
MARKETING TECH



El *marketing* es una disciplina que conecta los requerimientos del mercado con la empresa, con al menos tres objetivos claves: conocer las necesidades del mercado, satisfacerlas y generar ingresos sustentables para la compañía.

Conocer y satisfacer las necesidades de los potenciales clientes implica estar conectado con el mercado. Esto nos asegura estar atentos, poniendo atención en los cambios de la demanda, los nuevos desafíos tecnológicos que se presentan a las empresas y los requerimientos internos de los usuarios. Este monitoreo del mercado es el ingrediente principal para el desarrollo de nuevos servicios y soluciones oportunas. Entonces, para no perder el horizonte de “lo que se viene” debemos procurar no desconectarnos del mercado. La pregunta es: ¿cómo hacemos para “enterarnos” de lo que el mercado necesita o va a necesitar?

Veamos, hay varias formas para lograr esta conexión. La primera es la más simple, económica, fidedigna y, a la vez, es la que menos se hace: les propongo ir a la fuente. Esto significa visitar a los propios clientes. Ellos son los que tienen la necesidad, los que primero perciben las nuevas demandas internas de la compañía.

Tengo un cliente que desarrolla y vende un sistema de gestión, que visita a sus cuentas cada tres meses. Las visita sin

intención de vender nada. Pasar, como quien dice, a tomar un café. Intenta visitarlos a todos. Invierte en ese tiempo con conciencia y tenacidad. Cuando los visita en esa charla de café se entera no solo de cómo va el uso de su sistema, también si hay problemas, si hay nuevos usuarios que necesiten horas de capacitación, se entera si en la industria ha habido cambios impositivos, cambios en las reglas de juego. Otros temas que surgen son si hay nuevos requerimientos para el sistema, si el cliente está conforme, los planes para el futuro. A mi entender, estas visitas ofrecen un mar de oportunidades.

Seguramente coincidirán conmigo en que ganar la confianza de un cliente lleva tiempo, pero aquellos que trabajamos con pymes sabemos que una vez ganada podremos construir relaciones a largo plazo.

No puedo soslayar las nuevas formas de comunicación que han surgido en el tiempo de la pandemia. La virtualidad nos ha abierto oportunidades para que sea más ampliamente aceptada la práctica de las reuniones *online*. La posibilidad de contactar con clientes en esta modalidad permite hacerlo con cierta regularidad. Entiendo también que no todas las industrias son iguales, y la madurez digital de los clientes depende mucho del área de la economía en la cual se manejan. Un comerciante seguramente tiene más barreras culturales para relacionarse con su proveedor IT que un gerente de sistemas. Con este breve párrafo quiero subrayar que sea de manera digital o presencial, el contacto regular con los clientes es algo que debemos sostener.

Algunas ventajas de visitar regularmente a los clientes:

- Construir relaciones a largo plazo.
- Detectar nuevas oportunidades.
- Evitar que ingrese la competencia.

- Ser referente para nuevos proyectos.
- Ser recomendados por el cliente.
- Vender nuevas soluciones, servicios, funciones, desarrollos, etcétera.

Una empresa que ofrece soluciones especializadas en la industria financiera me contó que en una visita de cortesía a uno de sus clientes se enteró de que estaba buscando desarrollar una aplicación móvil para atender un requerimiento que no estaba resuelto actualmente por el sistema de mi cliente. En esa reunión, pudo ofrecer el área de desarrollo *mobile* que tiene en su *factory* y del que la empresa no tenía conocimiento. En esa visita ganó por partida doble, por un lado, pudo cotizar un servicio de desarrollo en una tecnología diferente –*cross selling*– y, por el otro, evitó que un competidor entrara en la cuenta.

Cuando hablamos de cross-selling, o venta cruzada, estamos hablando de la venta de productos o servicios relacionados y complementarios con base en el interés del cliente o en la compra de un producto.²

Sin embargo, alguien dirá por ahí “Tengo doscientos clientes, no los puedo visitar a todos”. Quien lo piense, tendrá razón, aunque podemos sencillamente analizar cuáles son los clientes que más valor aportan a nuestra empresa, sea esto por la facturación, por la importancia en la industria, por la regularidad de sus proyectos, y por muchas otras razones más, que seguramente cada uno de ustedes tendrá. Lo que a mi criterio se puede hacer es segmentar las

2 www.salesforce.com

cuentas: agruparlas por algún criterio y entonces elegir a cuáles visitar en persona, a cuáles hacerles un llamado regular, a cuáles enviar a un ejecutivo comercial. Sí, destaco la importancia de visitarlos con periodicidad y que esa sea una tarea en la complicada agenda que sin duda todos los empresarios tienen.

Salir de la oficina para visitar clientes es uno de los caminos para conocer las necesidades del segmento al cual nos dirigimos. Vale en este punto recordar que un segmento de mercado se define como un grupo de consumidores/empresas que tienen características y necesidades similares que pueden ser satisfechas por el mismo *mix* de *marketing*. Parecen un conjunto de palabras simples de entender, pero, si profundizamos un poco más, al hablar de características similares de un segmento me refiero –en el caso B2B– a un conjunto de variables que nos permiten agrupar a los clientes. Algunas de ellas pueden ser, por ejemplo: industria, cantidad de empleados, cantidad de PC, cantidad de usuarios, nivel de facturación, ubicación geográfica, modalidad de compra –directa, licitación, etcétera–, tecnología usada, cantidad de sucursales, entre otras.

Un ejemplo de segmento de mercado B2B para un sistema de punto de venta podría ser: negocios con local a la calle, que tengan al menos tres sucursales, ubicados geográficamente en Ciudad de Buenos Aires, Ciudad de Córdoba y Rosario, que no sean franquicias y que pertenezcan al rubro moda, calzado, accesorios y marroquinería.

El concepto “*mix* de *marketing*” que mencioné, significa la “solución” que le ofreceremos a cada segmento. Es solución el conjunto del producto/servicio + el precio al que se ofrecerá + la forma en que se venderá y, por último, la forma en que se comunicará la información de dicho *mix*.

Volvamos al punto de encontrar caminos para conocer las necesidades del mercado. ¡Supongo que ya estarán armando una agenda para visitar a los clientes más importantes! 😊 A mi entender, otra fuente de conexión con el mercado es ir a ferias y exposiciones de las industrias para las cuales tenemos soluciones. Visitarlas, conseguir catálogos, ver cuáles son los principales expositores. La “opulencia” o “decadencia” de la feria nos habla del estado económico de la industria que las convoca. Para las empresas no tecnológicas es habitual participar de las ferias de la industria a la cual pertenecen, sin embargo, las empresas digitales no tienen ese rito de participación.

La competencia suele ser también una fuente importante de información. Hay empresas colegas que son más vanguardistas en el uso y adopción de tecnología, o son más hábiles a la hora de identificar requerimientos de mercado. No debemos perderlas de vista, pueden ser un faro hacia donde ir o a quién seguir. Sus empleados, sus ex clientes, la información que comparten en internet, las búsquedas laborales pueden ser fuentes de información e incluso de inspiración.

Las marcas como IBM, Microsoft, Fortinet, Cisco, Google, AWS y muchas otras muestran el camino y generan e impulsan los saltos tecnológicos. Cumplen el rol de posicionar nuevos conceptos, tendencias y de presentar soluciones que allanan luego el camino de las empresas más pequeñas y a sus *partners* o socios de negocios.

Yendo hacia el mercado

La industria de la economía del conocimiento es un sector joven, pujante y extremadamente competitivo. Sin embargo, está

conformado por empresas que en promedio tienen veinte años y las más antiguas surgieron en los años ochenta. Hago referencia a este dato porque comparado con otros sectores de la economía como el agro, el bancario, el de los alimentos, cuyas modalidades de comercialización y comunicación se encuentran más bien maduras, la industria IT aún está empezando a escribir su historia en relación a las formas más efectivas de realizar actividades de *marketing*.

A ver si coinciden conmigo en esta teoría 😊: las empresas tecnológicas -no todas claramente- son un poco remolonas al momento de salir al mercado a buscar clientes. Muchas de ellas están habituadas a “que las llamen” o a “que alguien las recomiende”. Esto está buenísimo mientras vamos tirando. Y me refiero a que un día, sin saber por qué, el teléfono deja de sonar y las recomendaciones comienzan a escasear. Ahí se empiezan a encender las alarmas. Los socios se preguntan qué hacer. Por dónde empezar. A quién llamar. Queda en evidencia la falta de desarrollo comercial y de *marketing* que tiene la empresa.

Vamos por partes: es buenísimo que los clientes nos lleguen como por arte de magia, ser recomendados y que las acciones comerciales empiecen directamente con la reunión con el potencial cliente, el relevamiento, la cotización *and so on*. Este camino es fantástico mientras funciona. Punto. Tiene la ventaja de recibir oportunidades más bien cálidas y en general bien calificadas -ya profundizaremos en esto-, pero tiene la desventaja de ser un proceso que no podemos controlar ni activar porque simplemente sucede. Entonces, dependemos de la voluntad de terceros a los cuales podemos recompensar por las recomendaciones, pero no siempre podemos presionar cuando ellas no llegan.

Salir de pesca

Por los motivos antes mencionados, o por otros, un día nos vemos frente al desafío de salir a buscar nuevos clientes. Esta tarea nos obliga a pensar cómo hacer, por dónde empezar, qué pasos dar.

Algunas empresas piensan en contratar ejecutivos de cuenta para que lleven el proceso de captación de oportunidades, es un buen punto, aunque no el único. El comercial llegará y pedirá una buena página web, *brochures*, demostraciones de producto, lista de precios, una persona de preventa en el caso de soluciones complejas y, sobre todo, pedirá *Leads*.

Un lead es un contacto que ha dejado sus datos por estar interesado en nuestra empresa o en nuestro producto.

No me digan... Contrataron un comercial que venía con su “cartera de clientes” y finalmente resultó un *bluff* –lo he vivido en carne propia–, esa famosa lista tan prometedora no siempre es tal. Si llegamos hasta acá es porque nos encontramos en el momento justo donde entra la siguiente pregunta: ¿y cómo hago para crear un proceso de generación de demanda que vaya entregando *Leads* para trabajar?

Mi abuela tenía una frase que me viene como anillo al dedo, a ver si la escucharon alguna vez: “el que quiere pescado que se moje el pantalón”. Eso quiere decir que, para obtener nuevos clientes, hay que iniciar un camino que implica invertir, invertir, invertir, y además planificar, ejecutar y medir múltiples acciones de *marketing* que nos van a entregar contactos interesados en nuestras soluciones.

Voy a aprovechar la analogía que existe entre la pesca y la generación de demanda utilizando una historia que me recuerda la época de cuando era una niña y acompañaba a mi hermano Leandro a pescar.

La Generación de Demanda es una práctica del marketing -online y offline- que se apoya en la planificación y ejecución de estrategias que propicien la visibilidad de la marca y de sus productos/servicios y, a la vez, generen el interés del público objetivo en ellos.

Ocurría cada año durante nuestras vacaciones en Santa Clara del Mar. Las playas allí son amplias y la costa está interrumpida por murallones de piedra o cemento que la dividen en segmentos regulares y le dan nombre a cada balneario.

Uno de nuestros entretenimientos favoritos era ir temprano a la playa La Corvina que era la última de Santa Clara. El murallón era amplio y muchos pescadores se adentraban hasta la punta en búsqueda de “pique”. Munidos de un “mediomundo”, que sin dudar era más grande que nosotros, y un balde nos acomodábamos en algún lugar de ese camino de piedras y empezábamos a tirar.

Cuando pescamos tenemos un alcance limitado que tiene que ver con qué tipo de implemento utilizamos para pescar. Me refiero al área que podemos cubrir, por ejemplo, con el medio-mundo. Esa área en el *marketing* sería el público objetivo al que podemos llegar por medio de la generación de demanda.

El mercado meta o público objetivo identifica el (los) segmento(s) del mercado en que es preciso enfocarse (Lamb, 2011, pág. 46).

En general no puede abarcarse “todo el mar”, solo es posible llegar a una porción de ese universo. Podemos probar un poco acá, otro poco allá y ver dónde hay más pesca. Esa “porción” de agua donde lanzamos nuestra red en esta metáfora es el o los segmentos de mercado en donde nos vamos a enfocar para poder conseguir nuevas cuentas. El alcance que podemos conseguir depende del elemento que usamos para pescar, o sea, de la herramienta de generación de demanda que utilicemos.

Un segmento de mercado es un subgrupo de personas u organizaciones que comparten una o más características que las hacen tener necesidades de productos similares (Lamb, 2011, pág. 261).

Sin dudas, el mercado es inabarcable, mucho más si no disponemos de miles de dólares para invertir en ello. Entonces, la elección del público objetivo nos permitirá enfocarnos en él y utilizar de manera optimizada el presupuesto disponible.

Tanto para generar demanda como para pescar debemos asumir algunos riesgos:

Pequeños	Muy grandes	Basura
Pescar peces aún pequeños que requerirán de tiempo para crecer -Nutrición de Leads- (ver apartado Lead nurturing).	Pescar peces muy grandes, que vamos a devolver al mar ya que levantarlos podría romper nuestra red o tirarnos al agua.	Pescar basura, objetos que parecen peces -potenciales clientes-, pero que es mejor dejarlos a la competencia 😊.

Por último, en la pesca como en *marketing* hay que tener constancia –tirar la red mil veces, paciencia para poder insistir hasta

conseguir los objetivos, resistencia para bancar los embates del mercado o contexto, y mucho criterio para dejar pasar los peces que no son para nosotros o invertir en aquellos que pueden llegar a serlo.

¿Coinciden conmigo?

Clasificación de los peces

El área de *Marketing* realiza acciones de generación de demanda para detectar oportunidades que indefectiblemente estarán en diferentes grados de avance dentro del proceso comercial.

Sugiero hacer un *pipeline* de ventas que es una planilla donde se listan los potenciales clientes y se visualiza con facilidad el proceso de avance hacia la compra de cada uno.

El pipeline de ventas es la representación de cada etapa del proceso que un cliente potencial atraviesa para comprar tu producto o servicio, hasta convertirse en un verdadero embajador de tu marca.³

La identificación del avance de cada potencial cliente nos dará algunas ventajas:

- Ordenar prioridades de atención.
- Evaluar riesgos.
- Elegir en cuáles invertir.
- Tener visibilidad de la probabilidad de cierre.
- Dar mejor seguimiento, entre otras.

Pero, avancemos primero con la clasificación de los tipos de clientes, o potenciales clientes, para llamar a las cosas por su nombre:

3 <https://www.zendesk.com.mx/blog/pipeline-de-ventas/>

Contacto: Es una persona u organización que está dentro de tu público objetivo y que tiene una potencial necesidad de tu servicio o producto, aunque no necesariamente está interesado en comprarlo.

Cliente: Es la persona o empresa que ya nos compró.

Lead: Es un contacto que respondió a algún estímulo de *marketing* pero que aún no está listo para convertirse en cliente. Como consecuencia de esta interacción, y a los fines de nutrirlo y madurarlo, lo agregamos a la base de datos. El *lead* muestra interés en lo que vendemos y lo expresa compartiendo sus datos de contacto (nombre y apellido, correo electrónico, cargo, empresa, e incluso su número de teléfono). Estos clientes potenciales pueden estar en distintas etapas del proceso de compra. Algunos aceptarán ser contactados, sin embargo, muchos de ellos, nunca responderán una llamada o correo electrónico, y ni siquiera considerarán lo que tenemos para ofrecer. Un ejemplo de *lead* es cuando recibimos un contacto a través del formulario del sitio web.

Prospecto (cliente potencial): Son personas que reconocen nuestra solución o servicio como una opción posible para resolver su problema. El prospecto puede estar en la etapa de consideración del *funnel* de ventas. Los prospectos deben ser calificados para considerarse oportunidades.

Oportunidad: Una vez que los clientes potenciales hayan sido clasificados y listados, sugiero volver a analizar “sin contemplaciones” si cada cuenta es interesante para nuestra empresa. Muchas veces, con el afán de sumar un nuevo cliente, lo consideramos como oportunidad aun

sabiendo que no es “ideal” o que en otro contexto tal vez no lo incluiríamos.

El proceso sigue y seguramente es siempre más largo de lo imaginado ¿El cliente potencial dijo “sí, me interesa”? ¿pagó? Si la respuesta es NO, todavía no hay trato cerrado. Ni que hablar en la Argentina, donde los buenos comerciales no festejan hasta que el cheque está acreditado. 😊

Habrá que tener un plan para gestionar a aquellos que dieron un compromiso verbal pero aún no tienen el presupuesto disponible o asignado. En este nivel, el prospecto consideró la propuesta y solo está esperando el financiamiento. ¡No celebres todavía! ¡Las cosas aún pueden cambiar hacia otra dirección!

Estas definiciones requieren de una aclaración: la dirección, el área de *Marketing* y el área de Ventas son los que definen los requisitos que un contacto debe cumplir un contacto para cambiar de un estado a otro. Este acuerdo entre sectores asegurará que no se inviertan recursos de Ventas y *Marketing* en contactos que puedan resultar irrelevantes para la empresa. Más adelante, presentaré cuáles son las principales herramientas para generar *Leads*.