

Módulo 4. *Sm*arketing: *marketing* más inteligente

Unidad 4.1 Parte teórica

El término *smarketing* comenzó a popularizarse en el año 2000, en un momento similar a cuando comenzó también la tendencia del *inbound marketing* de forma preliminar. Era de esperarse que en algún momento ambos términos y tendencias se unificaran para lograr sinergia y mejores prácticas dedicadas a optimizar un negocio.

Este capítulo trata acerca de las definiciones y aplicaciones del *smarketing*, cómo podemos alinear los esfuerzos de *marketing* y ventas para lograr alcanzar las metas de ambos y cómo utilizar el conocimiento del pasado para predecir el futuro y tomar mejores decisiones en el presente.

4.1.1 ¿Qué es *smarketing*?

El *smarketing* (*sales + marketing*) es un proceso que consiste en integrar al equipo de ventas y de *marketing* en nuestra estrategia de generación de *leads*. El objetivo principal es integrarlos en un único análisis y que ambos departamentos trabajen sobre las mismas metas.

Esta acción es muy importante a la hora de optimizar tiempo y recursos humanos en la compañía, ya que la idea es alinear ambas áreas para reducir los posibles conflictos de intereses entre ambos departamentos y garantizar la calidad de los *leads*. Se trabaja con un único objetivo compartido: cerrar más ventas.

Originalmente, el *smarketing* surge como respuesta a un problema de sinergia empresarial. Según datos proporcionados por HubSpot, el 87 % de los términos con los cuales se describen mutuamente las áreas de ventas y *marketing* son negativos. Esto habla de un nivel de fricción histórico y constante entre los integrantes de ambas áreas, por lo que de alguna manera hay que solucionarlo para no afectar con esto al cliente y a los resultados de la empresa.

Alinear de forma consistente los esfuerzos de ambas áreas puede aumentar en gran medida el retorno de la inversión de las acciones ejecutadas. El *smarketing* está dedicado específicamente a trabajar sobre este punto, lo cual desde la perspectiva del *inbound marketing* es ideal.

Integrar al área de ventas al flujo de atención del ciclo de vida de los usuarios puede acelerar la adopción de un proceso completo de *inbound marketing*. Al mismo tiempo, el

marketing puede enfocarse en generar prospectos de negocio que sean útiles para el área de ventas.

Según expertos de HubSpot (2013), “las compañías que cuentan con una estrategia de *smarketing* logran cerrar 67 % más tratos y llegan a obtener hasta 209 % más ingresos que las empresas que no cuentan con esta alineación” (<https://n9.cl/6pyh>).

A pesar de que el concepto sea simple, su aplicación puede ser compleja porque implica un ajuste en la cultura de la empresa. Sin embargo, dado a que proporciona grandes beneficios, se trata de una adaptación que vale la pena.

La idea del *smarketing* es lograr alinear el criterio, las metas y las formas de trabajo de ambas áreas y apoyarse en una buena base cuantitativa y de medición de resultados. Esto no solo para fiscalizar el avance de las metas planteadas, sino para encontrar oportunidades y tomar decisiones basadas en datos e información generada de la constante interacción entre ambas partes. La consecuencia es que lograremos una misma visualización de las etapas del ciclo de vida y de la realidad del negocio.

Para lograr implementar un plan de *smarketing* es necesario que ambas áreas tengan participación e injerencia en las metas de su contraparte. Al estar alineados, ambos departamentos deberían buscar lo mismo y dirigirse al mismo punto final, logrando coherencia entre el *pipeline* de *marketing* y la meta de ventas. También se debe implementar un esquema de compensación acorde por el alcance de metas conjuntas.

Algunos puntos que nos ayudarán a lograr la integración entre *marketing* y ventas son los siguientes:

1. Una buena comunicación: será necesario promover la interacción fluida, abierta y constante entre ambos departamentos de forma que la generación de *leads* esté alineada con cada uno de los objetivos de la empresa.
2. Definir reportes de seguimiento conjunto con una visualización única: un ejemplo práctico y válido sobre este tipo de reportes es el avance de las audiencias de una etapa a la siguiente para que el embudo de conversión sea claro para ambos equipos y así sepan lo que les va a tocar en cada momento a cada uno.
3. Acordar un nivel de servicio convincente: esto requiere que *marketing* se comprometa a generar ciertos *leads* por segmento o línea de negocios en un período dado y que ventas se comprometa a lograr cierto nivel de efectividad. Lógicamente, estos valores específicos deben considerar la realidad y el conocimiento de su negocio al mismo tiempo que contemplan tanto el volumen de contactos como el proceso con el cual se les atenderá para garantizar un tratamiento óptimo.
4. Mantener una comunicación abierta y constante para poder brindarse retroalimentación mutua y ordenar sus prioridades.
5. Basarse en datos: en la medida en que se disminuya la toma de decisiones en función de elementos subjetivos y se intensifiquen las decisiones basadas en información, será más fácil interactuar entre ambas partes. Tener una estructura clara de medición de

resultados y de generación (y visualización) de información estratégica es vital para este proceso.

Ahora bien, en el día a día, ¿quién es el verdadero responsable de cada meta del plan establecido? Lo más práctico es visualizarlo desde el embudo de ventas que ya conocemos. Este embudo se divide en seis etapas y cada una necesita que un equipo en particular se concentre en ella. Luego de establecer un acuerdo entre ambos departamentos (que se le conoce como “acuerdo de los niveles de servicio” o SLA) se define el modo en el que actuarán y se relacionarán las áreas, diseñando una estrategia más transparente y eficiente.

Figura 1: Marketing y ventas actuando en equipo



Fuente: HubSpot, 2020, <https://n9.cl/z00dj>

Como se puede ver en el *funnel* o embudo, las primeras dos etapas son responsabilidad del equipo de *marketing*. Estas dos etapas corresponden al momento en el que el usuario recién está conociendo la marca y comienza a demostrar interés sobre nuestra oferta. Es decir, el objetivo exclusivo de *marketing* es **atraerlo y conquistarlo**. Luego, con trabajo en conjunto entre ambos equipos, será necesario buscar las instancias en las que se trabajarán los *leads* para reafirmar su interés y tratar que se conviertan en un *lead* calificado para ventas.

Las últimas dos etapas pertenecen al equipo de ventas. En este punto, se trata de cerrar la venta y luego fidelizar al cliente o continuar atendiéndolo para elevar sus niveles de satisfacción.

De todas formas, en la medida en que se cuente con mejor y más acertada información de la compañía, sus clientes y el rendimiento de sus canales, mejor será la toma de decisiones que lograremos generar. Para ello, es importante contar con una base sólida de inteligencia comercial (o *business intelligence*) que permita evaluar en detalle todo el flujo completo.

4.1.2 Adopción de principios de *business intelligence*

La adopción de un proceso de *business intelligence* requiere distintos puntos que ayudarán a que su adopción sea más rápida, útil y generadora de retorno de inversión.

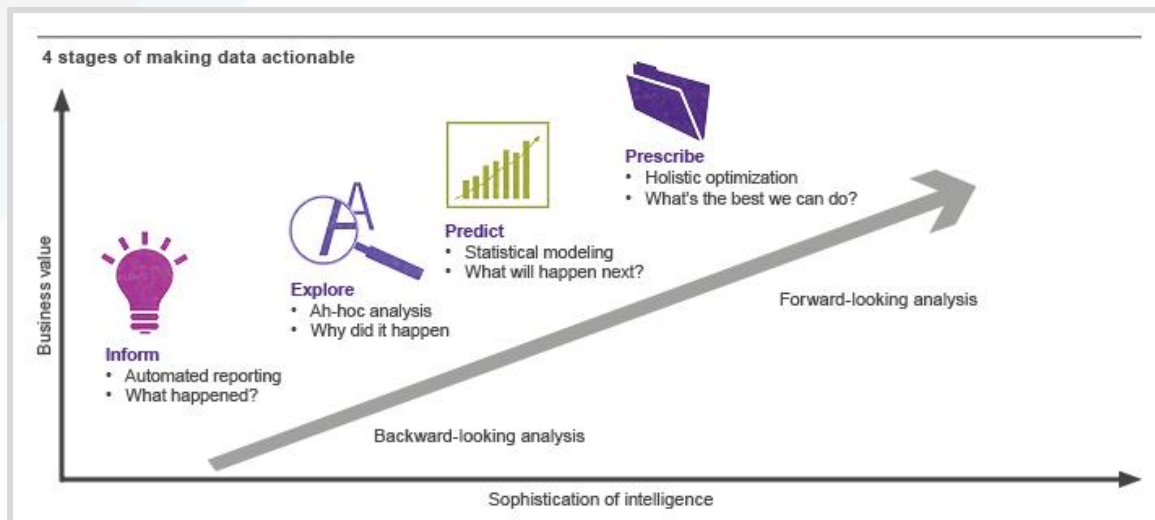
Para lograr una adopción apropiada de los principios básicos de *business intelligence*, es necesario tener en cuenta los siguientes consejos:

- Hacer buenas preguntas: en la medida en que se tenga más claro qué se quiere lograr y qué información otorgará la ventaja competitiva para tomar decisiones apropiadas, mayor será el interés de nuestra audiencia por implementar un sistema de BI.
- Comenzar por algo pequeño: no hay que pretender implementar miles de cosas al mismo tiempo y pasar de cero a cien en el uso de datos para la toma de decisiones. Hay que permitir que nuestra audiencia vaya acostumbrándose paulatinamente a utilizar información en su trabajo diario. El volumen y la complejidad debe aumentarse de a poco. De lo contrario, corremos el riesgo de que existan tantos datos que hagan que nuestro personal se sienta ahogado de tanta información.
- Mantenerlo simple: brindar acceso a la información que le será de utilidad a cada usuario. De lo contrario, corremos el riesgo de que nuestros usuarios tengan acceso a tanta información que no sepan qué hacer con ella. El resultado será que se confundan y generen rechazo por el proceso de toma de decisiones basado en datos.
- Brindar entrenamiento a nuestros usuarios: permitir que, a través de una serie de capacitaciones, nuestros usuarios sepan cómo administrar los datos brindados y que sepan cómo pueden mejorar su trabajo a través de ellos.
- Grabar las sesiones de entrenamiento para que nuestro personal pueda acceder a ellas en futuras referencias.

Un proceso apropiado de adopción de prácticas de inteligencia comercial debería incluir al menos un orden claro y escalable para preparar la información y las herramientas tecnológicas que nos permitan manipularla y servirla para que esté a disposición de los usuarios. También, esto nos permitirá lograr que cada empleado vaya adaptando nuestra forma de gestionar el trabajo en función de comprender qué hacer con los datos.

Un ejemplo de cómo llevar adelante este proceso sería algo similar a lo que se muestra en la siguiente figura.

Figura 2: Etapas del proceso de adopción de prácticas de *business intelligence*



Fuente: [Imagen sin título sobre etapas del proceso de adopción de prácticas de *business intelligence*]. (s. f.). Recuperada de <http://goo.gl/6hUDz0>

Para lograr una adopción de procesos de *business intelligence* escalable en el tiempo, se recomienda encarar las etapas de la siguiente manera.

Información: es la etapa más inicial. En esta etapa, se procede a tener reportes y segmentos sobre lo que está sucediendo. Con base en su lectura, se interpreta cuáles pueden ser las causas. La idea de esta fase es que los usuarios comiencen a ver el resultado de sus acciones y, a partir de ello, se acostumbren a buscar soluciones que mejoren sus métricas.

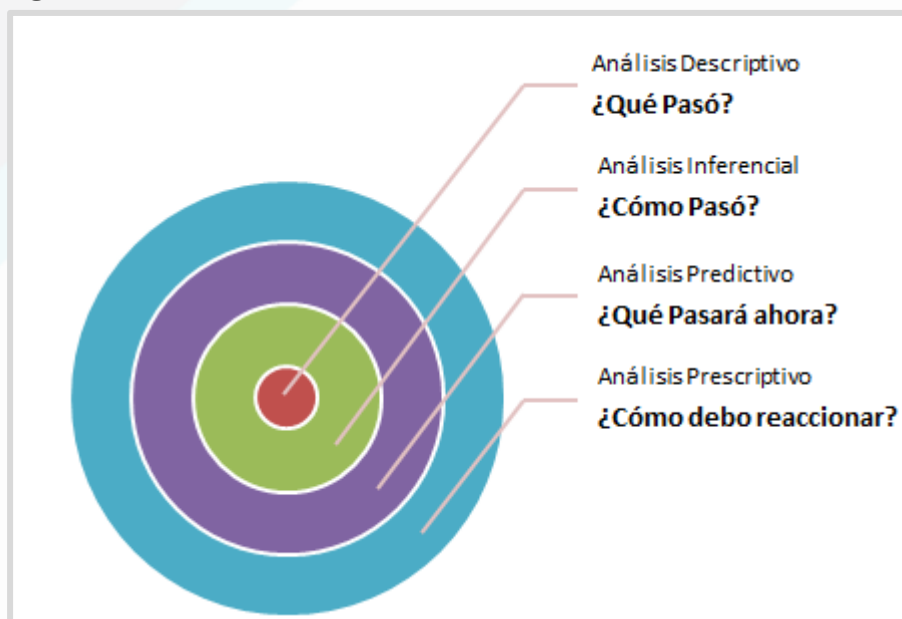
Exploración: en esta etapa, se procede a aumentar paulatinamente la complejidad a través de presentar nuevos tipos de cruces de datos más aplicables a un análisis específico de los problemas presentados y de cómo resolverlos. En este punto, se busca verificar la causa de los sucesos presentados en la etapa anterior.

Predicción: a partir de este punto, el análisis de información adquiere un carácter propio y define cursos de acción con base en los resultados históricos. En esta fase, se comienza a trabajar con análisis de modelos estadísticos para determinar cómo impactará nuestra ejecución en los resultados futuros.

Prescripción: en esta etapa, buscaremos determinar las decisiones con mayor probabilidad de éxito con base en la predicción de escenarios futuros hechos en la etapa anterior. La idea de esta fase es comprender lo que sucederá dependiendo de la forma en la que reaccionamos a la información y de la definición de las opciones con la mayor posibilidad de maximizar los resultados positivos. En este punto, no solo se predicen los resultados, sino que se toma una determinación sobre cómo reaccionar ante ellos.

En síntesis, el modelo de análisis a aplicar se parecerá al propuesto en la siguiente figura.

Figura 3: Niveles de análisis de información



Fuente: Díez, 2016, archivo inédito.

4.1.3 Medición, evaluación y análisis de resultados

Para medir, evaluar y analizar los resultados de los esfuerzos comerciales de la compañía, se debe pensar en cómo contribuir al alcance de los objetivos generales de la compañía que se esté analizando. Esto quiere decir que cada acción concreta ejecutada deberá tener un resultado esperado que puede ser medido y analizado por los datos que genera, si le damos el tratamiento adecuado. Esta es la importancia de implementar la medición de las acciones y sus consecuencias desde una metodología de inteligencia comercial. Las herramientas de *analytics* (como Google Analytics) suelen hacer muy bien este trabajo si lo apoyamos por una correcta medición de un experto que logre implementar técnica y estratégicamente todas las necesidades de información que la empresa tenga en función de sus objetivos.

Entre los distintos tipos de objetivos que se podrían medir y analizar para llevar el seguimiento de los resultados obtenidos, se pueden mencionar a los siguientes:

- Objetivos de venta.
- Objetivos de generación de *leads* (o prospectos de negocio).
- Objetivos de posicionamiento.
- Objetivos de fidelización.
- Objetivos de atracción.
- Objetivos de interacción.

Ante la importancia que pueda representar cada uno de estos objetivos y según el *mix* definido en cada planificación comercial, la posibilidad de medir lo que funcionó y lo que no funcionó brinda la posibilidad de entender no solo cómo lograr cumplir con las metas

propuestas, sino también cómo lograr ser más eficientes en cada intento ejecutado. Esta eficiencia puede tomarse como un aumento en los porcentajes de efectividad, lo cual haría que se logre la conversión de más clientes o prospectos por cada cierta cantidad de público alcanzado. Así mismo, también se pueden generar eficiencias a la hora de disminuir el costo de adquisición de nuevas ventas, registros, contactos, prospectos, etcétera. Esto haría que, con el mismo presupuesto, se logre llegar a mayor cantidad de clientes potenciales.

Al ser objeto de evaluación, también se generan distintas situaciones que necesitan apoyarse de información de campañas para entender si se logró ejecutar correctamente el presupuesto, si los clientes prefieren el producto A antes que el producto B, si hay que investigar por qué la pauta publicitaria en un diario *online* no generó suficientes visitas al sitio web y debido a ello no se lograron suficientes ventas, etc. De modo más interesante, podemos preguntarnos: ¿alguna de mis acciones presentes tienen impacto en las múltiples interacciones esperadas en el futuro?

Gracias a distintos tipos de análisis basados en modelos de atribución o en atribución directa de conversiones, es posible entender con mayor profundidad la magnitud del impacto que se está causando sobre el ecosistema analizado. Si no se logra medir el resultado de las acciones comerciales de manera integrada, no solo no se sabrá si los resultados fueron buenos o malos, sino que tampoco se podrá aprender del proceso para mejorar los resultados futuros o la eficiencia del negocio.

Al no medir resultados, la evaluación de cualquier aspecto del negocio resulta ser superflua y subjetiva en exceso. Al medir correctamente las campañas ejecutadas, en cambio, se tendrá acceso a un gran número de parámetros sobre los cuales comprender si lo que se hizo fue apropiado. Esto nos permitirá realizar diversos análisis de formas para mejorar consistentemente.

4.1.4 Nociones básicas de análisis predictivo

El análisis predictivo puede sonar para algunos como ciencia ficción. La capacidad de predecir el futuro parece ser algo exclusivo de la mitología, las películas o de prácticas esotéricas. La realidad es que, aplicando correctamente modelos estadísticos, predecir escenarios futuros es perfectamente posible para cualquier compañía.

Para este fin, existen distintos tipos de análisis basados en algoritmos que pueden ayudar en el proceso de generación de información accionable. Esto sirve no solo para conocer el escenario futuro, sino para aplicar análisis prescriptivos que nos ayuden a definir cómo se debe reaccionar a partir de la mayor probabilidad de éxito.

El análisis predictivo es utilizado para varios usos comunes y cotidianos. Por ejemplo:

- ¿Sabía usted que el 35 % de las ventas globales de Amazon.com son generadas desde el módulo de predicción de sugerencias automáticas para cada usuario?
- ¿Sabía usted que el 75 % del contenido visualizado en Netflix se da a partir de modelos predictivos de sugerencia de contenido a los usuarios?

- ¿Sabía usted que al menos el 50 % de las interacciones y conexiones que se dan en LinkedIn se generaron a partir de elementos de “Quizás podrías conocer...” o “Quizás te puede interesar...” que brindan sugerencias a los usuarios a partir de sus características e interacciones pasadas?

Estos son solo algunos ejemplos básicos de cómo el análisis predictivo puede potenciar un negocio.

A continuación, veremos algunas de las formas más comunes de lograr mejorar el rendimiento de la compañía a través de la incorporación de análisis predictivo.

Análisis de tendencias, patrones de correlación y causalidad: este tipo de análisis busca entender qué factores afectan a otros y, a partir de ellos, influenciar las decisiones de compra de los usuarios.

Figura 4: Reporte de correlación de Google Analytics

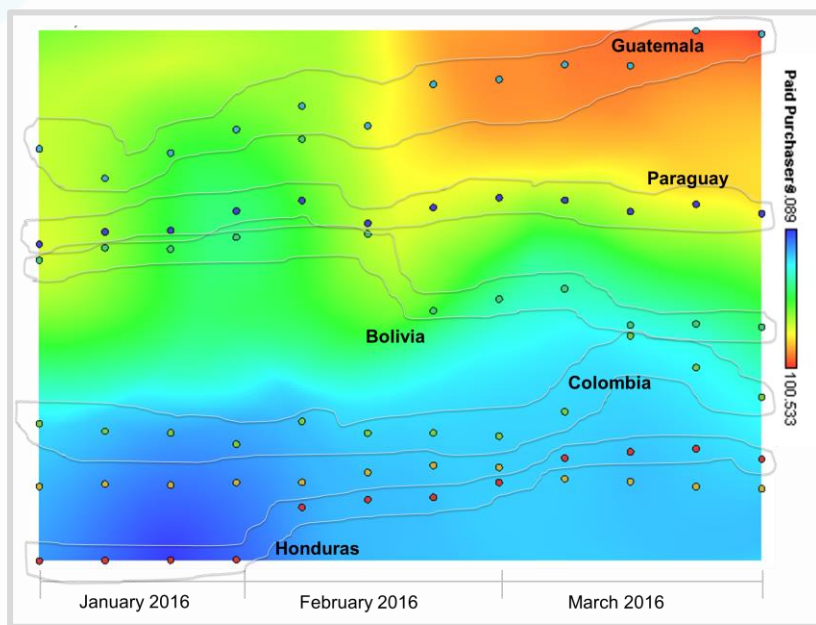
People		Weeks later											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Oct 7, 2013	44	27.27%	20.45%	22.73%	18.18%	15.91%	11.36%	6.82%	13.64%	13.64%	9.09%	6.82%	2.27%
Oct 14, 2013	50	24.00%	14.00%	24.00%	14.00%	6.00%	14.00%	14.00%	12.00%	6.00%	2.00%	0.00%	
Oct 21, 2013	49	26.53%	20.41%	16.33%	8.16%	6.12%	12.24%	12.24%	8.16%	6.12%	0.00%		
Oct 28, 2013	43	16.28%	11.63%	11.63%	11.63%	11.63%	11.63%	11.63%	2.33%	0.00%			
Nov 4, 2013	69	21.74%	11.59%	7.25%	11.59%	13.04%	5.80%	2.90%	0.00%				
Nov 11, 2013	62	20.97%	14.52%	16.13%	11.29%	4.84%	3.23%	0.00%					
Nov 18, 2013	83	13.25%	13.25%	13.25%	8.43%	1.20%	1.20%						
Nov 25, 2013	74	17.57%	13.51%	8.11%	2.70%	0.00%							
Dec 2, 2013	97	17.53%	12.37%	1.03%	1.03%								
Dec 9, 2013	62	24.19%	6.45%	1.61%									
Dec 16, 2013	40	10.00%	5.00%										
Dec 23, 2013	16	6.25%											

Fuente: [Imagen sin título sobre reporte de correlación de Google Analytics]. (s. f.). Recuperada de <http://goo.gl/p09jde>

Análisis de árbol de decisión: este tipo de análisis es muy común para determinar los pasos a seguir o las sugerencias y comunicaciones a realizar para incentivar al cliente a que lleve a cabo una acción acorde a nuestros objetivos. Este análisis es sumamente útil, por ejemplo, cuando se desea implementar procesos de automatización en una estrategia de *inbound marketing*.

Mapas de calor por probabilidad de compra en tácticas de *marketing*: dependiendo del mercado o la acción en particular que se ejecute, es posible determinar una evolución con respecto a la probabilidad de compra o la efectividad obtenida a partir de mapas de calor en los cuales se vea cómo la evolución en el tiempo hace que se esté cada vez más cerca o más lejos del alcance de los objetivos.

Figura 7: Ejemplo de mapa de calor para predicción de probabilidad de compra por país



Fuente: Díez, 2016, archivo inédito.

En la actualidad, hay una gran cantidad de aplicaciones que se le pueden dar al análisis predictivo: gestión de riesgos, detección de fraudes, aumento de ventas, evitar que los clientes se den de baja del servicio detectando fricciones, etcétera.

Unidad 4.2 *Best practices*

4.2.1 Plan de *inbound marketing* basado en *smarketing*

Para que el plan de *inbound marketing* funcione y sea coherente desde un punto de vista de *smarketing*, es necesario aplicar dos conceptos claves:

- 1) *Marketing qualified lead*.
- 2) *Sales qualified lead*.

El *marketing qualified lead* es aquel prospecto que, siguiendo el criterio validado desde *marketing*, consideramos está apto y califica como potencial cliente. Por lo tanto, vale la pena llevar adelante un seguimiento y enviarle campañas y promociones para incentivar que se genere el interés por ser contactado para una acción comercial.

El *sales qualified lead* es el prospecto validado con el equipo *marketing* que ya avanzó por el proceso y está listo para que un representante de ventas se ponga en contacto. En este momento, este prospecto pasa del *pipeline* de *marketing* al embudo del área de ventas, en donde se le dará seguimiento a un posible negocio en concreto.

Ahora bien, ¿cómo debería tratarse a un *lead* que cumple las características de *marketing qualified* o de *sales qualified* para que la comunicación sea efectiva y se pueda lograr un retorno de inversión adecuado?

En principio, se pueden seguir las premisas detalladas a continuación:

- Si un *lead* tiene un alto nivel de calificación y está catalogado como un prospecto interesante para venderle nuestro producto, pero tiene un bajo nivel de interés, es necesario estimularlo para que nos considere como una opción.
- Si un *lead* tiene bajo nivel de calificación y no tiene interés, no debería darse seguimiento, ya que su probabilidad de convertirse en cliente es muy baja.
- Si un *lead* tiene un alto interés en lo que se ofrece, pero tiene un perfil que no lo califica como un segmento interesante, simplemente se le debería tomar su orden y ejecutar una venta más transaccional.
- Si el *lead* califica perfectamente con el tipo de cliente que se está buscando y a la vez tiene un alto nivel de interés, debe de darse seguimiento personalizado inmediatamente y así desarrollar el negocio.

Para que un plan de *inbound marketing* sea accionable desde el punto de vista del *smarketing*, necesita que las distintas partes del proceso sean coherentes entre sí. Una gran ayuda para que esto se produzca es que el proceso de ciclo de vida por etapas se encuentre integrado y bien delineado. Debe estar bien claro lo que le toca atender a *marketing* y lo que le toca a ventas en los distintos estadios de cada prospecto. El avance de cada *lead* se puede determinar con un *lead scoring* pensado para este fin.

Conceptos clave

- El *smarketing* busca generar sinergia entre las áreas de *marketing* y ventas con el fin de rentabilizar sus esfuerzos.
- Una de las claves del *smarketing* es el SLA o acuerdo de niveles de servicio, donde se fijan los objetivos y responsabilidades de cada área.
- Una implementación de *business intelligence* puede ayudar a maximizar el retorno de los esfuerzos de *smarketing*, ya que provee de la información necesaria para tomar decisiones basadas en datos.
- Los análisis predictivos y prescriptivos pueden ayudar en gran medida a tomar acción sobre los escenarios que tengan la mayor probabilidad de éxito con base en modelos estadísticos. Hoy en día, hay disponible una gran cantidad de casos ejemplares que plantean cómo estas prácticas aumentaron la rentabilidad del negocio y permitieron un crecimiento consistente de los resultados.

Referencias

[Imagen sin título sobre etapas del proceso de adopción de prácticas de *business intelligence*]. (s. f.). Recuperada de <http://www.grantthornton.com/~media/content-page-files/distribution/charts-and-graphs/2014/business-intelligence-maturity-chart.ashx>

[Imagen sin título sobre reporte de correlación de **Google Analytics**]. (s. f.). Recuperada de <http://media02.hongkiat.com/cohort-analysis-google-analytics/cohort-analysis-2.jpg>

[Imagen sin título sobre **Tableau Software**]. (s. f.). Recuperada de http://smartbridge.com/wp-content/uploads/sbblog_tableau10_5.png

BigML Inc. (2016). BigML (versión SaaS) [Imagen]. Recuperada de: <http://goo.gl/vczKhG>

Díez, R. (2015). Mapa de calor para predicción de probabilidad de compra por país [Imagen]. Archivo propio, inédito.

Díez, R. (2016). Niveles de análisis de información [Imagen]. Archivo propio, inédito.

HubSpot (2013). *The Power of Smarketing* [PPT en línea]. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/HubSpot/the-power-of-smarketing>

HubSpot (2020). *Smarketing: 10 tips para mejorar la alineación entre marketing y ventas*. Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing/smarketing>