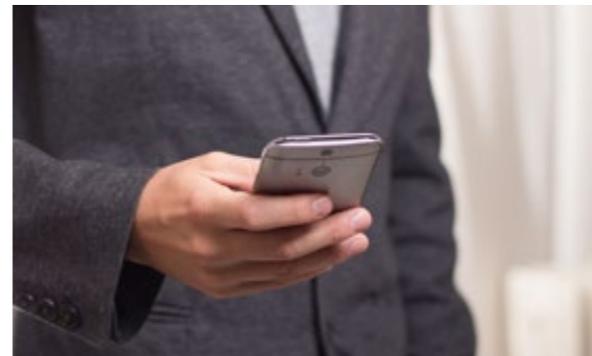
centro de datos; finalidad, incrementar rendimiento y flexibilidad de las plataformas y recursos de TI de los clientes; y orientación, hacia un nuevo paradigma más eficiente centrado en el ahorro de inversión en OPEX".



[Continuar leyendo...](#)

ZTE anuncia una estrategia mundial de canal

Aprovechando la celebración en Alemania de CeBIT, ZTE ha anunciado tres acuerdos de distribución en tres diferentes países europeos, Allnet, en Alemania; Lancom Systems en Bulgaria; y Triotro-



nik, en Austria. La empresa también ha dado a conocer su estrategia de canal y el crecimiento previsto en esta área. En palabras de Pang Shengqing, vicepresidente sénior de XTE, "la filosofía de colaboración clave de ZTE es garantizar los beneficios mutuos tanto para clientes como para socios. En el mercado empresarial y el sector público, ZTE se concentrará en las colaboraciones estables a largo plazo y estrechas, y proporcionará soluciones y servicios junto a sus partners, más allá de las expectativas de los clientes".

[Continuar leyendo...](#)

Fujitsu y Microsoft premian a los partners más activos en la venta de LifeBook E5

Fujitsu y Microsoft han lanzado una promoción destinada a premiar a los partners más activos en la venta de portátiles LifeBook E5 y el sistema operativo Windows 8.1. En concreto, esta promoción, que se inició el 1 de marzo y tendrá una duración hasta el 31 de mayo, premiará con portátiles LifeBook E5, a los 5 partners que más impulsen la venta de estos modelos y con replicadores de puertos a los cinco siguientes.

[Continuar leyendo...](#)



Dell reconoce a Esprinet como Mejor mayorista del año

El pasado jueves 12 de marzo, Dell celebró Channel Night, un evento que reunió a más de 500 personas entre partners y mayoristas para "celebrar un año realmente positivo" y donde Esprinet Ibérica era reconocida como "Mejor Mayorista del año 2014".

Ricardo Labarga, consejero delegado de Dell Computer, hacía entrega a José María García, country manager de Esprinet Ibérica, del premio a Mejor Mayorista del año, y éste aseguró que "para Esprinet es una bonita sorpresa recibir el premio al mejor mayorista del año ya que representa nuestra apuesta por un fabricante que a fecha de hoy tiene una orientación clara hacia el canal. Nosotros, como uno de los mayoristas de primer nivel, queremos ampliar su negocio, ya que va muy unido a una buena rentabilidad para nuestros distribuidores".

[Continuar leyendo...](#)



Los informes y estudios de mercado dan una muestra de la evolución que sigue el negocio TIC en las diferentes áreas geográficas. Repasamos en esta sección algunos de las cifras más significativas publicadas en los últimos 30 días.

El e-commerce en España creció más de un 20% en el segundo trimestre de 2014



La facturación total del comercio electrónico alcanzó los 3.893,5 millones de euros en el segundo trimestre de 2014, un 22,2% más en tasa interanual, según se desprende del Informe sobre el comercio electrónico en España a través de entidades de medios de pago (2º trimestre 2014). El número de compras se ha incrementado un 24,1% con...



Los tablets decrecen en el último trimestre y frenarán su ritmo en los próximos años



Según las estimaciones de IDC, el mercado tablet dejará de crecer a doble dígito en los próximos años, tras un cuarto trimestre de 2014 donde el mercado se ha contraído.



Apple y Samsung ya no superan el 50 por ciento del mercado tablet

La cuota de mercado combinada de ambas compañías cae 8 puntos y cierra 2014 en el 43 por ciento del total, según Strategy Analytics.



En 2015 se venderán más de 1.000 millones de smartphones nuevos

Con un volumen global que, según Deloitte, superará los 300.000 millones de dólares, lo que colocaría este mercado por encima de los negocios de PC, tabletas y videoconsolas. Además, se prevé que seguirá creciendo, al menos, hasta 2018.



En 2015, más de 1.000 millones de dispositivos se conectarán a IoT



La venta de dispositivos inalámbricos conectados a Internet superará los 1.000 millones de unidades, según las estimaciones de Deloitte.



Buenos datos en el mercado servidor para cerrar 2014

El cuarto de 2014 ha sido el de crecimiento más fuerte en el mercado de servidores en EMEA en los últimos trimestres, alcanzando una facturación de 3.700 millones de dólares, según los datos de IDC, que han reportado unas ventas de 630.000 unidades, para incrementos del 1,2% y el 4,4 por ciento, respectivamente.



El uso de datos públicos genera un negocio de 500 millones de euros en España



Esta cifra asciende hasta entre 1.000 y 1.200 millones de euros si se suma la información procedente de fuentes públicas y privadas.



Caen las ventas de sistemas personales de almacenamiento en 2014



Tal y como señala IDC en un reciente informe, en EMEA se van a vender un total de 29 millones de unidades de dispositivos de almacenamiento personales o de gama de entrada.



Se estiman cerca de 10 billones de dispositivos conectados en Smart Cities en 2020



La consultora Gartner estima que serán 1.100 millones de cosas conectadas, con las casas inteligentes a la cabeza con 294 millones de dispositivos en uso en 2015. Pero las estimaciones de Gartner se quedan pequeñas si miramos al final de la década. En 2020 la consultora habla de 9.700 billones de dispositivos conectados gracias a las ciudades inteligentes.



Las empresas españolas recuperan niveles de confianza previos a la crisis

Según The Markit Business Outlook Survey, que se centra en las expectativas para el resto del año de 350 empresas españolas, el nivel de optimismo, combinando industria y servicios, es el más elevado de la serie, disponible desde finales de 2009. Más del 56% de las empresas esperan incrementar su actividad de cara a los próximos meses, el nivel más alto de toda la Zona Euro.



España cerró 2014 con un nuevo descenso de los costes laborales



Según se desprende de la Encuesta Trimestral de Coste Laboral (ETCL) correspondiente al cuarto trimestre de 2014, el coste laboral de las empresas ha disminuido un 0,5 por ciento, comparado el dato con el último trimestre del año 2013, hasta situarse en 2.638,80 euros por trabajador al mes.



Los sistemas multifunción crecen en un mercado de impresión que decrece

Context ha publicado un informe en el que destaca que las ventas de sistemas de impresión multifunción han registrado



un incremento del 2% en Europa Occidental en el último trimestre de 2014.



Los mercados emergentes revitalizan el almacenamiento externo en EMEA

El almacenamiento externo en disco en EMEA ha crecido un 1,3 por ciento anual en su valor conjunto, según se desprende de un reciente informe de IDC.



El canal debe adaptarse a cambios tecnológicos y de modelo de negocio

Canal 2.0: ¿Preparados para el cambio?

Todo parece indicar que ya hemos pasado el punto de inflexión y el mercado tenderá a mejorar en los próximos trimestres. Nuevos modelos de negocio, nuevas tecnologías, nuevas oportunidades que exigen unas nuevas capacidades y modos de trabajo que el canal no puede retrasar. Los que han dado el paso, podrán aprovechar lo que está por llegar, pero, ¿y el resto? ¿Está preparado el canal de distribución para evolucionar hacia lo que podemos llamar Canal 2.0?

A estas alturas, cualquier responsable de una empresa de distribución sabe que la clave del futuro de su compañía está en ser capaz de responder a las necesidades y exigencias de estos clientes. Hasta ahí, todo claro. La duda llega cuando esta realidad se pone a prueba en un momento en que la realidad empresarial está cambiando y, por un lado, tenemos las empresas que han asumido la necesidad de cambio apoyado en la tecnología, pero que necesitan asesoramiento y una guía para su evolución y, por otro, aquellas empresas que no son conscientes de cómo la tecnología puede abrirles un mundo de oportunidades.

En cualquiera de los dos casos, no vale con un distribuidor que llegue a ver a su cliente con un catá-

logo plano de productos como quien traslada con él un escaparate. Es necesario cambiar el discurso, el interlocutor e, incluso, las propuestas para estar a la altura de las demandas de los clientes. Pero, vayamos por partes.

EL APORTE DE VALOR

La clave para que el canal de distribución tenga sentido es que aporte valor en la relación que pudieran establecer el fabricante y el cliente. Pero este valor puede y debe tener diferentes formas, y más ahora, cuando nos encontramos con un cliente que busca un ROI más rápido de sus inversiones y convertir estas en negocio y beneficio para su compañía de la forma más rápida y efectiva posible.

Hace algunos años, el valor del canal estaba en ofrecer cierto nivel de capilaridad al que no podía llegar el fabricante con su propia estructura, pero ahora necesita aportar más, y apalancar este concepto de valor en cuestiones tales como la asesoría, la consultoría, el soporte, entender el negocio del cliente para aportarle la mejor solución posible, incluso aunque ésta no sea la que le pide el cliente, porque el canal debe convertirse, cuando no lo sea, y afianzarse en su posición, cuando lo haya conseguido, en el consultor tecnológico del cliente, no sólo en su proveedor de tecnología.

Este cliente ya no necesita adquirir tecnología, sino soluciones. No necesita invertir sólo en dispositivos, sino en propuestas de solución que incorporen, incluso, cuando sean necesarios, cambios de modelos productivos o de uso de esta tecnología, porque la clave ya no está tanto en tener tecnología, sino en usarla de la forma más efectiva y eficiente para el negocio.

APOYAR AL CIO EN SU NUEVO ROL EN LA EMPRESA

Mucho se ha hablado y escrito de cuál debe ser el papel del CIO en la empresa para conservar su ca-

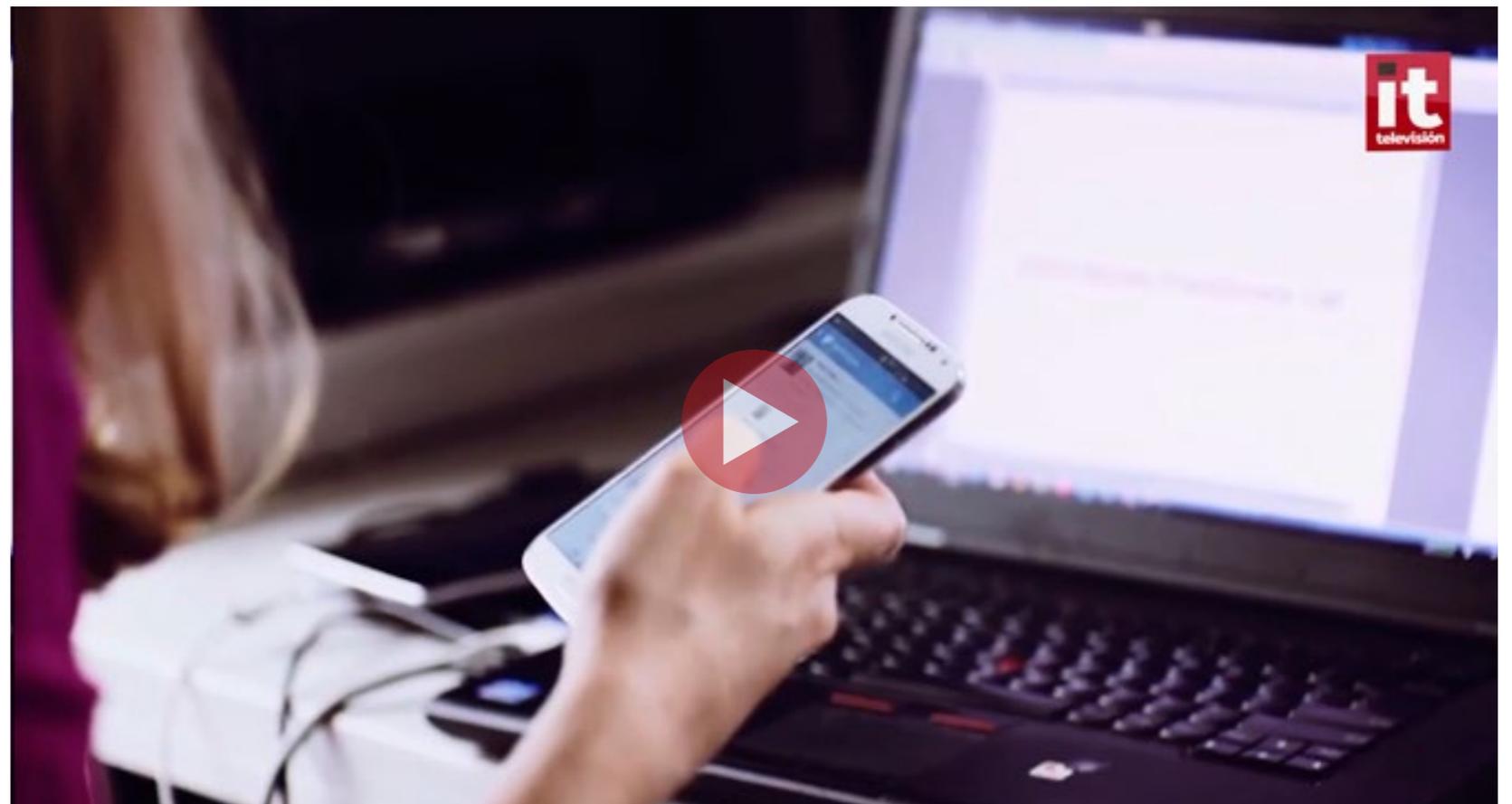
Es necesario cambiar el discurso, el interlocutor e, incluso, las propuestas para estar a la altura de las demandas de los clientes

pacidad de liderazgo a nivel tecnológico. Y en este cambio, debe tener al canal de distribución como su aliado. Porque si al CIO se le exige que piense en el negocio y lo potencie con la tecnología, necesita que alguien le asesore y aconseje a la hora de implementar estas soluciones tecnológicas. Aquí es donde se aporta valor en la empresa, y donde el canal asegura su futuro.

Y esto no es sólo aplicable a las grandes y medianas empresas. Es más importante, si cabe, en las pequeñas empresas, que no cuentan con una figura como el CIO, y que necesitan que su asesor tecno-

lógico sea el que entienda su negocio y le ayude a potenciarlo con tecnología.

Un ejemplo claro de esto que comentamos lo podemos ver en la movilidad. A estas alturas del partido, ya nadie discute si invertir en movilidad es necesario o no para una empresa. Pero, ¿cómo se debe invertir en esta movilidad? Es respondiendo a esta pregunta cuando el canal puede aportar valor a su cliente, porque esta inversión no debe ser para dotar a los diferentes perfiles dentro de la empresa de tablets, smartphones y portátiles de última generación, sino en colocar estos dispositivos en manos de aquellos trabajadores



BYOD, quiero trabajar con mi dispositivo

que pueden aportar más negocio al cliente por ganar en eficiencia, en productividad y en eficacia. Pero, además, como cada empresa es un mundo, no basta con los dispositivos, hay que cambiar los modelos, los flujos y los procesos de trabajo para incrementar estas ventajas y, por extensión, hacer crecer al negocio.

Ante este panorama, el cliente tiene claro lo que quiere, ser más productivo, eficiente y efectivo con su cliente y aprovechar la inversión en tecnología para potenciar el negocio, pero es el canal el que puede ayudarle a ver con qué y, sobre todo, cómo hacerlo.

PREPARADOS PARA LA NUEVA PLATAFORMA

Muchos hablan de la Tercera Plataforma, y es que la confluencia de tendencias tales como Cloud, Big Data, Social Media, Movilidad, Analítica y Seguridad, hacen que estemos ante un cambio de paradigma, no sólo en lo referido a la tecnología a utilizar, sino también en cómo hacerlo, cómo integrarlo en la empresa y cómo pagarlo. Por este motivo, el canal no se puede quedar al margen de esta evolución.

Ya hemos hablado de la movilidad, y podríamos hacerlo extensivo a la seguridad, porque no basta con tener tecnología de seguridad, sino que la empresa debe contar con una estrategia global de seguridad, y para ello el asesoramiento del canal de distribución es fundamental.

Pero si hay un elemento que revoluciona la relación entre proveedor y cliente éste es el Cloud Computing. No se trata de un cambio tecnológico, que también, sino de un cambio de modelo. Éste afecta a cómo se adquiere y consume la tecnología, en el

¿Preparados?

Como hemos visto, el rol del canal debe cambiar radicalmente y, para ello, es necesario seguir una máxima: formación, formación, formación. La preparación, capacitación y certificación es la clave para transmitir al cliente esta confianza y para ser capaces de implementar las soluciones tecnológicas que éste necesita, cómo las necesita y mediante el modelo que precise.

Esta preparación y las capacidades que aporta al reseller se transforman en un claro valor en la relación con el cliente, y en este escenario otras consideraciones como el precio y los plazos de entrega inmediatos pierden atractivo frente a la solución más apropiada y el soporte más completo.

caso del cliente, pero también tiene un claro efecto en el negocio del distribuidor, que pasa a gestionar operaciones de cobro mensual en vez de cobros en el momento de la venta o la instalación. A la larga, es un modelo más interesante porque fideliza al cliente y asegura ingresos futuros, pero el canal debe ser capaz de gestionar este cambio sin que le provoque problemas de liquidez o de tesorería.

Pero volviendo al aspecto tecnológico, la realidad hace que la convivencia de nubes públicas, privadas o entornos mixtos, y la necesidad de gestionarlos, hace que el rol del canal sea fundamental, porque debe ayudar, asesorar y respaldar al cliente en su

La clave para que el canal de distribución tenga sentido es que aporte valor en la relación que pudieran establecer el fabricante y el cliente

evolución. Debe ser capaz de aportar un valor que el cliente necesita y por el que está dispuesto a pagar, porque en un mundo profesional el precio no lo puede ser todo, y porque, si apoyamos nuestro negocio en ser más baratos, siempre habrá alguien que sea capaz de ofrecerlo por un precio inferior.



Enlaces relacionados

[Análisis del mercado de Context](#)

[El canal ante el impacto de la Tercera Plataforma](#)

[La Tercera Plataforma y el canal TIC](#)

Pese a que muchos pronosticaban que el desarrollo del comercio electrónico e internet iba a cambiar con el comercio tradicional, lo cierto es que ambos mundos han encontrado un punto de convivencia, si bien esto no quiere decir que el punto de venta no tenga que evolucionar, integrando toda la potencia de las TIC y la digitalización, para responder a las necesidades de los clientes.

Digitalización y respuesta inmediata a las demandas del consumidor, las claves

¿Cómo evolucionar la tienda del presente pensando en el futuro?

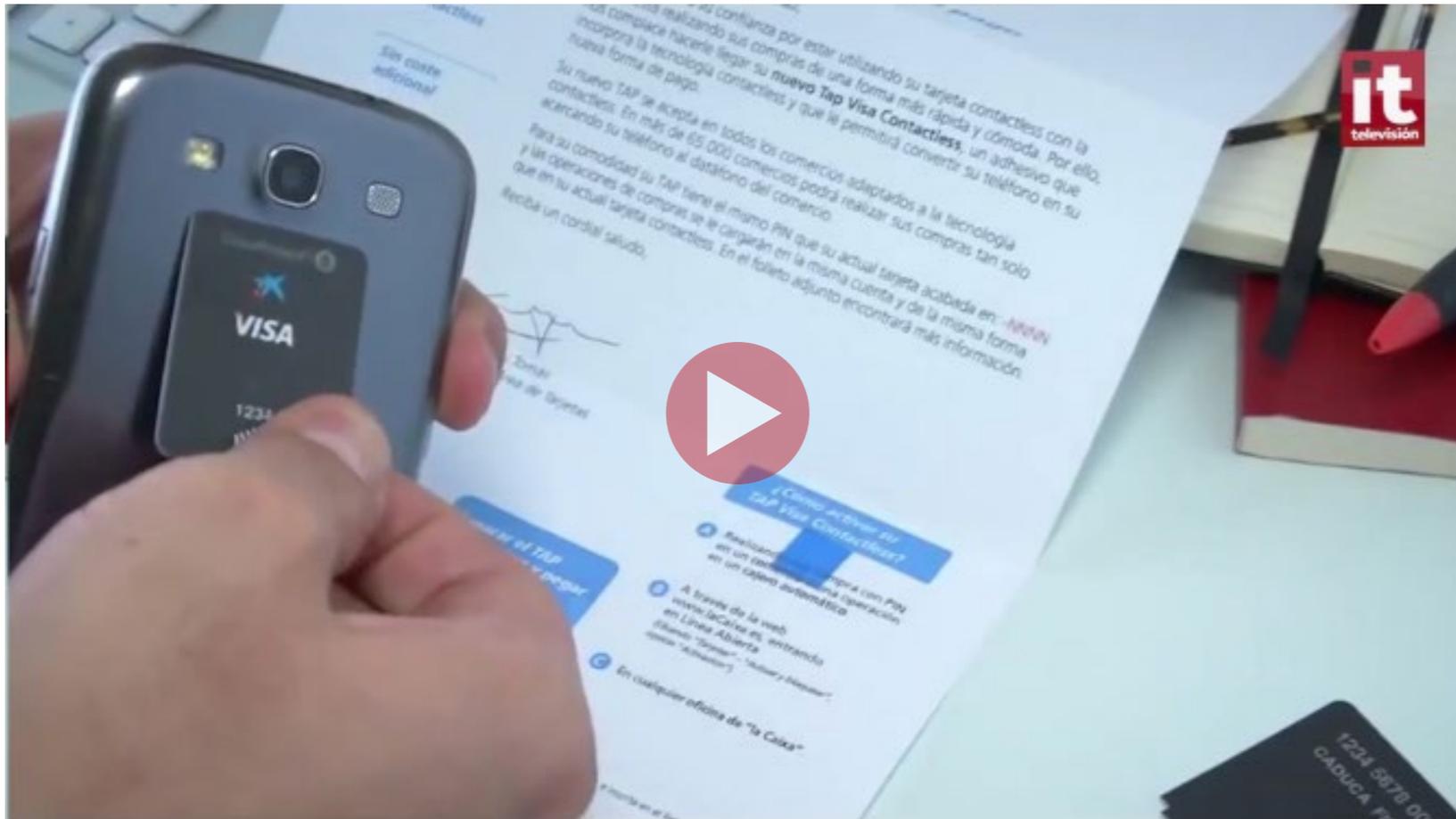


Echemos la vista atrás unos años para pensar en cómo era un punto de venta tradicional en los 80, en los 90, a comienzos del siglo XXI, o hace sólo una semana. A la vez, pensemos, por ejemplo, en cómo era su televisor o su coche en esos momentos. ¿Nota alguna diferencia?

Quizá por el apelativo de tradicional que ha tenido una gran parte del comercio, los puntos de venta llevaban mucho tiempo sin la debida evolución, y tecnologías como el pago móvil o la cartelera digital, han forzado un cambio que amenaza nuevamente al comercio con dejarle fuera del reparto del pastel.

EVOLUCIÓN INTERNA Y FORZADA POR EL EXTERIOR

Lo primero que tiene que contestar cualquier responsable de un punto de venta es ¿qué quiere el consumidor? Saber esto, es haber recorrido una parte importante del camino, pero no basta con saberlo, hay que estar preparado para satisfacer este deseo.



Transformación del comercio

Si tomamos como punto de partida el perfil que el Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones (ONTSI) hacía sobre el comprador on-line, podemos ver a qué se ha acostumbrado el comprador actual. Frente a aquellos que no quieren comprar on-line, y prefieren la compra física, ya tenemos algo ganado, pero los que crecen en número más cada día son los otros, así que prestémosles atención. Hablamos, según el ONTSI, de personas de entre 25 a 49 años, con nivel socioeconómico medio y medio alto, y residentes en zonas urbanas de más de 100.000 habitantes que compran mayoritariamente desde la comodidad de su hogar, tanto

desde su PC como desde su smartphone y que ya se sitúan en casi dos compras mensuales de media.

Activos en redes sociales, seleccionan su punto de venta por la sencillez, la garantía de devolución y el cobro de gastos de envío; los que no compran de forma on-line, lo hacen, principalmente, por falta de confianza a la hora de dar datos personales o financieros.

Por tanto, estamos ante un comprador que quiere la comodidad de comprar desde el salón de su casa, la disponibilidad de oferta que le aporta Internet, garantías de confidencialidad y protección de datos, y la flexibilidad de los modos de pago. Es más,

A pesar de los grandes beneficios que aporta el comercio electrónico, las tendencias de consumo apuntan a que no sustituirá a las compras en tienda física, de ahí la necesidad de apostar por la omnicanalidad

según los datos del ONTSI, el mayor o menor precio de compra no es una variable a tener en cuenta, lo que desmiente la idea de que los usuarios compran en Internet porque es más barato.

ENTONCES, ¿ESTÁ TODO PERDIDO?

Lo cierto es que no. El punto de venta debe evolucionar de la mano de los deseos de los clientes, apoyándose en las posibilidades que le ofrece la tecnología. Y no debe plantearse como una batalla on-site frente a on-line, sino en ofrecer una propuesta al cliente que integre los valores de ambos mundos, abriendo un abanico que responda a sus demandas y satisfaga sus necesidades.

Los minoristas tendrán que utilizar todas las herramientas que estén a su alcance para entrar en los nuevos canales de compra a medida que vayan apareciendo y también hacerlos rentables



Recientemente, Manhattan Associates, una empresa norteamericana dedicada a la provisión de soluciones para la cadena de suministro, señalaba en un informe que las elevadas expectativas del consumidor en 2015 impulsarán algunos de los mayores cambios en la industria del retail desde que el comercio electrónico despegó a principios de la década pasada, marcando un punto de inflexión en el comportamiento de éste.

El consumo privado continuará creciendo, según todos los indicadores, después de las caídas de estos años. En este contexto, más de la mitad de los compradores, en concreto, un 52,6% según la encuesta realizada por Manhattan Associates, exigen servicios de entrega el mismo día y cada vez más (un 36 %) quieren poder disponer de un servicio de comprar y recoger.

Esto, que no deja de ser positivo, tiene su lado negativo, porque estas demandas están vinculadas a una serie de nuevos servicios que muchos minoristas no ofrecen todavía.

Para esta firma norteamericana, las cinco principales áreas de foco a tener en cuenta son:

- Potenciar al comerciante minorista.
- Crear un único registro virtual de stock.
- Aprovechar los beneficios.
- Estar abierto a la innovación.
- Poner cara a cada pedido

Dando estos pasos, los minoristas podrían fortalecer las relaciones con los clientes, impulsando a la vez su lealtad y los ingresos. Con el enfoque adecuado y el apoyo a la capacidad de los sistemas, también podrán proteger y mejorar sus márgenes.

CREAR UNA NUEVA REALIDAD

No podemos olvidar que los clientes utilizan todos los canales de venta disponibles para comprar productos y esperan la continuidad del servicio e información a través de ellos. Pero siempre que hay un problema, prefieren dirigirse a una tienda.

Pocos empleados en la tienda tienen control del inventario más allá de lo que ven en la propia tienda o tampoco pueden acceder al historial de transacciones de compra y preferencias de los clientes. Pero una vez que los sistemas back-end están conectados, realmente no es tan difícil dar acceso a

esta información a los dependientes. Se puede hacer con un smartphone, tablet o en el ordenador central de la tienda. Y esta información puede ayudar a responder las preguntas de los clientes y ofrecer una resolución en el mismo momento en que se presenta una venta.

Los pedidos tienen que cumplirse desde cualquier fuente de inventario, independientemente de su ubicación, pero el 40 por ciento de los minoristas aún tienen silos en el inventario. Disponer de un registro completo del inventario combinado con un sistema de gestión de pedidos permite a las tiendas, almacenes, proveedores de servicios de logística y proveedores de fabricación, trabajar para conseguir que los productos lleguen a manos de los consumidores en el momento y lugar que sea conveniente para ellos y de una manera que también sea rentable para el negocio. Se pueden aplicar procesos de toma de decisiones más sofisticados, niveles de servicio específicos de canal y umbrales de inventario. Por ejemplo, el stock y el inventario en tienda deben tenerse en cuenta a la hora de decidir si se hace un envío desde la tienda o no.

El proceso de devolución, posiblemente el mayor determinante de la rentabilidad de las ventas online, puede ser muy frustrante. Además, el proceso de logística inversa puede llevar semanas desde la devolución del producto a la tienda hasta la disponibilidad para la reventa.

La idea de un único inventario y un sistema de gestión de pedidos basado en éste, debería incluir también esta parte de la cadena de suministro, encargada de las devoluciones. Implementarlo es una

forma adicional de ofrecer una venta que de lo contrario se podría haber perdido.

Hace poco más de 20 años, la idea de comprar a través de Internet hubiera sido ridícula. Hoy en día toda la industria lo ha conseguido y ahora toca pensar en la próxima oportunidad. Los futuros ganadores serán aquellas compañías que estén mejor posicionadas para capitalizar allí donde el desarrollo de la revolución del comercio nos lleve. Podría ser aprovechando el "Big Data" para analizar en tiempo real lo que está de moda en las redes sociales y crear ofertas o propuestas basadas en la ubicación y las tendencias. También podría ser una adopción masiva de soluciones que proporcionara al empleado la autonomía para tomar decisiones e impulsar relaciones con los clientes, las ventas y la rentabilidad. O también podría ser la introducción de más concept stores, o los nuevos puntos de recogida para hacer las entregas. Estas estrategias serán cada vez más frecuentes a medida

que el poder adquisitivo de la generación digital crezca. Los minoristas tendrán que utilizar todas las herramientas que estén a su alcance para entrar en los nuevos canales de compra a medida que vayan apareciendo y también hacerlos rentables. Adaptarse a los estilos de vida digitales



Los minoristas podrían fortalecer las relaciones con los clientes, impulsando a la vez su lealtad y los ingresos. Con el enfoque adecuado y el apoyo a la capacidad de los sistemas, también podrán proteger y mejorar sus márgenes

de la generación del nuevo milenio será uno de los caminos al éxito durante este año.

Por último, centrarse en el cliente es el principal camino hacia el éxito en el entorno actual de venta al público. Los clientes tienen diversas opciones – tanto en disponibilidad como en precio – y es más difícil que nunca ganar y mante-

ner su lealtad. Algunos minoristas pueden perderse en el reto de implantar nuevas iniciativas y en consecuencia perder de vista al cliente al final.

Los minoristas tendrán que actuar en nuevos canales, ofrecer más opciones de entrega y devoluciones, y rendir cuentas de sus comunicaciones y su servicio al cliente. Disponibilidad de stock significa que los clientes saben cuándo pueden comprar su producto. Así que una gama de diferentes opciones de entrega ofrecería la oportunidad de recibir el producto adquirido de la forma más conveniente posible. Actualmente hay tantas cosas que giran alrededor del cliente que es muy importante hacer que el proceso y su experiencia de compra sean lo más agradable posible.

Porque hemos de recordar que a pesar de los grandes beneficios que aporta el comercio electrónico, las tendencias de consumo apuntan a que no sustituirá a las compras en tienda física, de ahí la necesidad de apostar por la omnicanalidad.



Enlaces relacionados

[Informes de Manhattan Associates](#)

[Perfil del comprador on-line \(ONTSI\)](#)

En el último año, el euro ha pasado de tener un valor cercano a 1,40 dólares a rozar la paridad, lo que ha tenido grandes efectos en la economía mundial, en general, y en el sector TIC en particular.



Cambio euro/dólar: ¿cómo afecta al mundo TIC?

El sector TIC en nuestro país es eminentemente importador, al menos en lo que a productos y componentes se refiere. Ciertamente es que en los últimos años han ido incrementándose las exportaciones, sobre todo ligadas a servicios, pero la verdad es que la diferencia sigue siendo más que notable. Con los datos en la mano, según las cifras que maneja el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, las importaciones en electrónica y sector TIC triplican a las importaciones, lo que nos permite hacernos una idea de cuál es la balanza comercial de este sector.

Así que, estableciendo como regla más o menos aceptada que una moneda local fuerte favorece las importaciones y una moneda local débil hace lo propio con las exportaciones, podemos concluir, sin sesudos análisis, que esta caída del precio del euro en los mercados de divisas internacionales no ha tenido un efecto positivo sobre el sector TIC español.

Si miramos un poco más de cerca, vemos que, en un mercado tan dinámico y cambiante como el de la tecnología, donde la llegada de nuevos productos que sustituyen modelos anteriores es tan rápida que, en ocasiones, apenas pasan semanas en los ex-

positores, hemos de decir que el efecto del cambio de la moneda, es todavía más importante de lo que podíamos pensar a primera vista.

UN PROBLEMA A NIVEL EUROPEO

Dice el refrán que mal de muchos..., así que no nos consolaremos, pero lo cierto es que no se trata de un problema que sólo afecte a España, ventajas de la moneda única. De hecho, Marie-Christine Pygott, analista sénior de Context, ponía el foco recientemente en el blog de la consultora sobre este problema, destacando la presión que el cambio del euro está poniendo sobre los precios del hardware.

Y es que no podemos olvidar que la caída del euro desde hace un año es importante, pero entre el mes de julio y el de diciembre de 2014, la moneda europea perdió frente al dólar un 11 por ciento y casi otro 7 por ciento sólo en el mes de enero, y desde entonces la tendencia no ha variado.

Esto es una mala noticia para el mundo del hardware, dado que los precios de los componentes se marcan en dólares y los beneficios obtenidos por las ventas de equipos en euros, lo que supone una

significativa devaluación, incremento de costes y reducción de márgenes.

Si nos fijamos en las cifras que ha ido publicando la propia consultora estos meses, el precio medio en mayorista se ha incrementado un 7 por ciento por el coste de los componentes desde el verano pasado y hasta final de año. Y en ese mismo período los precios en calle no se han comportado de la misma manera, lo que impone una tensión adicional en un mercado ya de por sí muy marginado por los márgenes ajustados.

¿QUIÉN ASUME LA DIFERENCIA DE COSTE?

Así que la pregunta que surge es ¿quién asume el incremental de precio? Porque una cosa parece clara, pese a que en algunos productos se han visto ligeros incrementos en el precio en estos meses pasados, el cliente no suele pagar este diferencial, así que es la propia cadena de suministro, desde el fabricante al distribuidor, pasando por el mayorista, quien acaba cargando con ello.

En algún caso, se están viendo subidas de precio encubiertas, esto es, incrementar el punto de precio por la incorporación al catálogo de productos de mayor gama o por el mantenimiento de este punto de precio pero reduciendo las características del producto.

La consultora destaca que los nuevos clientes y los consumidores serán los primeros en notar subidas de precios, no así los clientes con acuerdos extensivos en el tiempo que tienen un precio y una configuración cerrada. En cualquier caso, en un momento en que el mercado necesita recuperar el vigor tras la crisis y donde se esperaba que la finalización de los ya de por sí ampliados ciclos de vida de los productos pudieran animar las ventas, este efecto de la devaluación del euro frente al dólar y, por tanto, un previsible incremento de los precios, podríamos ver cierto freno en el consumo, como ya pudo verse durante esta pasada campaña de Navidad.



Los precios de los componentes se marcan en dólares y los beneficios obtenidos por las ventas de equipos en euros, lo que supone una significativa devaluación, incremento de costes y reducción de márgenes



Enlaces relacionados

[La debilidad del euro mete presión a los precios del hardware](#)

[Evolución del cambio euro/dólar desde enero 2014](#)

[Sociedad TIC en España en 2014](#)

[Estadísticas de importación y exportación en electrónica y TI](#)

Comercio electrónico y dispositivos móviles

¿Preparados para el cambio?

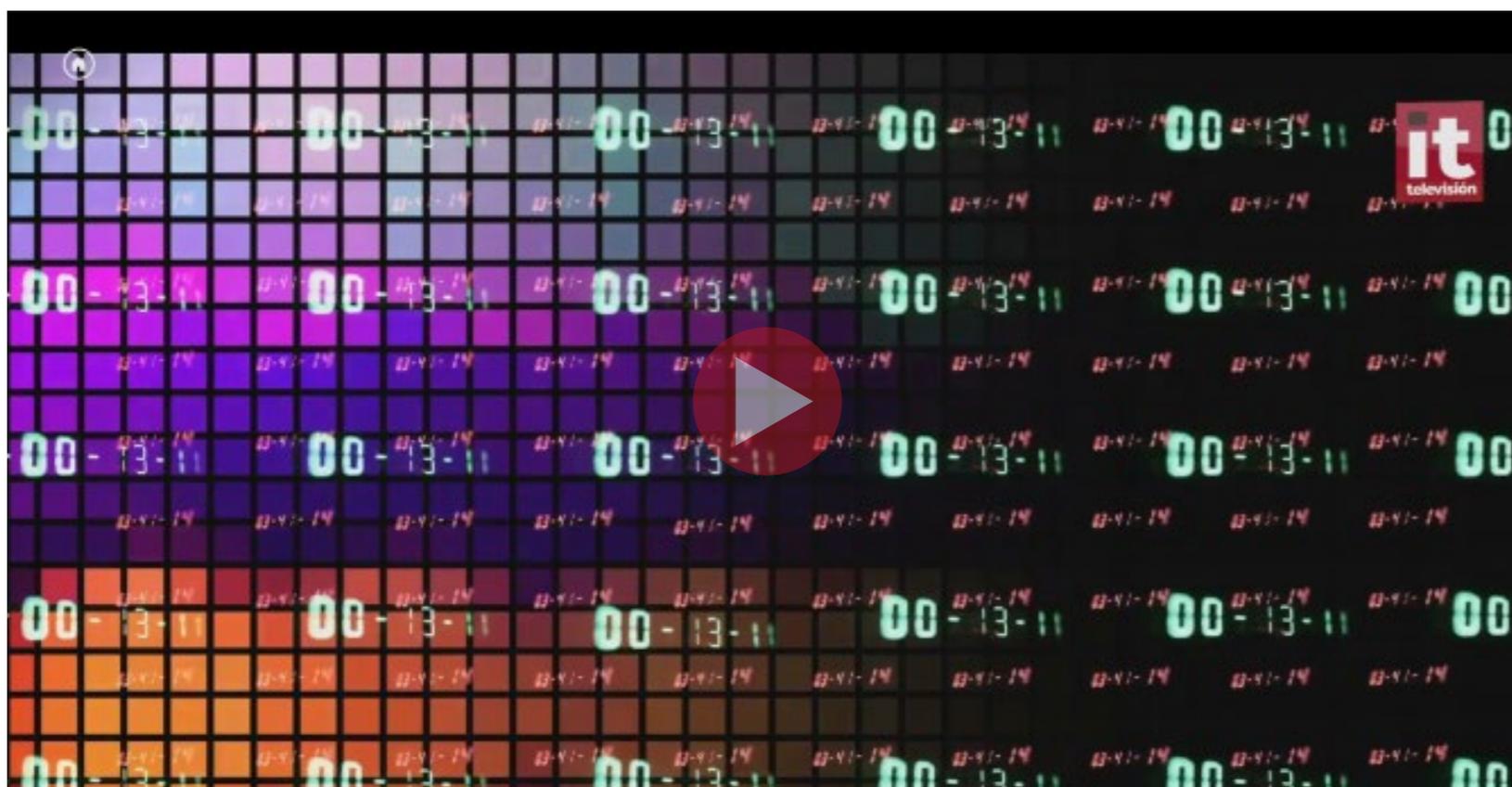
El mundo está en un cambio continuo, y cada uno es una oportunidad o una amenaza según cómo estemos de preparados o no para el cambio. El comercio electrónico está cada vez más en profunda simbiosis con la evolución de los dispositivos móviles.

• Estamos preparados para el cambio? ¿Nuestros negocios pueden soportar el impacto de esta compra online que puede llevar los clientes a adquirir productos a miles de kilómetros de nosotros?

Que el comercio electrónico llegó para quedarse es una obviedad, y que el uso de los dispositivos móviles es un fenómeno en alza y que no tiene límite es algo que ya nadie discute. Datos que nos llevan a tal conclusión no hay que buscarlos muy lejos. Uno de los más impresionantes se dio en el último Black Friday y significó que de todo el tráfico online (ver informe de IBM en enlaces relacionados) un 52,1 por ciento provino de los dispositivos

móviles, y no es un fenómeno exclusivo de tráfico ya que Paypal habla de crecimientos cercanos al 10 por ciento para un volumen total del 27,9 por ciento vía dispositivos móviles. IBM aportaba además en su informe datos como que las compras desde dispositivos móviles son una tendencia en ascenso ya que un 34,8% del total de las ventas por internet para el día de Navidad se realizaron a través de estos dispositivos. Además, esta cifra aumenta cada año en un 20%.





Datos móviles en España

Según el informe de IMRG y Capgemini en el período noviembre 2014 – enero 2015 las compras online en el Reino Unido han alcanzado la escalofriante cifra del 40 por ciento realizadas a través de teléfonos inteligentes y tablets. Si tomamos como referencia los datos de la empresa Criteo sobre el estudio realizado en 3.000 tiendas, el móvil aporta más del 30 por ciento de las ventas realizadas en comercio electrónico. Si vemos los datos de Criteo correspondientes a España, las ventas efectuadas vía móvil superan ya el 28 por ciento, pero sólo hay que ver las cifras correspondientes al mercado japonés para ver que el futuro es el infinito y más allá.

Según los últimos datos que baraja Nielsen, el 52 por ciento de los españoles busca online antes de ir a una

tienda a efectuar su compra, pero el mercado español está definitivamente a la cabeza en compras a través de dispositivos móviles.

No todo es e-commerce

Pero es que todo no es comercio electrónico. Los dispositivos móviles se han convertido en el centro alrededor del cual gira buena parte de la industria, y las expectativas de crecimiento son excepcionales.

Así, según los últimos datos del Informe Cisco Visual Networking Index (VNI) sobre Tráfico Global de Datos Móviles 2014-2019 el pasado año 2014 se cerró a nivel mundial con un tráfico de datos de 30 Exabytes y la previsión es que en los próximos 5 años este tráfico se

Las ventas efectuadas vía móvil superan ya el 28 por ciento, pero sólo hay que ver las cifras correspondientes al mercado japonés para ver que el futuro es el infinito y más allá.

multiplique casi por 10 para situarse en la nada despreciables cifra de 292 Exabytes (**¿qué son 292 Exabytes?**)

En España, los resultados del estudio apuntan a un crecimiento de 7 veces el tráfico actual.

Dispositivos móviles cada vez más potentes e inteligentes, el incremento exponencial de conexión M2M (máquina a máquina) y una mayor calidad de las redes móviles son las razones que justifican estas macro cifras. Interesantes resultados del estudio de Cisco son que ya en 2014 el 88 por ciento de este tráfico de datos fue ya "inteligente". Los datos del mercado español son aún más llamativos, ya que en 2014 este tráfico inteligente supuso ya el 98 por ciento, con lo que la previsión a 5 años es que ya sea el 100 por cien.

Una enorme oportunidad

La Internet de todas las cosas es sin duda el elemento que va a cambiar el panorama a nivel mundial. Las conexiones M2M entendidas como todas aquellas aplicaciones que permiten a los sistemas inalámbricos comunicarse con otros dispositivos similares y posibilitar con ello el soporte de sistemas globales de navegación por satélite (GPS), monitorización de activos, medidores inteligentes, seguridad y vídeo-vigilancia. Por lo tanto, estamos ante un boom de los dispositivos portátiles, y las cifras ponen los dientes largos.

Se prevé que el número de dispositivos móviles se multiplique por cinco a escala global, alcanzando los 578 millones en 2019 (desde los 109 millones contabilizados en 2014), la mayoría de ellos ubicados en Norteamérica y Asia-Pacífico. A pesar de ello, las expectativas para España son interesantes, ya que hablamos de una previsión de 10,4 millones de dispositivos en 2019 desde los 1,9 millones de 2014.

Según Gartner, serán las aplicaciones y los contenidos como el vídeo y la música los que generen ese tráfico, y sus expectativas apuntan a que crezca un 59% a nivel mundial durante este 2015.



QUÉ ELEMENTOS IMPULSAN ESTE TRÁFICO DE DATOS MÓVILES

No es complicado imaginar cuáles pueden ser, pero las cifras merecen una referencia destacada. El pasado año 2014 se cerró con 4.300 millones de usuarios móviles y la previsión es que para 2019 esa cifra se sitúe en 5.200 millones de usuarios. No estaría mal ser proveedor de dispositivos móviles de una ínfima parte de este universo, ¿no? Aunque, volviendo al principio del reportaje, ¿los comprarán en tiendas o vía comercio electrónico?

Recomiendo la descarga del Informe desde nuestro centro de documentación IT Whitepapers para poder ver todas las cifras, pero no quería dejar de señalar que sólo en España, la previsión apunta a que en 2019 habrá 59 millones de conexiones M2M desde los millones alcanzados en 2014, y pasaremos a significar un 12 por ciento de todo el tráfico de datos móviles desde el 2 por ciento del pasado año.

Otro reto de los operadores móviles es la calidad y la velocidad de las redes empleadas. Según este informe, las previsiones apuntan a que la velocidad media de las conexiones móviles se multiplicará por 2 entre 2014 (2,5 Mbps) y 2019 (4,9 Mbps).

El rey de toda esta fiesta será, sin duda, el vídeo, ya que según los datos ofrecidos

El pasado año 2014 se cerró con 4.300 millones de usuarios móviles y la previsión es que para 2019 esa cifra se sitúe en 5.200 millones.

en este informe en 2019 el vídeo móvil supondrá el 72% de todo el tráfico global de datos móviles (desde el 55% calculado en 2014). En España, el vídeo supondrá el 73% de todo el tráfico de datos móviles en 2019, frente al 57% calculado en 2014 (tasa de incremento interanual del 54%).

VISIÓN DE GOOGLE Y THE BOSTON CONSULTING GROUP

Según los datos aportados por The Boston Consulting Group en su estudio La economía del Internet Móvil en Europa, y sólo tomando como referencia a Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido en 2013 los ingresos originados por este mercado ascendieron a 90.000 millones de euros y se han creado 500.000 puestos de trabajo. Las previsiones para 2017 hablan de un volumen de negocio de 230.000 millones de euros, con un crecimiento anual del 25 por ciento.

El estudio señala que este incremento tan significativo no provendrá de un incremento de los precios, sino que tendrá varios orígenes, como la mejora de las cone-

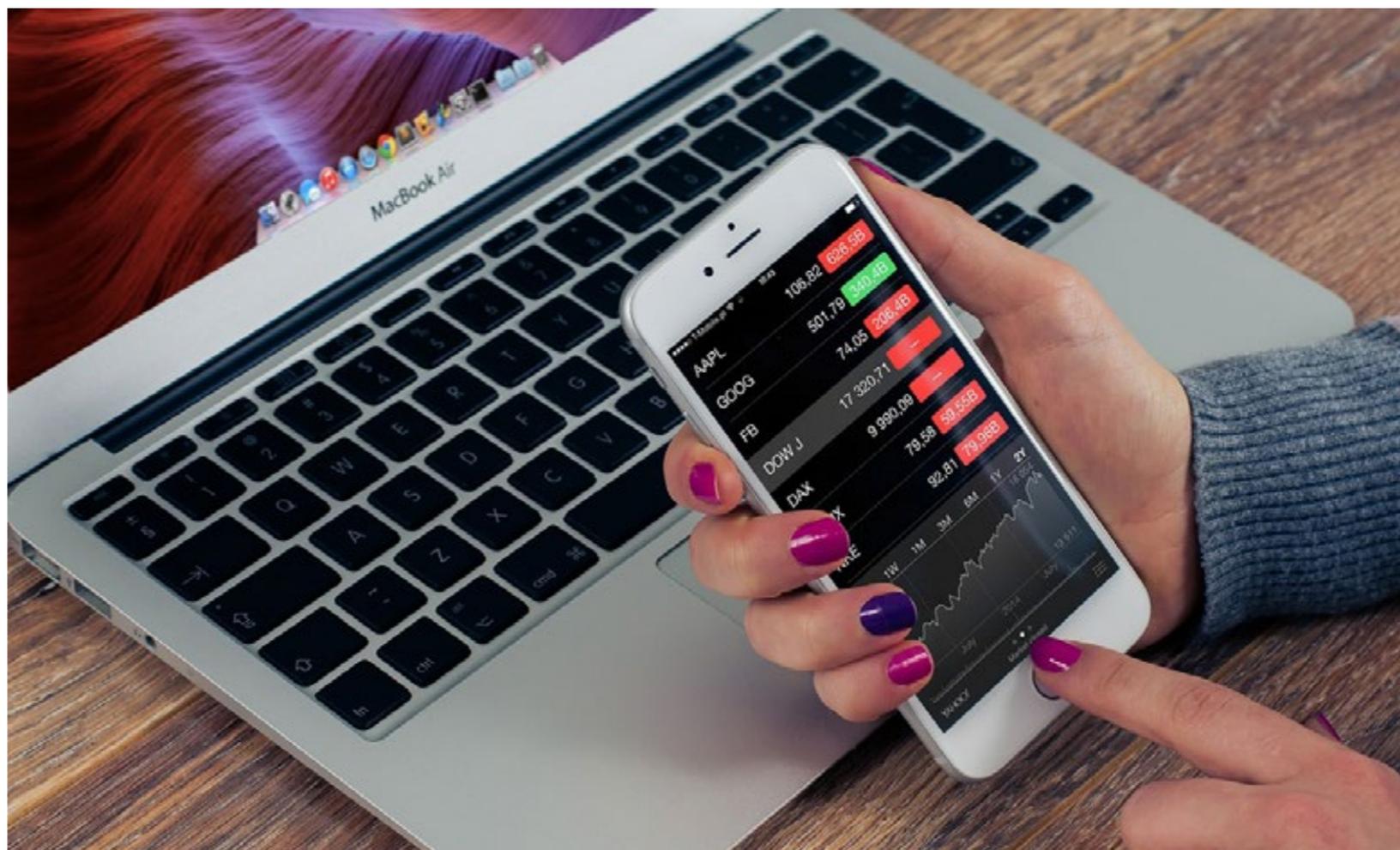
Las previsiones para 2017 hablan de un volumen de negocio de 230.000 millones de euros, con un crecimiento anual del 25 por ciento.

xiones, que además serán más asequibles, junto al importante desarrollo de las aplicaciones, los contenidos y los diferentes servicios asociados, así como la expansión de las compras y la publicidad a través de dispositivos móviles.

MOTORES DE LAS COMPRAS ONLINE

Datos interesantes son los que refleja GfK en la segunda oleada de su Observatorio ECommerce (ver enlaces de interés) y que apunta a que en los últimos seis meses de 2014 se ha producido un incremento de un 24 por ciento en el número de internautas que hacen compras por online, mientras que en número de los que lo hacen a través de un Smartphone ha crecido en un 75 por ciento.

GfK destaca que los motores de las compras online siguen siendo los sectores de Viajes, Hostelería y Ocio, mientras que en el segmento denominado Gran Consumo sólo un 12 por ciento de los usuarios ha hecho alguna compra en estos últimos seis meses. 



Enlaces relacionados

[**Datos de Paypal**](#)

[**Informe IMRG**](#)

[**Informe Cisco Visual Networking Index**](#)

[**Ver infografía Cisco Informe VNI**](#)

[**Informe de Criteo - State of Mobile Commerce 2014**](#)

[**Informe de IBM sobre el último Black Friday**](#)

[**Informe de IBM sobre el último Cyber Monday**](#)

[**The Mobile Internet Economy in Europe Dec 2014 - The Boston Consulting Group**](#)

[**"Hábitos del e-commerce" de Nielsen**](#)

[**Observatorio eCommerce de GfK \(Segunda Oleada\)**](#)



Más de 93.000 personas baten el récord de asistencia al evento

Mobile World Congress 2015

Una cita con la movilidad más allá del dispositivo

Decir que el Mobile World Congress es un evento de telefonía es quedarse muy corto, porque los más de 93.000 asistentes de la edición de 2015, un 9 por ciento más que en 2014, han podido ver no sólo los terminales móviles que llegarán a manos de los consumidores en los próximos meses, sino también hacia dónde se encamina la evolución de una de esas tendencias que está por explotar, Internet de las Cosas, y otra que ya parece, por fin, convertirse en realidad, el pago móvil.

Pero si ha habido un invitado de lujo en esta ocasión, adquiriendo un protagonismo que parecía apuntar en ediciones anteriores, estos son los wearables, la tecnología para llevar puesta, en sus múltiples y cada día más sorprendentes formas.

Si hace unos años al hablar de movilidad hablábamos de dispositivos, lo cierto es que estos, siendo todavía protagonistas llamativos de esta cita con la movilidad mundial, son sólo una parte de este Mo-

bile World Congress donde se ven en cada edición más negocios alrededor de la movilidad y nuevas posibilidades y modelos a desarrollar. En el horizonte, y para ello la movilidad es clave, la llamada Internet de las Cosas, pero son y serán muchas las paradas en el camino.

Este Mobile World Congress de 2015 será recordado por algunos de los anuncios de productos, como el Samsung Galaxy S6 y su variante con pantalla cur-

El MWC ha generado más de 436 millones de euros de ingresos y unos 12.675 puestos de trabajo temporales

va S6 edge; el auge imparable de los wearables, o tecnología para llevar puesta, en todas sus variantes: pulseras, relojes, auriculares...; la integración esbozada en ediciones anteriores de la movilidad con otros sectores económicos, como la automoción, por ejemplo; pero, sobre todo, por el auge de tendencias empresariales que se buscan su propio espacio en la cita barcelonesa que, y las cifras la respaldan, sigue siendo el centro de la movilidad por una semana.



Mobile World Congress 2015

Las cifras del Mobile World Congress

La que será recordada como la décima edición del Mobile World Congress en Barcelona, ha cerrado sus puertas con el mayor número de asistentes hasta la fecha, 93.000, un 9 por ciento más que en 2014, y unas cifras muy positivas para la Ciudad Condal: más de 436 millones de euros de ingresos y unos 12.675 puestos de trabajo temporales.

Además de las llamativas cifras de asistentes y repercusión económica, la feria deja otras no menos sorprendentes, y es que más de 2.000 empresas han ocupado los más de 100.000 metros cuadrados de exposición para mostrar sus nuevas soluciones y productos a, entre otros, los más de 3.800 periodistas y analistas acreditados. Además, a la cita han acudido más de 5.000 CEO, y más de la mitad de los asistentes (un 52 por ciento) pertenecen al denominado C-Level, además de contar con un 18 por ciento de asistentes femeninas.

También han puesto su granito de arena en esta edición la presencia de personalidades destacadas, como César Alierta, presidente de Telefónica, o Mark Zuckerberg, CEO de Facebook, que han vuelto a traer a la primera página una de las controversias que más interés ha despertado en los últimos años: quién y cómo debe sufragar y explotar las inversiones en infraestructura necesarias para llevar las redes actuales al punto que necesita el desarrollo del mercado y las necesidades de los usuarios.

Un año de novedades en los sistemas de pago móvil

Como ejemplo de la importancia que tiene la movilidad, en este Mobile World Congress hemos visto novedades relacionadas con los sistemas de pago. Así, además de la presentación mundial de Samsung Pay, el sistema de pago de Samsung, que llegará antes del verano, pero, de momento, sólo en Estados Unidos y Corea, PayPal acudió a Barcelona a mostrar PayPal Here. Con el nuevo lector de tarjeta PayPal Here se facilita y agiliza la aceptación, por parte de los negocios online, de todo tipo de pagos independientemente de la tecnología que utilicen. Así, podrán aceptar pagos con Chip y PIN o contactless desde sus tarjetas de débito y crédito y dispositivos móviles. Además, aquellas empresas que utilicen PayPal Here podrán aceptar los pagos PayPal a través de la tecnología check-in de PayPal, realizando un seguimiento del efectivo y los cheques y enviando facturas y recibos de tal manera que no pierdan ventas.

En el caso de César Alierta, ha recalcado los retos a los que se enfrenta el propio sector y su necesidad de contar con un escenario que equilibre a todas las fuerzas que componen el ecosistema digital. “Defendemos una revisión de las distintas políticas y de la regulación, que tenga en cuenta la cadena de valor de Internet en su totalidad, y que garantice la no discriminación y unas reglas del juego iguales para todos”, ha comentado Alierta, que ha añadido que “necesitamos mejorar los niveles de transparencia y las herramientas que permitan al usuario tener el control total de su privacidad, así como mejorar también sus niveles de seguridad cuando utiliza Internet. Es lo que nosotros llamamos Confianza Digital”. En definitiva, la neutralidad de la red debería consistir básicamente en garantizar que los usuarios disfruten de una experiencia de Internet abierta y que, por esta razón, el foco debería estar puesto en la Neutralidad Digital.



La movilidad ha evolucionado y el dispositivo es ahora sólo una parte del ecosistema formado también por modelos de negocio y aplicaciones empresariales



Enlaces relacionados

[Mobile World Congress](#)

[Más información del Mobile World Congress](#)

[Informe de movilidad de Ericsson: especial MWC 2015](#)

[Wearables: ¿para frikis elegantes o lo último en tecnología de consumo?](#)

[Un BYOD más inteligente](#)

it User
TECH & BUSINESS
Abril 2015 - n° 0

Entrevista a Alfonso Arbaiza, director general de Fundetec

¿Dónde está el límite de mi red?

MOBILE
Mobile World Congress 2015: movilidad más allá del dispositivo

Inversiones TIC en el sector hotelero

El CIO,
piedra angular
de la transformación digital

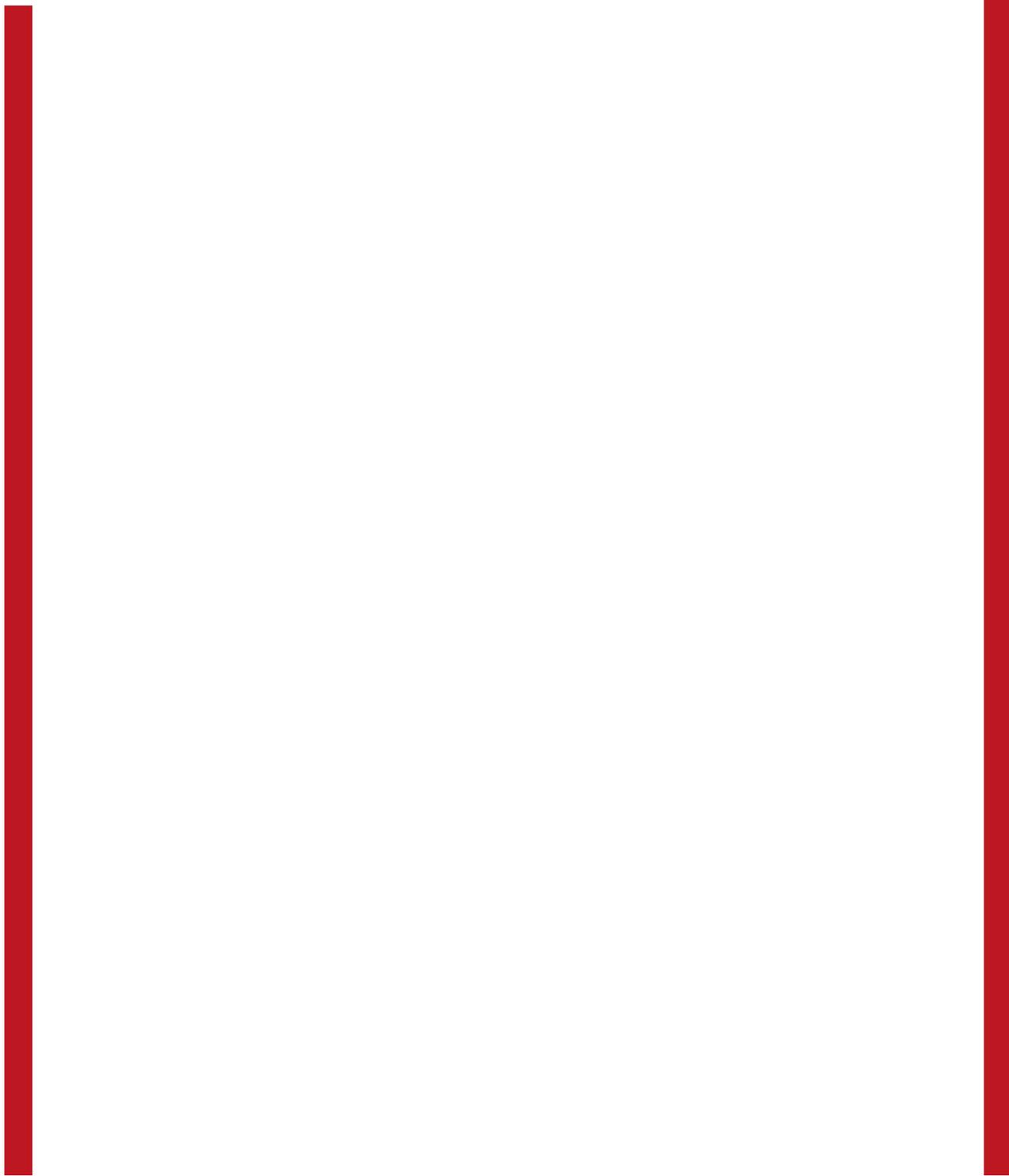
it **User**
TECH & BUSINESS

Cada mes en la revista,
cada día en la Web.



de la transformación digital
piedra angular
El CIO

it | No solo it





José Luis Montes Usategui

Director de Smart Channel Technologies
Director de Channel Academy

“Experto de referencia en el Sector, con 25 años de experiencia real como Directivo y Consultor en más de 100 de las empresas más relevantes del mercado en sus diversos segmentos, habiéndose convertido en uno de los mejores concedores de la distribución TIC actual y de las tendencias del futuro en el desarrollo de sus modelos de negocio”.

Los 3 grandes retos del Canal de Valor

En estos más de 25 años que llevo ligado al sector TIC he podido comprobar una y otra vez lo absolutamente acelerada que es la sucesión de cambios radicales de reglas de juego, líderes, tecnologías o modelos de negocio.

En el lapso de tiempo en que en sectores como el del pan de molde la mayor revolución habida ha sido pasar a venderlo sin corteza, en el nuestro nada se parece a como fue y, encima, entre medias ha habido otros tres o cuatro cambios radicales de panorama.

Parecería, pues, que estamos vacunados frente a estos procesos, que hemos aprendido a llevarlos con dignidad y más o menos acierto en la gestión. Y veremos de nuevo si es así, porque nos enfrentamos en este momento al mayor proceso de cambio que el canal empresarial de valor ha tenido que navegar en muchos años. Cambio que comporta variados retos, de los cuales quiero extraer hoy aquí tres de los más novedosos e importantes.

Reto 1, el de los Multi-interlocutores: la tecnología ha sido desde siempre cosa prácticamente única

de tecnólogos (nosotros) que hablaban con tecnólogos (los CIO, los informáticos de toda la vida) y, claro está, se hablaba de bits y de bytes y nos entendíamos. Ciertamente que en el segmento del software empresarial se tenían otros perfiles de interlocutores y de diálogo, pero en casi todo lo demás la cosa era unidireccionalmente técnica.

Pero ahora, y crecientemente será así, para vender desde soluciones de impresión a movilidad, pasando por casi todo lo demás, se nos llenan las reuniones de gente de otros planetas paralelos: recursos humanos, producción, marketing, ventas, finanzas... quedando los tecnólogos en muchos casos en papeles de menor protagonismo que el tradicional. Gente que influye, que pide, que maneja presupuestos, que pone sobre la mesa soluciones sectoriales que ha visto en otros sitios, que no habla el idioma de la tecnología ni tiene la mínima intención de ponerse a aprenderlo sino que exige que tú aprendas el de cada uno de ellos. Los procesos de Venta Consultiva toman nuevas dimensiones y acrecientan su importancia vital.

Profesionales que juegan roles de Iniciadores, Influenciadores, Decisores, Compradores y Usuarios, a veces varias personas compartiendo rol, otras incluso alguien juega en dos posiciones simultáneas, y ante quienes tenemos el reto de satisfacerlos en toda su compleja y cambiante diversidad.

Reto 2, la evolución de la Tecnología a la Competitividad Empresarial: en los inicios, la informática era una disciplina que solucionaba necesidades de cálculo masivo y rápido, y por ello los primeros ordenadores estaban en universidades y centros militares. Conforme fue evolucionando en muchos aspectos, las Tecnologías de la Información pasaron a tener un papel clave en la aportación de productividad personal y empresarial, mucho más allá del puro cálculo.

Nos encontramos en los inicios de una tercera fase de transformación, marcada por un nuevo papel de las TIC: ya no hablamos solamente de pura productividad sino que nuestras soluciones tecnológicas literalmente transforman los modelos de negocio o, incluso, las profesiones y las formas de vivir. Modifican profundamente los modos en que nos comunicamos con nuestros entornos, en que las organizaciones se relacionan con sus clientes, empleados, proveedores, con todos sus stakeholders, cambian radicalmente no ya la competitividad sino incluso el modelo de generación y aportación de valor. Se habla, así, de Empresa Digital, de Administración Pública Digital, de Trabajador Digital, y hasta de Generaciones Digitales.

Y el Canal empresarial de Valor Añadido, que pasó de vender productos informáticos a soluciones de productividad corporativa, se enfrenta ahora al reto de trascender la tecnología para abarcar algo mucho más poderoso pero también complejo: el entendimiento profundo de los modelos de negocio y organizativos de sus clientes, y cuáles son los retos que los mismos afrontan, y aportar la consultoría y las soluciones necesarias para que las TIC les supongan un salto adelante con éxito.

A todo ello se suma un factor transformador de muchas cosas: no ya la nube, la atmósfera en la que se desenvuelve todo, sino la Internet de las Cosas,

El canal de valor añadido se enfrenta al reto de trascender la tecnología para entender los modelos de negocio y organizativos de sus clientes



Ya no hablamos sólo de pura productividad sino que nuestras soluciones tecnológicas literalmente transforman los modelos de negocio o, incluso, las profesiones y las formas de vivir

que lleva la generación y gestión de información a terrenos en los que hasta ahora nunca estuvo (desde la ropa a los medios de transporte, los objetos cotidianos que nos rodean y hasta la vía pública), generando una transversalidad de las TIC que aporta al Canal al tiempo nuevas y enormes oportunidades y escenarios competitivos desconocidos.

Reto 3, la necesidad de nuevos Caminos al Mercado: las formas de hacer Marketing y de vender estaban muy delimitadas y trilladas en un mundo en el que tecnólogos hablaban de tecnologías con tecnólogos. Pero cuando todo eso cambia radical y rápidamente y, para complicarlo aún más, crece la saturación de mensajes con que el profesional medio es impactado a diario, el resultado es que



nuestros tradicionales Caminos al Mercado quedan obsoletos.

Los interlocutores no nos perciben como emisores cualificados de mensajes ni potenciales aportadores de valor, nuestros canales de comunicación no les llegan, y si lo hacen no captamos su atención ni su interés. Competimos con armas antiguas en gritar en el desierto. Tres son los términos clave para el futuro de la comunicación: Marketing de Atracción, Marketing de Contenidos y Redes Sociales Profesionales. Frente al agostado Marketing de Interrupción, surgen nuevas formas, herramientas y estrategias de construir posicionamiento propio vs. el tradicional alquiler, desarrollar relación, generación de atributos de marca, producción y gestión de leads.

Los Comerciales mutan también enormemente sus perfiles y roles, teniendo que manejar complejos procesos de venta consultiva que enlazan con procesos sinérgicos de comunicación basados en estas nuevas herramientas y estrategias, todo ello como ya hemos visto en un horizonte de múltiples y diversos interlocutores ante los que el discurso se enfoca hacia la competitividad digital en lugar de a la tecnología.

Tendremos ocasión próximamente de poner sobre la mesa otros retos adicionales, y de profundizar en estos en un medio naciente muy en consonancia con el nuevo mundo profesional que surge. 



Enlaces relacionados

[¿Quién influye en tus procesos de venta a los clientes?](#)

[Paul Willmott, director de McKinsey, "cómo las empresas pueden hacer la transición con éxito para convertirse en empresas digitales"](#)

[¿Qué es Content Marketing?](#)



Juan Merodio

Experto en Marketing 2.0,
Redes Sociales y Web 2.0
www.juanmerodio.com

Uno de los principales expertos en España en Marketing Digital, Redes Sociales y Web 2.0. Ponente habitual en congresos de reconocido prestigio internacional así como profesor de las mejores Escuelas de Negocio y Universidades, entre las que destacan la Rey Juan Carlos, Cesma o el Instituto de Empresa.

Los datos como herramienta para el éxito de un Chief Marketing Officer (CMO)

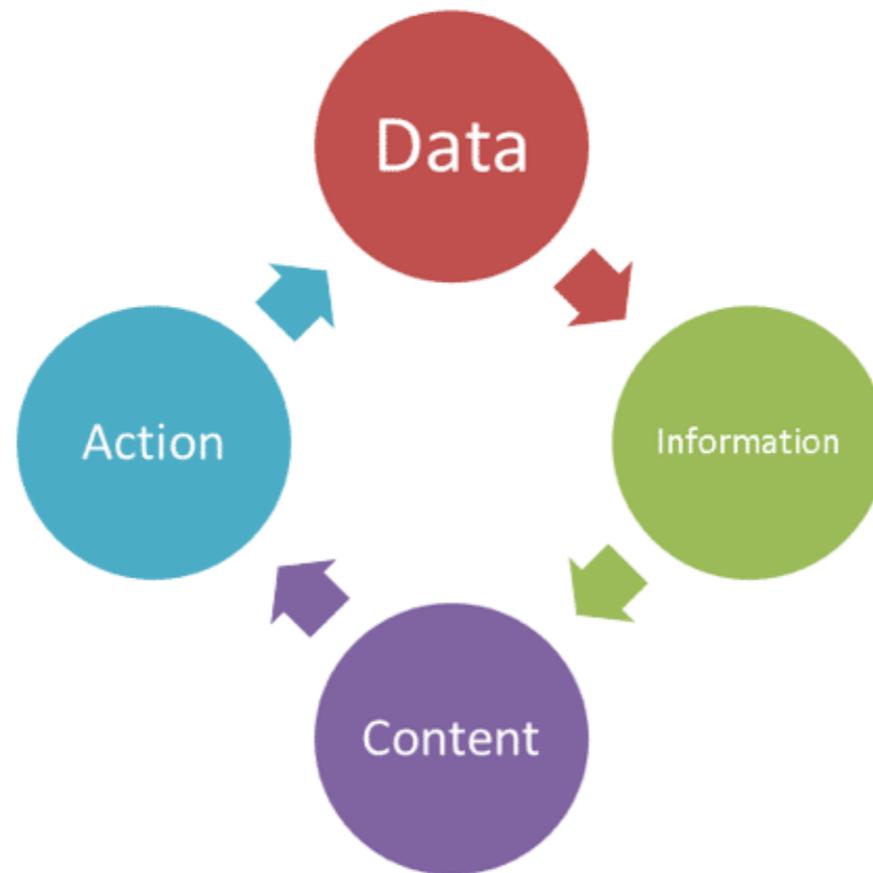
La figura del CMO en la empresa está en pleno cambio debido, en gran parte, a la nueva e ingente cantidad de conocimiento y herramientas que emergen alrededor del mundo digital. Ante este nuevo panorama tienen que plantearse y vivir en un nuevo paradigma muy alejado de la zona de confort: aprovechar al máximo las nuevas posibilidades del marco digital y transformarlas, o no, en oportunidades de negocio para sus empresas.

Uno de los factores que cada vez está más en boca de todos, pero que todavía no se aplica correctamente en la mayor parte de las empresas, es el uso correcto de los datos, tanto internos como externos para la toma de decisiones de negocio estratégicas y tácticas.



Dependiendo del tamaño y necesidades de cada empresa, en muchos casos es recomendable la creación de una nueva figura llamada **Chief Digital Officer (CDO)**, que debe trabajar en paralelo y muy coordinado con el CMO y cuyas funcionalidades estratégicas principales deben ser:

- Definir la estrategia de transformación digital de la empresa.
- Estrategia de interacción de clientes.



- Estrategia de analítica.
- Estrategia de data.
- Estrategia organizacional.
- Estrategia tecnológica.

La información almacenada en las plataformas web es la materia prima de presente y futuro cercano y una importante ventaja competitiva para las empresas ya que con ella se pueden analizar los datos de seguimiento en todo tipo de dispositivos por parte de sus clientes con el fin de **generar nuevas oportunidades de negocio**.

Según un estudio en España sobre comercio móvil de la MMA **el 57% de los usuarios afirman que serían más fieles a una marca si recibieran ofertas exclusivas en sus smartphones**. Es decir, que

la oportunidad está ahí. Solo depende de nosotros querer cogerla y aprovecharla.

En el caso de que optemos por beneficiarnos de dicha oportunidad necesitamos empezar por implementar y hacer uso de las herramientas apropiadas. De esta forma se podrá convertir estas fuentes de datos en soportes para acciones de marketing. Estos son algunos ejemplos de lo dicho:

- La empresa Amazon genera un tercio de sus ventas a través de algoritmos que crean sugerencias personalizadas a cada cliente sobre productos relacionados, y todo a tiempo real.
- Inteligencia predictiva como la de la App Rosie (<https://www.rosieapp.com/>) que se encarga de obtener información de los productos comprados

por los usuarios en los supermercados, y les avisa cuando se estén agotando, para poder hacer el pedido directamente online.

- La empresa Trustev (<http://www.trustev.com/>) tiene como misión ayudar a los ecommerce a controlar los fraudes online por la suplantación de las identidades de determinados usuarios.

En resumen, el análisis de datos y obtención de insights aplicables en la empresa, no es una tendencia, sino una **realidad que permite ofrecer a nuestros clientes experiencias únicas de compra** de manera omnicanal generando mayores beneficios para la empresa.

Nuestro objetivo en la empresa debe ser **enviar el mensaje correcto, en el momento correcto, al usuario correcto**. ¿Implementamos estrategias de data?



Enlaces relacionados

[III Estudio del Comercio Móvil de MMA Spain](#)



Asier de Artaza Azumendi

Director de

www.yesmanagement.es

[Asier de Artaza en LinkedIn](#)

Nacido en Bilbao hace 42 años, es conferenciante y formador habitual en instituciones y universidades de prestigio, sobre herramientas para la evolución del directivo, y propulsión de los resultados de la gestión empresarial. Ha formado parte de varios Consejos de Administración y trabajado en 8 compañías, sectores y localizaciones. Es Licenciado en Empresariales y Marketing, en la actualidad termina su segunda carrera, Psicología; Máster en Consultoría de Empresas, Máster en Digital Business, Posgrado en Dirección Financiera y Control Económico y Mediador Mercantil.

Píldoras de Psicobusiness - La negociación comercial ejecutiva

!!! Evita la pérdida de esa gran operación comercial!!!

¿Psicobusiness?, lo primero que nos viene automáticamente a la cabeza es, ¿y qué habrá detrás de ese exótico término de psico más business?

El Psicobusiness es la fusión de todo el conocimiento de la ciencia psicológica, ciencia de la mente y el comportamiento humano, con toda la "ciencia" de la gestión empresarial, con el único fin de maximizar los resultados de las empresas y eficacia de sus directivos.

Y es que realmente salimos de las universidades técnicamente preparados en lo relativo a la gestión empresarial, que posteriormente enriquecemos en nuestras experiencias personales en diferentes empresas y sectores,... y no es hasta entonces cuando damos un sentido práctico a tanta preparación teórica.

Pero y del ser humano, y de las personas,... ¿quién nos enseña de ese factor tan crítico y reconocido en todos los foros internacionales como factor decisivo

de la actividad empresarial de la próxima década? ¿Quién nos enseña? Lo dejamos expuesto al sentido común, o a una lectura rápida de publicación de aeropuerto.

Así surge, en 2011, Psicobusiness, un área de conocimiento que pone todos los conocimientos de la psicología (psico) al servicio del negocio, y digo negocio, (business), porque su implicación es global, es decir, no sólo se busca una aplicación dentro de la empresa, con sus directivos, empleados y sus complejas interacciones, sino también fuera de la empresa, con los clientes, prescriptores, proveedores, medios, agentes sociales, colaboradores, compradores y usuarios, y en definitiva con todo el ecosistema de personas que envuelve a un negocio.

De esta manera el Psicobusiness nos aporta ese otro 50%, sino más, que nos queda para ser capaces de realizar la gestión más eficaz y maximizar los resultados de empresas y actuación de los directivos.

Gestionar profesionalmente una negociación comercial

Seccionando el desarrollo de una negociación comercial nos encontraríamos con las siguientes fases: la preparación de la gestión, la de sintonización y toma de datos, el desarrollo argumental y la resolución de objeciones y finalmente desembocaríamos en el cierre y seguimiento de la gestión.

Sin duda, cualquiera de ellas es muy importante e influye en la buena marcha de la siguiente y por ende en la maximización del potencial económico a obtener en cada gestión comercial.

Siguiendo el espíritu innovador del Psicobusiness, empezaremos la casa por el tejado, adentrándonos en el cierre comercial y su seguimiento, y los elementos psicológicos que intervienen en tal crucial fase de la negociación.

LOS ACTOS EMPRESARIALES

Y LOS FENÓMENOS PSICOLÓGICOS IMPLICADOS

Realizada esta aproximación al Psicobusiness, en esta sección iremos cubriendo, número a número, diferentes "actos empresariales" sobre los cuales desgranaremos los fenómenos psicológicos implicados de forma que su comprensión y análisis, nos permita incorporar nuevos conocimientos a nuestro repertorio de herramientas directivas y de gestión en la conducción de nuestra actividad.

Concretamente, en los próximos números empezaremos tratando uno de los "actos empresariales"



que más preocupan y con más repercusión en los resultados a corto plazo: La negociación comercial ejecutiva.

OPERACIONES CERRADAS

QUE INESPERADAMENTE NO SALEN ADELANTE

Cuántas veces hemos vivido o escuchado la siguiente frase "... de verdad que no sé qué ha pasado, la operación estaba totalmente cerrada, incluso nos lo había confirmado por teléfono con total claridad, no sé porque se ha podido echar para atrás". U otra afirmación también habitual en estos casos "... desde luego que la gente no tiene vergüenza. Ya no respeta ni su palabra, nos dice que el trato está cerrado, nos envía el borrador de contrato con un ok, y días después ha hecho el pedido a nuestro más cercano competidor, y su proveedor habitual, ¡qué tantas veces le ha dejado colgado!".

Psicobusiness es un área que pone todos los conocimientos de la psicología (psico) al servicio del negocio (business) para ser capaces de realizar la gestión más eficaz y maximizar los resultados de empresas y la actuación de los directivos

Seguramente todos nos hemos encontrado con situaciones similares ante operaciones importantes, lo que nos ha generado cierta frustración, impotencia y desconcierto por no saber qué se ha hecho mal o si se podía haber conducido por otro cauce más exitoso.

DISONANCIA COGNITIVA Y REFUERZO POSITIVO CONDUCTISTA

El fenómeno de la disonancia cognitiva nos explica que lo que pensamos y cómo nos comportamos tiene que estar en armonía. El actuar en contra de lo que pensamos que debemos hacer, y viceversa, nos crea incomodidad, disonancia, y el hacerlo en el mismo sentido nos da confort, consonancia.



¡Tras el ok! El cliente está ante una batalla cognitiva profunda, donde el actuar de tantos años puede modificar el nuevo pensar, a pesar del cierre "oficial". Por tanto debemos estar al lado del cliente más que nunca

Este fenómeno también se produce cuando tenemos dos pensamientos contradictorios, entonces tratamos de resolverlos alineándolos o buscando un tercer elemento que haga coherente el tener esos dos pensamientos enfrentados y nos proporcione nuestra necesitada consonancia.

Es decir, funcionamos por nuestras creencias (o pensamientos sobre lo que es correcto hacer o pensar), son el manual de instrucciones que utilizamos para actuar en el mundo, son nuestra caja negra que nos dice todo aquello que creemos que dará un resultado positivo. Estos esquemas mentales de funcionamiento están profundamente implantados en nuestro cerebro.

Unido a este fenómeno tenemos un sinfín de experiencias que nos han enseñado, reforzado de for-

ma positiva en terminología conductista, la forma de pensar o actuar que da resultado.

Por lo tanto ir contra ellos generará un estado de disonancia que se resolverá tras un proceso incómodo en la consonancia. "Cómo voy a hacerlo de otra manera, si la que me funciona es ésta".

Señores, no podemos actuar en contra de lo que pensamos, o pensar de forma diferente a lo que actuamos, por lo tanto, si cambia nuestro pensamiento cambiaremos nuestra actuación y viceversa.

LA NEGOCIACIÓN COMERCIAL Y LA DISONANCIA

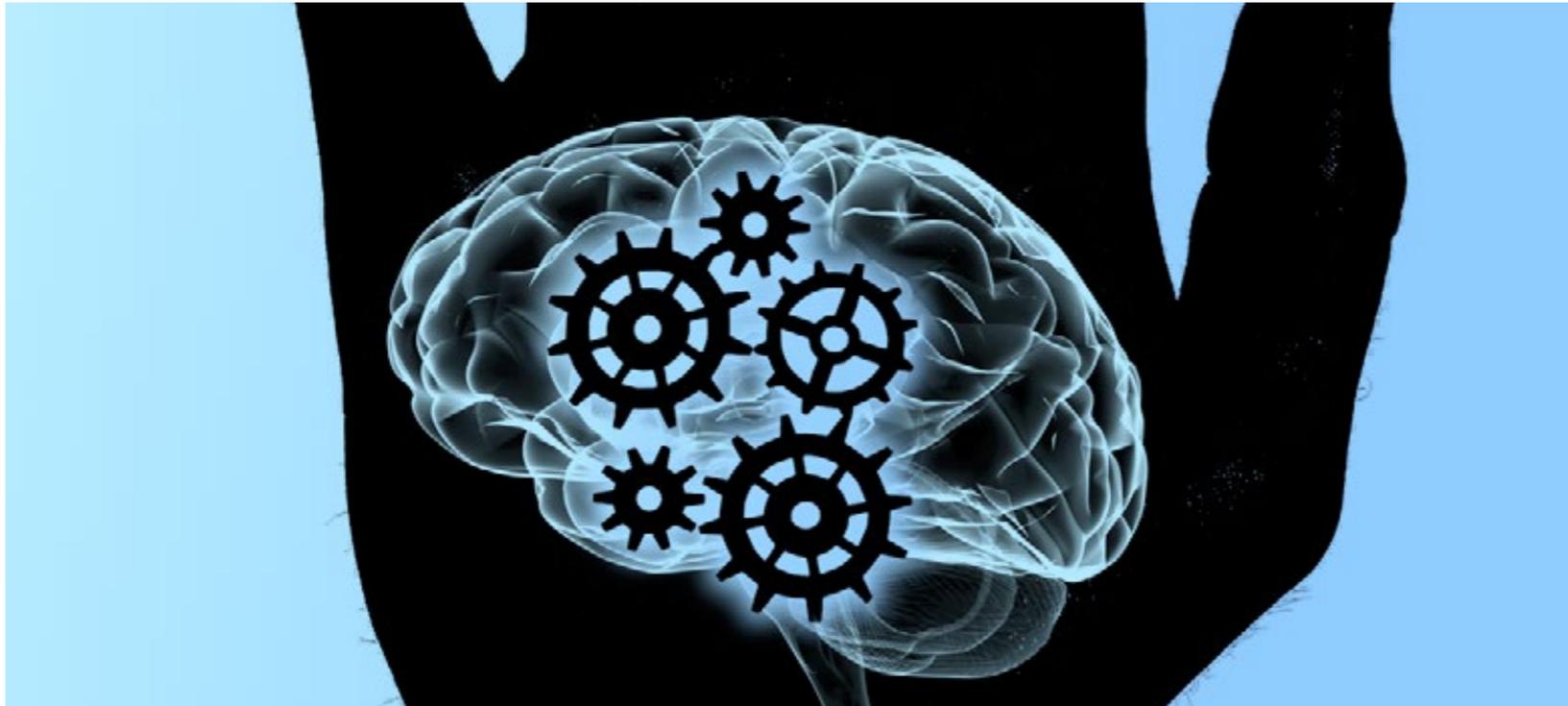
Pero vayamos ya a lo que nos ocupa la negociación comercial. Si ante un nuevo cliente tras un periodo largo de negociaciones conseguimos "cerrar" o estar en la antesala del cierre en favor de

nuestra propuesta; el cliente entrará en un estado de disonancia.

Su pensamiento hasta este momento, "compraré al proveedor habitual", era consonante con su comportamiento, el hecho de comprarle.

Sin embargo, hemos llegado para generar "discomfort", nuestra oferta, nuestra propuesta de valor y capacidad persuasiva, le han llevado a un estado disonante, "realmente debo cambiar de proveedor, esta propuesta lo justifica", pero su comportamiento es diferente, compra a su proveedor habitual.

Este estado de disonancia se mantendrá hasta su resolución, en uno de los siguientes sentidos, o comprará nuestra propuesta y quedará alineada su acción con su "nuevo" pensamiento, y conseguirá la consonancia; o modificará su nuevo pensamiento,



“comprar al nuevo proveedor”, en favor de su forma de actuar; “más vale malo conocido que bueno por conocer, compraré al proveedor de hace tantos años”.

En la búsqueda de la consonancia tendrá una batalla cognitiva de justificaciones en favor de una u otra opción. Pero cuando resuelva, encuentra la consonancia, ya todos sus argumentos irán en el sentido de respaldar su decisión y asegurarse la máxima consonancia. En el fondo, sería muy incómodo vivir pensando que cada decisión que hemos tomado no era la mejor.

SOLUCIÓN: COMUNICACIÓN CONSTANTE, OPERACIÓN ABIERTA

La aportación del Psicobusiness que hasta el momento ha sido entender este fenómeno, nos lleva a facilitarnos cuál sería la forma de actuar más productiva y eficaz.

Una de las claves es entender y tratar esta fase de la venta, no como un cierre, como una operación ce-

rrada, sino como una operación abierta en fase de cierre, a pesar de haber obtenido, en algún formato, la confirmación. Pero en nuestro proceso de gestión sólo daremos una gestión por cerrada en el momento que sea imposible echarla para atrás, generalmente una vez cobrada.

La segunda clave, es conocer que en esta fase, ¡tras el ok! El cliente está ante una batalla cognitiva profunda, donde el actuar de tantos años puede modificar el nuevo pensar, a pesar del cierre “oficial”. Por tanto debemos estar al lado del cliente más que nunca en este momento, para que cualquier desalineación en contra del nuevo pensar-actuar la conozcamos, y la podamos gestionar y realinear argumentando al igual que lo hicimos en etapas anteriores de la venta.

Sólo así aseguraremos la consolidación absoluta de la venta.



Enlaces relacionados

[Cognitive Dissonance](#)

[A Lesson In Cognitive Dissonance](#)

[Fases de la negociación](#)

[Aproximación al Psicobusiness](#)



Fernando Maldonado

Analista asociado a Delfos Research

Ayuda a conectar la oferta y la demanda de tecnología asesorando a la oferta en su llegada al mercado y a la demanda a extraer valor de la tecnología. Anteriormente Fernando trabajó durante más de 10 años como analista en IDC Research donde fue Director de análisis y consultoría en España.

Cloud y el rompecabezas para los VARs

El impacto de Cloud en el canal de software va más allá de la incorporación de un nuevo modelo de despliegue, representa un nuevo modelo de negocio que les obliga a replantearse cuál es su negocio.

Los mejores revendedores de valor añadido (VARs) obtienen, a día de hoy, su principal fuente de ingresos del modelo tradicional on-premise pero saben que si quieren seguir creciendo tienen que moverse rápido hacia el "nuevo" modelo Cloud, lo que conllevará la coexistencia de ambos durante los próximos años.

Mientras que el modelo tradicional está orientado a producto, centrado en la tecnología y basado en proyectos, el modelo Cloud está orientado a servicio, centrado en el uso del cliente y basado en una relación duradera. En otras palabras, cada uno conlleva distintos modelos de relación, financieros, comerciales... Y de competencia.

Modelo de relación. En el modelo Cloud no sólo el producto - Software- se convierte en servicio- SaaS- sino que también los servicios de valor añadido mi-

gran su valor desplazándose de la tecnología al negocio, lo que implica no solo nuevos interlocutores sino también una relación más duradera vinculada al valor aportado al negocio.

Modelo financiero. En Cloud es necesario alcanzar escala a través de nuevos clientes - mediante nuevas geografías o tamaños de empresa- dado que aunque los ingresos recurrentes son de menor cuantía también lo son los costes de adquisición. Una vez adquiridos el foco pasa al ciclo de vida del cliente -nuevo KPI- y a la capacidad de realizar cross y up selling.

Modelo comercial. En Cloud las tácticas de ventas requieren un nuevo enfoque: Cloud se vende en "Cloud" y esto significa desarrollar estrategias SEO, tele marketing o medios sociales, donde SaaS se convierte en un "producto gancho" para vender por encima nuevos servicios de consultoría.

Marco competitivo. En cloud no importa tanto de dónde vengas sino a dónde te diriges, así, por ejemplo, empresas de hosting o nuevos entrantes que provienen de servicios profesionales son ahora



**Entrevista con Fernando Maldonado,
Analista asociado a Delfos Research**

competidores. Para competir es necesario especializarse horizontal o verticalmente... y buscar complementariedades con otros partners.

He aquí el rompecabezas para los VARs: ¿Cómo hacer convivir ambos modelos de negocio y a qué velocidad realizar la transición?

Basta pensar cómo se organiza e incentiva el departamento comercial para dar una idea de la dificultad. Por ejemplo, ¿Mantengo un único equipo de ventas o creo uno especializado? o ¿Cómo incentivo la venta?

Un VAR se caracteriza por obtener ingresos de tres fuentes: venta de producto propio, reventa de producto de terceros y prestación de servicios. La dificultad de hacer convivir varios modelos de negocio será mayor si el VAR está orientado a la reventa de productos de terceros que si está orientado a servicios. Pero para todos ellos, el primer paso es reconocer que Cloud representa un nuevo modelo de negocio que va a exigir tanto la elaboración de una hoja de ruta como el diseño de incentivos para la transición. Hoy el volumen de mercado se encuentra en el mo-

Mientras que el modelo tradicional está orientado a producto, centrado en la tecnología y basado en proyectos, el modelo Cloud está orientado a servicio, centrado en el uso del cliente y basado en una relación duradera

delo tradicional pero el crecimiento está, y seguirá estándolo, en el modelo Cloud. La tarea de hacer convivir ambos será ardua, compleja y llena de riesgos pero la alternativa es vivir en un mercado sin crecimiento. **it**



Enlaces relacionados

[Estimaciones crecimiento de cloud](#)



Llorenç Arrojo

Propietario Alfa Tècnics
Enginyers informàtics

Llorenç Arrojo Gall nació en Badalona en 1963. Es Ingeniero Superior de Telecomunicaciones por la UPC. Empezó trabajando en Nueva Tecnologías Espaciales (NTE) S.A. al acabar sus estudios. En 1989 se une a SCS Componentes Electrónicos y varios años después a Kenwood Ibérica. Inicia su andadura en los mayoristas informáticos con Sintronic y posteriormente en Actebis. En 2003 funda ALFATEI donde es actualmente el Director.

La fidelización de los clientes y la clasificación de los mismos

Juan Ramón Melara me pidió una colaboración para este nuevo proyecto editorial explicando aquellas cosas más destacadas del día a día en nuestra empresa. La verdad es que no voy a cometer semejante atrevimiento ya que sólo conseguiríamos ahuyentar a los lectores nada más comenzar esta andadura. Lo que sí quisiera es hacer un par de reflexiones que me rondan en la cabeza y que espero que sean de ayuda o como mínimo objeto de debate.

Hace algún tiempo asistí a varias conferencias de expertos en fidelización que demostraban por activa y por pasiva que era mucho más rentable fidelizar a los clientes que buscar nuevos. La verdad es que las conclusiones eran absolutamente convincentes y además de lógica aplastante.

Lo que no alcanzo a entender es por qué cada dos años cambiamos de compañía de telefonía móvil porque el departamento de fidelización no consigue ni tan siquiera muchas veces detectar la situación. Lo más lamentable es que el día de la por-

tabilidad te llama una operadora muy amable para hacerte una oferta, esta vez sí, acorde con la situación del mercado y de la competencia. Por qué no lo hacen antes cuando llamas para comentar que se ha acabado la permanencia y que queremos renovar los próximos dos años.

FIDELIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN

Yo, que me creí las ventajas de la fidelización, empiezo a dudar de ella o quizá mejor, que no se puede aplicar en toda su extensión como sería lo deseable. Sea lo que sea, en nuestro caso, y durante más de 10 años no ha funcionado, seremos raros.

Viendo nuestra experiencia y creyendo la dificultad de aplicación, nosotros intentamos clasificar los clientes, porque así, creemos que será más sencillo aplicar acciones mucho más precisas y eficaces, teniendo en cuenta siempre nuestra dimensión.

En grandes corporaciones (léase fabricantes y mayoristas en nuestro sector) se clasifican por varios parámetros, siendo el más usual la facturación realizada o el tipo de producto comprado. Así, nos

clasifican por canal, por cifra de negocio, por tipo de producto que compramos y nos asignan, o no, un comercial que nos atenderá en nuestro día a día.

Además dependiendo de esta clasificación nos apuntan a programas de canal que, en muchas ocasiones, son de dudoso éxito. "Si compráis 10 servidores este mes os regalamos un cheque regalo del Corte Inglés." Nunca hemos comprado más de tres servidores en un mes, estamos mal clasificados.

Y NOSOTROS QUÉ HACEMOS...

¿Pero, y las pequeñas Pymes, que como nosotros no tenemos miles de clientes y tenemos que hacer algunas acciones para tener a nuestros clientes fidelizados y que compren más?

Nuestra respuesta es quizá muy subjetiva pero quizá más personalizada y con menos errores. Además de clasificarlos por la cifra de negocio que nos ofrecen, (no somos una ONG sino una SL) podemos clasificarlos por cómo quieren ser tratados o como esperan que interaccionemos con ellos.

Tenemos a los clientes que quieren que cada cierto periodo de tiempo recibir una visita del comercial, aunque sólo sea para saludar y tomar un café, otros que la pedirán solo en caso de que tengan una necesidad. Los que cada día llaman para preguntar temas que están muy bien explicados en el manual de usuario y que nunca consultarán y en cambio otros que no llaman por vergüenza (en este caso mal llevada) y que conviven con un mal funcionamiento por no hacer ni una cosa ni otra (lo del manual, claro).

La base para poder realizar estas acciones está en poder tener el mismo personal en la empresa. Cuán-

La afinidad junto con factores como la profesionalidad, compromiso y empatía nos permiten diferenciarnos y fidelizar a nuestros clientes de forma muy eficiente y económica

tas veces nos han cambiado al director de la oficina de nuestro banco de referencia y hemos tenido que volver a exponer nuestro caso al nuevo. Con el riesgo de que no empatice con nosotros y cambiemos en el mejor de los casos de oficina y en el peor de Banco. Lo mismo con el comercial del mayorista que nos atiende. Nosotros llevamos cada dos años uno nuevo...vuelta a empezar. Pero seguimos con el mismo mayorista, igual tienen razón ...

Sin embargo, nosotros creemos y hacemos que la gente que está con nosotros trabajando sea la misma por mucho tiempo, y esto lo agradecen nuestros clientes y nos permite asignar con más perfección la persona a cada caso y cliente. Y esta afinidad junto con otros factores obvios como la profesionalidad, compromiso, empatía.... nos permiten diferenciar-

nos y además fidelizar a nuestros clientes de forma muy eficiente y económica. Nada nuevo, está claro, pero extraño en nuestros días de crisis laboral.

Aun así somos conscientes, como decía Sócrates, que "sólo sé que no se nada". Intentamos cada día mejorar y prueba de ello es que todavía estamos en el mercado. Seguiremos luchando día a día.

Juan Ramón, sigue así con iniciativas como ésta. Enhorabuena.



Enlaces relacionados

[Principios básicos para la fidelización de clientes](#)

[Diez trucos para fidelizar a tus clientes en tiempo récord](#)

[Conferencia de Juan Carlos Alcaide - La fidelización de clientes](#)



Ramón Romero

Experto en Marketing social y Web 2.0
www.greenteammarketing.es

15 años dedicados al marketing trabajando en proyectos a nivel internacional (India, Australia, Nepal, Marruecos, Portugal, España) permiten ver el mundo plano y pensar de lo local a lo global. Experto en marketing centrado en las personas, profesor en diferentes escuelas y convencido de la metodología "Learning by doing".

Marketing responsable se escribe con tres P's

Las agencias de marketing saben que todo ha cambiado y que las estrategias ya no son las mismas de hace una década cuando era el fabricante el que debía dirigirse al consumidor para vender su producto. Ahora son los clientes los que deciden, te guste o no. Diferenciarse por el producto ya no da rendimientos respecto al competidor porque el usuario percibe los productos y servicios como tan sólo medios para conseguir un fin que no es otro que satisfacer un deseo o necesidad pero siempre con un valor añadido que no sabe muy bien cuál es. El marketing responsable será el encargado de guiar al cliente para mostrarle cuál va a ser ese valor añadido.

Al igual que la medicina poco a poco se da cuenta que debe estudiar al individuo de manera holística, teniendo en cuenta no sólo el cuerpo, sino también la mente y la emocionalidad, el marketing responsable diseña estrategias relacionadas con la sostenibilidad, entendida de una manera holística, es decir, teniendo en cuenta el conjunto de valores de la empresa. De lo que se trata no es de maximizar

el beneficio económico lo más rápido posible, sino optimizarlo a medio y largo plazo apostando por el modelo de las 3 P's: People, Planet, Profit.

Las tres deben estar equilibradas y las tres deben tener el mismo peso específico en la empresa para que la sostenibilidad y los resultados aparezcan y se consoliden en el tiempo. Las 3 P's se retroalimentan y se necesitan entre sí para que el conjunto funcione como un engranaje sólido y sin fisuras. El pegamento que conseguirá esa estabilidad es el marketing responsable que logrará a medio y largo plazo gracias a sus estrategias unos rendimientos cada vez más altos.

IREMOS PASO A PASO CON CADA UNA DE ESTAS P'S:

PEOPLE: Una empresa necesita gente. Gente de calidad, no sólo a nivel humano y profesional, sino a la hora de comunicar y compartir las excelencias del producto o servicio que queremos ofrecer. Cualquier entidad necesita gente de confianza tanto a nivel interno como externo y que sepa interaccionar adecuadamente con sus stakeholders (proveedores,

clientes, partners, etc) y también con sus empleados, colaboradores y demás personas que aportan su granito de arena a la compañía.

La empresa y los empleados deben ser las dos caras de una misma moneda, existiendo un compromiso mutuo de colaboración para el desarrollo y crecimiento de ambos. Para ello se hace indispensable una relación de confianza y de flujo de información en ambas direcciones para estar seguros de que ambos reman en la misma dirección. Si la 'people' no está seleccionada cuidadosamente y sus relaciones no son fluidas, corremos el riesgo de estar resolviendo conflictos continuamente en vez de avanzar y crecer como debe hacer cualquier empresa que quiera sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual.

PLANET: El planeta es nuestro soporte, nuestro padre y nuestra madre, y debemos ser igual de respetuosos como con nuestros padres reales si queremos tener una empresa sostenible y que considere el medio ambiente un activo más y no un gasto innecesario o al menos prescindible. Atrás quedaron las empresas que utilizaban el medio ambiente como si de un rehén amordazado se tratara, que no podía hacer nada ante los vertidos indiscriminados y la contaminación irresponsable de individuos que no dudaban en poner en peligro a sus empleados y a toda la sociedad por considerar este aspecto como "daños colaterales" o "efectos secundarios" del progreso tecnológico.

Afortunadamente son más los empresarios responsables que intentan dejar un legado más limpio a las generaciones venideras y tratan de hacer un

esfuerzo, no sólo a nivel económico, invirtiendo en energías renovables y en materiales ecológicos, sino también a nivel de formación y concienciación de sus trabajadores para diseñar procesos y protocolos cada vez más respetuosos con el medio ambiente. El marketing responsable aboga en este sentido por un valor de diferenciación importante para cualquier empresa que tiene en cuenta estos aspectos a la hora de diseñar su modelo de negocio.

PROFIT: El beneficio económico de una empresa es un aspecto muy importante y debe ser sostenible al igual que los otros puntos, es decir, que se debe reinvertir equitativamente lo ganado de manera que pueda garantizar la continuidad de la actividad comercial a largo plazo. El corto plazo debe desaparecer de las prioridades de la empresa y centrarse en una línea temporal extensa para el saneamiento financiero, la estabilidad y la generación progresiva de beneficios de una manera sostenible para mantener un equilibrio con las otras dos P's, ya que si adoptamos una estrategia de maximización de beneficios de manera rápida, es muy probable que la actividad de la empresa no sea lo suficiente respetuosa con el medio ambiente ya que no se habrá destinado un presupuesto sostenible para ello.

Igualmente ocurriría con la 'People'. Para maximizar beneficios hay que sacrificar recursos importantes como los ofrecidos por las personas que participan en la compañía. El beneficio empresarial debe ser tan sólo una parte más de la actividad ya que si no se respetan estos principios de sostenibilidad económica, sin duda se pondrían en práctica procedimientos arriesgados (recorte de sueldos, con-

diciones precarias, etc), que no ayudan en absoluto a los principios básicos que propugna el marketing responsable.

Estos principios son: la generosidad, la honestidad, la proactividad, el altruismo y la entrega. Las estrategias de marketing deben ir en la dirección de conseguir incorporar estos valores al modelo de negocio de la compañía con la que está trabajando, para que sean los motores reales de un aumento de la competitividad y un incremento de las ventas. Y no sólo hay que incorporar los valores a nivel institucional, sino también a nivel individual. Si las personas encargadas de tomar las decisiones de la organización también tienen interiorizados estos principios, los integrarán con mayor fluidez al modelo de negocio y los resultados serán más factibles.

El marketing responsable ha venido para quedarse y sólo las compañías comprometidas con la sostenibilidad, la ética empresarial y los valores universales, podrán acceder a él para conseguir beneficios a nivel colectivo, incluyendo el medio ambiente y la sociedad.



Enlaces relacionados

[El marketing y las 3 "Ps" explicadas por Philip Kotler](#)

[Triodos Bank y las 3 "Ps"](#)

[Infografía: Compras con propósito](#)



Observatorio del e-commerce del mercado español (GfK)

GfK publica la segunda oleada de su observatorio del e-commerce en España, en el que proporciona una visión holística y actual de la evolución del comercio electrónico, para que ésta pueda ser utilizado en la toma de decisiones de las empresas.



Evolución de las TIC en las empresas españolas

En 2015 se prevé un descenso en el presupuesto de TI de las empresas españolas del 9% respecto del año anterior, tal y como refleja el estudio de SETESCA sobre la percepción de los CIO acerca del estado de la situación de los departamentos TIC en las empresas.



¿Cómo es el comprador online español?

Lea este documento y conozca los resultados de la encuesta llevada a cabo por Webloyalty e IPSOS en 2014 para conocer el comportamiento del consumidor español y sus hábitos de compra en Internet.



Estado del software en España

Tercera edición del informe Estado actual y futuro del software en España, realizado por el comparador Buscoelmejor.com y la Asociación de Técnicos de Informática, que extrae las soluciones de software más implantadas y su modalidad, así como las intenciones de compra y renovación de programas en este año.



¿Cómo usan los consumidores su móvil en las tiendas?

Lea en este informe de GfK qué acciones llevan a cabo los consumidores con sus teléfonos móviles cuando están en las tiendas.
En España, un 17% utiliza su móvil para comprar mediante un app.



La Documentación TIC a un solo clic





Alejandro Pérez de Lucía González
Consultor de Empresas
y analista de mercados

De formación Jurídica por la UAM es un profesional con más de 20 años de experiencia como Director Financiero en grupos nacionales e internacionales, Controller financiero, Consultor de empresas -fiscalista y Analista de mercados en diferentes sectores y subsectores. Apasionado de las finanzas, los mercados, la tecnología y de la estrategia empresarial, fiscal y del mundo de los negocios en general

El artículo dieciséis del nuevo impuesto sobre sociedades

El 1 de enero de 2015 entró en vigor la nueva Ley del Impuesto sobre sociedades 27/2014 de 27 de noviembre. Desde mi punto, no es una ley exenta de polémica porque ya el preámbulo define con claridad cuál su principal objetivo: Recaudar. Y esto, en las circunstancias actuales, solo significa que no andamos tan bien como deberíamos. Recaudar sin un respaldo económico que lo justifique significa vivir por encima de tus posibilidades.

Debido a la grave situación por la que pasaba España en plena recesión económica, se aprobó el Real Decreto Ley 20/2011 de 30 de diciembre, de medidas urgentes en materia presupuestaria, tributaria y financiera para la corrección del déficit público, pero un trimestre después hubo que aprobar otro Real Decreto Ley 12/2012 de 30 de marzo, por el que se introducen diversas medidas tributarias y administrativas dirigidas a la reducción del déficit público. Todo ello tenía un motivo: conseguir un incremento de los ingresos fiscales procedentes del Impuesto sobre Sociedades, esfuerzo

recaudatorio que se recaba, fundamentalmente, de las grandes empresas... o eso dicen las normas.

Entre estas medidas se establece la no deducibilidad de intereses de deudas intragrupo que financien la adquisición de participaciones a otras entidades del grupo y así, el artículo 14.1.h) del Real Decreto Legislativo 4/2004 de 5 de marzo ve modificada su redacción en este sentido, pero de repente nos encontramos con una "limitación general en la deducción de los gastos financieros" que ya no afecta a las grandes empresas, sino a todas. Y llama la atención que el motivo de esta limitación es buscar de manera indirecta una mayor capitalización de las empresas y una menor dependencia de la financiación con coste.

Si lo que se quería era incentivar la inversión, medidas como estas (y otras que se recogen en la actual y anterior norma o en otros tributos) consiguen lo contrario, pues, un incremento de la presión fiscal unida a una restricción brutal del crédito hace que el dinero huya como alma que lleva el diablo.

Esto, que puede sonar a crítica es, desde mi punto de vista, el ABC... porque en un país como España que, al contrario de Alemania o Suecia, es un importador nato de inversiones, limitar la deducción de gastos financieros para incrementar la recaudación fiscal y en un contexto de grave crisis, lo que hace es reducir sensiblemente la rentabilidad de dichas inversiones.

Vamos a ver: ¿Qué busca un accionista? muy simple... que la rentabilidad de su inversión inicial sea mayor que la que pueda obtener en cualquier otro producto. Pues bien, no es lo mismo un ROE (Rentabilidad de los fondos propios) con financiación ajena que sin ella, porque la relación del beneficio con los capitales propios se ve seriamente mermada si se impide el uso de financiación ajena. La economía de mercado crece gracias a este tipo de financiación.

En el ejemplo que les expongo a continuación se puede observar cómo la deuda incrementa el ROE de un 22 % a un 34,6 %... La pretensión de capitalizar las empresas hace que el inversor se piense seriamente su participación y si a eso le unimos un incremento de la presión fiscal el cash flow del accionista se ve seriamente mermado y eso no gusta nada... eso sí, se incrementa la recaudación pero la pregunta que hay que hacerse es ¿lo hace porque la economía se reactiva o porque se amplía la base imponible de forma forzada?... Si, tributo un 25 % pero sobre una base imponible superior.

A estos conceptos hay que añadirles su funcionamiento:

Artículo 16 de la Ley y su interpretación. Conceptos clave.

Gasto Financiero Neto (GFN): Son los gastos menos los ingresos financieros. En ellos debemos excluir los gastos financieros NO deducibles del artículo 15, letras g), h) y j) de la Ley, es decir, operaciones con paraísos fiscales, intragrupo y operaciones vinculadas.

Beneficio Operativo (BO)

Que se determina conforme al cuadro que sigue:

Los gastos financieros netos (GFN) serán deducibles con el límite del 30 por ciento del beneficio operativo (BO) del ejercicio. De esta manera, caben 2 posibilidades:

Si el GFN es > al 30 % BO deduciremos en el ejercicio la menor de las siguientes cantidades:

El GFN del ejercicio porque sea < a 1 millón de euros (aunque pueda ser mayor al 30 % BO) o, 1 millón de euros si el GFN es mayor a este importe. En este caso, la diferencia entre el 30 % BO menos

El 1 de enero de 2015 entró en vigor la nueva Ley del Impuesto sobre sociedades 27/2014 de 27 de noviembre. Desde mi punto, no es una ley exenta de polémica porque ya el preámbulo define con claridad cuál su principal objetivo: Recaudar.

el millón de euros se considera como Diferencia Temporal y se contabilizará el 25 % del impuesto sobre sociedades sobre dicho importe, con cargo a la cuenta 4740 y abono a la 6301. Artículo 16.2. Esta diferencia se SUMARÁ al 30% BO del año siguiente para establecer un nuevo límite acumulado durante los 5 años “siguientes y sucesivos” de manera que:

- Si los GFN de los años siguientes son < al nuevo límite acumulado del 30 % BO se aplicará la regla que se expone más abajo pero,
- Si los GFN después de los 5 años “siguientes y sucesivos” siguen siendo superiores al límite acumulado del 30 % BO se deducirá 1 millón como máximo, y ya no se podrá deducir más GFN ni quedaría BO que arrastrar. Por lo tanto, es importante conseguir que los GFN sean inferiores a ese 30 % BO acumulado antes de los 5 años.

Si el GFN es < al 30 % BO deduciremos en el ejercicio la menor de las siguientes cantidades:

El GFN del ejercicio porque sea < a 1 millón de euros o, 1 millón de euros. En este caso, la diferencia entre el 30 % BO menos el millón de euros se podrá deducir durante los ejercicios siguientes sin límite de tiempo. *Artículo 16.1 in fine*

Vamos a poner un ejemplo de una empresa del CNAE 2611 o 2612 y tomaremos los datos del tercer cuartil Q3 del sector, es decir, los pertenecientes al grupo del 25 % de las mejores empresas del sector:

En el año siguiente, al GFN del propio año SUMAMOS la parte de GFN pendiente de deducir del año anterior, con lo que restamos al 30 % del BO del año 1, es decir, 977.325 euros, la suma de los GFN del año 1 mas lo pendiente del año 0, es decir, 483.263 + 270.197 euros = 753.460 euros. Al restar nos queda un saldo positivo de 223.866 euros.

Se establece la no deducibilidad de intereses de deudas intragrupo que financien la adquisición de participaciones a otras entidades del grupo

Pues bien, según el artículo 16.2 de la Ley, estos 223.866 euros podrán ser usados dentro de los 5 años siguientes en el momento en que los GFN excediesen el 30 % de BO del ejercicio sumándose al mismo para ir periodificando el gasto financiero.

Cuenta de Resultados de un CNAE 2611 ó 2612 (Q3)

Vemos como en el Año 0 el 30 % del beneficio Operativo es de 2,4 millones y el GFN es de 1,2 millones. En consecuencia, en aplicación del artículo 16.1 in fine, podremos deducir 1 millón de euros como gasto financiero y la diferencia, es decir, 270.197 euros generará una diferencia temporal positiva que se compensará en el año siguiente. Esa diferencia temporal dará lugar a un activo en la cuenta 4740 por el 25 % del tipo impositivo (270.197 x 25 %) que se compensará, si cabe, en el ejercicio 1 siguiente.



Enlaces relacionados

[Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades](#)

*Franck Pérez*

*Autor de los libros **El Número 1 en Ventas, Sé el próximo Número 1 en Ventas y La Profemocionalidad***

Experto en Ventas, diplomado por la EAE School Business de Madrid con una experiencia de más de 18 años en el sector comercial, con una cartera de clientes de la talla de Porsche, CAF, Tolsa, CRM, Altadis, Arcelor Mittal, Bellota Herramientas, entre otros. Se formó en el sector de la venta desde muy joven, llegado a ser Jefe de Ventas y Director Comercial en servicios y productos. Se inspiró en sabidurías comerciales milenarias y también contemporáneas.

La empresa y las Ventas

Aunque no lo sepas, todos nosotros vendemos de forma inconsciente, sin querer. Se debería utilizar intencionadamente el proceso de la Venta en nuestras interacciones cotidianas, con la finalidad de marcar la diferencia y vender (nos).

Desde la dependienta al actor, pasando por el político, el fontanero, el camarero o la secretaria... incluso, a la hora de buscar un empleo, el tener un mínimo conocimiento en Venta es imprescindible, y más en esta época.

Por deducción, todas las profesiones de prestigio son fruto de años de formación y estudios. El mundo de la Venta no es una excepción. Una empresa NO puede perder meses, e incluso años, esperando a que en "la calle", el vendedor aprenda el arte de vender. Enviar a alguien a la calle sin la debida preparación profesional es tirar el dinero, a la vez que inducir frustración y dudas en las personas. En una empresa, aparte de la unión y la correlación que deben de tener TODOS los departamentos entre sí, TODAS las personas deben de tener un mínimo de conocimiento de Venta para el éxito global de ésta.

Debemos de recordar y saber que, para ser un Número 1, primero se debe de ser el Número 1 dentro de sí; Más allá del coaching, que queda incompleto por

razones obvias, en este terreno de autorrealización personal, donde el arte del sentir representa la clave.

Metodologías de Ventas hay muchas en el mercado, y todas y cada una de ellas enseñan lo mismo... pero, naturalmente, están obsoletas. Las técnicas son todas parecidas, así como los procedimientos. Obviamente, además de vender mecánicamente, los comerciales se hacen todos iguales sin despuntar frente a la competencia, por muchas aptitudes, conocimientos e experiencia que se pueda tener en la materia.

Te recuerdo que los clientes están saturados de recibir información, visitas de comerciales, maillings, llamadas...Lo que prima es Vender a pesar de tener el producto y/o servicio mejor del Mundo.

Hoy en día, todo es bien distinto, ya que, la oferta supera con creces la demanda, y el éxito reside en ser diferente a TODOS los demás, comercialmente hablando. No estamos hablando de innovación, ni del producto y/o servicio pero Sí, del vendedor en sí.

Internet representa una buena herramienta. Recuerda, las Ventas se realizaron, se realizan y se realizarán en la Calle. Depende de ti si quieres tener buenos vendedores o expertos en la materia. Una elite de comerciales está por llegar. Bienvenido a la era del talento y de las emociones.

No seas el último en ser el primero.



Enlaces relacionados

[Dpto. Cursos](#)

[Dpto. Conferencias](#)