

MARÍA LUISA SOLÉ MORO • JORDI CAMPO FERNÁNDEZ

MARKETING DIGITAL DIRECCIÓN DE ECOMMERCE

INTEGRACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DIGITALES

2^a
EDICIÓN





Marketing digital y dirección de *ecommerce*

Integración de las estrategias digitales

Madrid, 2025

María Luisa Solé Moro
Jordi Campo Fernández

Marketing digital y dirección de *ecommerce*

Integración de las estrategias digitales

2.ª edición

esic
Editorial

Primera edición: septiembre, 2020
Segunda edición: septiembre, 2025

Marketing digital y dirección de ecommerce: Integración de las estrategias digitales, 2.ª edición

María Luisa Solé Moro y Jordi Campo Fernández

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2025, ESIC EDITORIAL
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel.: 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-1192-199-2
Depósito Legal: M-17183-2025

Nota: los cargos de los entrevistados corresponden a la fecha en la que fueron entrevistados y pueden variar en un futuro.

Diseño de cubierta: Zita Moreno Puig
Maquetación: Santiago Díez Escribano
Lectura: Myriam Mieres
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de



Impreso en España – *Printed in Spain*

Este libro ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

Índice

1. INTRODUCCIÓN AL MARKETING DIGITAL	15
1.1. Introducción al entorno digital, conceptos y fundamentos del marketing digital	17
1.1.1. Motivos para invertir en el sector digital	17
1.1.2. Características de los programas de marketing digital	18
1.1.3. Conceptos del marketing digital.....	18
1.1.4. Estrategias de fidelización en la red.....	19
1.1.5. Publicidad en Internet	23
1.1.6. Marketing viral y <i>buzz marketing</i>	24
1.1.7. Posicionamiento en buscadores	26
1.1.8. Redes sociales.....	28
1.2. El papel del marketing dentro de la estrategia empresarial	33
1.2.1. Definición de estrategia	34
1.2.2. Impacto de la transformación digital en la estrategia de marketing.....	36
1.2.3. La estrategia digital en la práctica	37
1.3. Adaptación al marketing digital	38
1.3.1. Adaptación al nuevo entorno digital	38
1.3.2. El consumidor activo en el entorno digital	39
1.3.3. La importancia de las marcas y cómo destacar ..	39
1.3.4. Productos sin fin o el fin de los productos	40
1.3.5. Cómo estar en condiciones de llegar a todas partes	40

1.3.6.	La comunicación en Internet: interacción constante	41
1.3.7.	Atención al cliente en Internet: no se puede ignorar	41
1.3.8.	Fidelización: clientes fieles o clientes más exigentes	42
1.3.9.	¿Individuos o grupos?	42
1.4.	Conocimiento del consumidor	43
1.4.1.	El <i>buyer persona</i> : conociendo al cliente ideal.....	43
1.4.2.	Impacto de la inteligencia artificial (IA)	44
1.4.3.	El <i>customer journey</i> : trazando el recorrido de compra.....	44
1.5.	Nuevo perfil del consumidor.....	47
1.5.1.	Consumidor no nativo digital (<i>jubilonautas</i>)	48
1.5.2.	Consumidor nativo digital (nacidos a partir de 1990)	48
1.5.3.	Empresas y su relación con el mundo digital	49
1.5.4.	Nuevos conceptos en el consumo digital	51
1.6.	Aspectos legales	52
1.6.1.	¿Qué es el RGPD-LOPD?	53
1.6.2.	Conceptos básicos en el tratamiento de datos personales	53
1.6.3.	Principios básicos del tratamiento de datos	54
1.6.4.	Recogida, uso y conservación de los datos	55
1.6.5.	Uso de los datos: casos en los que es lícito	55
1.7.	Entrevista	56
	Enric Llopart. <i>Digital director</i> en F. C. Barcelona	
2.	NEGOCIOS DIGITALES Y EMPRENDIMIENTO	59
2.1.	Realidad digital, oportunidades y factores competitivos..	61
2.1.1.	Mejorar las ventas.....	61
2.1.2.	Conseguir ahorro	62
2.1.3.	Factores competitivos en la realidad digital	63
2.2.	Aprender a emprender	64
2.2.1.	Diferencias entre <i>start-ups</i> y <i>lifestyle business</i> ...	64
2.2.2.	Unicornios: definición y características.....	66

2.2.3.	¿Cómo empezamos nuestra <i>start-up</i> ?	67
2.2.4.	Ciclo de financiación de las <i>start-ups</i>	70
2.3.	Tipologías de negocio	74
2.3.1.	<i>Ecommerce</i>	74
2.3.2.	Buscadores, agregadores y comparadores	77
2.3.3.	Plataformas	77
2.3.4.	Ecosistemas	78
2.4.	Negocios digitales y emprendimiento. Proyectos digitales	79
2.4.1.	<i>Project management</i> : definición y función	79
2.4.2.	Metodologías para el desarrollo de un proyecto	80
2.4.3.	Metodologías Agile: adaptabilidad en escenarios cambiantes	80
2.4.4.	Ventajas de las metodologías Agile	81
2.4.5.	Otras metodologías y enfoques en proyectos digitales	82
2.4.6.	La importancia del <i>project management</i> en proyectos digitales	83
2.5.	Investigación de mercados y herramientas digitales	83
2.5.1.	Estudios de mercado digital: fases y necesidad de investigación	83
2.5.2.	Fuentes de investigación <i>online</i>	84
2.5.3.	Cómo analizar en digital: herramientas y técnicas	85
2.5.4.	Herramientas de medición y recolección de datos	86
2.5.5.	<i>Neuroresearch</i> : investigaciones en marketing y neurociencia	87
2.5.6.	<i>Social listening</i> : monitoreo de conversaciones en redes sociales	87
2.6.	Entrevista	88
	Toni Abadal. <i>Director de consumo</i> en CaixaBank	
3.	<i>Digital design & user experience (UX)</i>	91
3.1.	Tecnología web	93
3.1.1.	HTML 5	94
3.1.2.	¿Por qué HTML 5?	95

3.1.3.	El concepto de elemento HTML	95
3.2.	Arquitectura de proyectos web	97
3.2.1.	Capa de presentación	97
3.2.2.	Capa de negocio	98
3.2.3.	Capa de contenido	98
3.2.4.	Capa de integración	99
3.3.	Dirección y desarrollo de proyectos web	100
3.3.1.	Fase de conceptualización	100
3.3.2.	Fase de construcción y lanzamiento	102
3.4.	<i>User experience</i> (UX)	104
3.4.1.	¿Dónde se produce la experiencia de uso?.....	105
3.4.2.	Los tres elementos principales para una buena UX	106
3.4.3.	¿Por qué es tan importante ofrecer una buena experiencia de usuario?	107
3.4.4.	Objetivos de UX	107
3.5.	Entrevista	108
	Nacho Isasa. <i>Socio en Ernst & Young</i>	
4.	SEO/SEM Y CAPTACIÓN DE CLIENTES	111
4.1.	El buscador	113
4.1.1.	¿Qué necesitamos hacer para ser los primeros en el ranking de Google?	114
4.1.2.	Los algoritmos de Google	114
4.1.3.	¿Cómo analizar la intención de búsqueda de un usuario?	115
4.1.4.	¿Cómo analizamos a la competencia?	115
4.1.5.	SEM: Publicidad en motores de búsqueda.....	116
4.1.6.	Estrategias de captación de clientes	118
4.2.	Contenidos	119
4.2.1.	¿Cómo busca el usuario?	119
4.2.2.	<i>Search Internet</i>	120
4.2.3.	<i>Search intent</i>	120
4.2.4.	Las <i>keywords</i> o palabras clave	122
4.2.5.	El contenido.....	122

4.2.6.	SEM (<i>search engine marketing</i>).....	124
4.3.	Entrevista	126
	Marina Llenas. <i>Product owner</i> en Banco Sabadell	
5.	EMAIL MARKETING, CRM Y RELACIÓN CON CLIENTES 2.0	129
5.1.	Email marketing.....	131
5.1.1.	¿Para qué sirve el <i>email marketing</i> ?.....	131
5.1.2.	Email marketing con bases de datos externas ...	133
5.1.3.	Ventajas del <i>email marketing</i>	133
5.1.4.	Seguimiento de resultados en <i>email marketing</i> ..	134
5.1.5.	Retargeting	134
5.1.6.	Plataformas de <i>email marketing</i>	135
5.2.	CRM	137
5.2.1.	¿Qué es el CRM?.....	137
5.2.2.	Objetivo del CRM	138
5.2.3.	Procesos en CRM	138
5.2.4.	Uso de datos en CRM.....	139
5.2.5.	Beneficios del CRM	140
5.2.6.	Tipos de CRM.....	141
5.3.	Relación con clientes 2.0.....	142
5.3.1.	¿Qué es la fidelización del cliente?	142
5.3.2.	¿Cómo es el consumidor 2.0?	142
5.3.3.	Características del consumidor 2.0.....	142
5.3.4.	El ciclo de vida del cliente 2.0: las 5 fases	143
5.3.5.	Publicidad digital: el motor del marketing 2.0....	144
5.4.	Entrevista	148
	Diego Barroso. <i>Global digital transformation</i> en Nestlé	
6.	SOCIAL MEDIA: GESTIÓN Y ESTRATEGIA	151
6.1.	Social media	153
6.1.1.	¿Qué es <i>social media</i> ?.....	154
6.1.2.	Componentes esenciales de una red social	154
6.1.3.	El <i>community manager</i> en la estrategia digital ..	155

6.1.4.	Estrategia de <i>social media</i> : tendencias y herramientas clave.....	157
6.2.	Desarrollo de estrategia de <i>social media</i>	160
6.2.1.	Fases para crear una estrategia de <i>social media</i>	160
6.2.2.	Requisitos mínimos para ser visible.....	162
6.2.3.	Medición y KPI (<i>key performance indicators</i>).....	162
6.3.	Entrevista	164
	Georgia Taglietti. <i>Directora de departamento de comunicación</i> en Sónar Festival	
7.	DIRECCIÓN EN <i>ECOMMERCE</i>	167
7.1.	Introducción al <i>ecommerce</i>	169
7.1.1.	¿Qué implica la llegada de Internet para las empresas?.....	169
7.1.2.	Estrategias y modelos de <i>ecommerce</i>	173
7.1.3.	Tendencias de pago y logística	174
7.2.	Estrategia <i>ecommerce</i>	174
7.2.1.	Las 4 E del <i>ecommerce</i>	175
7.2.2.	<i>Customer centric</i> : enfoque centrado en el cliente	175
7.2.3.	Palancas para conseguir los objetivos	177
7.2.4.	El modelo AIDA: atracción, interés, deseo y acción.....	177
7.2.5.	Construir una presencia digital sólida.....	178
7.2.6.	Analítica: medición del rendimiento.....	179
7.3.	La fidelización del cliente	181
7.3.1.	¿Por qué fidelizar es más rentable?	181
7.3.2.	¿Cómo fidelizamos a nuestros clientes?	181
7.3.3.	Medir la satisfacción del cliente con IA.....	184
7.3.4.	Atención al cliente automatizada con IA.....	184
7.4.	Entrevista	185
	Dani Viladot. <i>CRM, CX & trade marketing</i> en Veritas	
8.	ANALÍTICA WEB Y MÉTRICAS	187
8.1.	Analítica web. Cómo medir para optimizar un negocio digital	189

8.1.1.	Analítica digital: un paso más allá	189
8.1.2.	La relación de la inteligencia artificial con la analítica web	191
8.2.	Google Analytics	193
8.2.1.	¿Cómo funciona Google Analytics?.....	193
8.2.2.	Segmentación: la clave del análisis.....	198
8.3.	Métricas y KPI.....	199
8.3.1.	Métricas básicas: público	200
8.3.2.	Métricas básicas: adquisición	201
8.3.3.	Métricas básicas: comportamiento.....	201
8.3.4.	Métricas básicas: conversiones	202
8.3.5.	Definición de KPI	203
8.3.6.	Plan de medición.....	203
8.3.7.	<i>Conversion rate optimization</i> (CRO)	204
8.4.	Entrevista	204
	Manuel Serra. <i>Responsable digital</i> en Servihábitat	
	Enrique Santiago. <i>Gerente Desarrollo de Negocio B2B2C</i>	
	de Telefónica	
9.	IA APLICADA AL MARKETING DIGITAL	207
9.1.	Automatización del marketing	209
9.1.1.	<i>Email marketing</i> automatizado	209
9.1.2.	<i>Chatbots</i> y asistentes virtuales	210
9.2.	Personalización en tiempo real.....	211
9.3.	Optimización de la experiencia del usuario (UX).....	212
9.4.	Análisis predictivo y decisiones basadas en datos	213
9.5.	Creación automática de contenido	213
9.6.	Generación automatizada de contenido visual.....	214
9.7.	Publicidad programática	215
9.8.	Análisis de sentimientos y monitoreo de reputación.....	215
9.9.	Ingeniería de <i>prompts</i> (<i>prompt engineering</i>).....	216
9.10.	Tendencias emergentes.....	217
9.10.1.	Interfaces de voz	217
9.10.2.	Realidad aumentada (AR) y virtual (VR).....	217
9.10.3.	IA generativa avanzada.....	217

9.11. Implicaciones éticas de la IA en el marketing digital 218

9.12. Retos en la implementación de la IA en el marketing
digital 218

BIBLIOGRAFÍA..... 219

Capítulo 1

Introducción al marketing digital

1.1. Introducción al entorno digital, conceptos y fundamentos del marketing digital

Ser digital es mucho más que simplemente estar presente en Internet. Implica aprovechar los medios digitales en su totalidad para mejorar procesos, conectar con consumidores y maximizar el valor a través de tecnologías avanzadas. El marketing digital hace referencia a la promoción de productos o marcas a través de canales digitales como Internet, redes sociales y dispositivos móviles, pero ha evolucionado profundamente gracias a herramientas como la inteligencia artificial (IA). Esta tecnología ha permitido automatizar y personalizar las interacciones de manera mucho más eficiente y efectiva.

1.1.1. Motivos para invertir en el sector digital

- *Búsqueda de información.* Los consumidores utilizan Internet para buscar información sobre productos, leer reseñas y comparar precios antes de tomar una decisión de compra. Las empresas deben estar preparadas para responder a estas búsquedas, asegurando que sus productos sean visibles y relevantes en los motores de búsqueda.
- *Comunicación.* La comunicación a través de canales digitales (correo electrónico, redes sociales, mensajería instantánea) es esencial para interactuar con los consumidores. Con el tiempo, esta comunicación se ha vuelto cada vez más personalizada y en tiempo real, lo que mejora la experiencia del cliente y fortalece la relación con la marca.

- *La digitalización.* Este proceso de transformación afecta todos los aspectos del negocio. La digitalización permite a las empresas ampliar su alcance y mejorar sus operaciones, optimizando la experiencia del cliente, el marketing y la logística.
- *El público objetivo está en Internet.* En la actualidad, la mayoría de los consumidores interactúan con las marcas en plataformas digitales. El marketing digital permite segmentar a estos consumidores de manera eficiente, dirigiendo mensajes específicos a públicos concretos.

1.1.2. Características de los programas de marketing digital

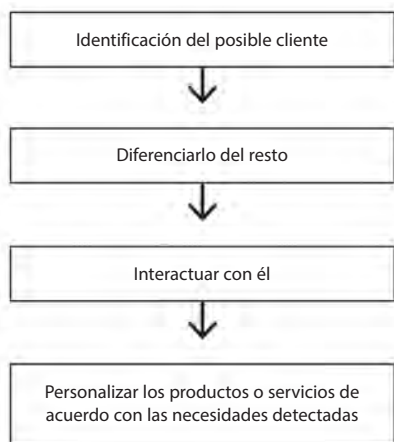
- *Son sistemas de marketing.* Un programa de marketing digital no se limita solo a la publicidad, sino que es un sistema completo que incluye la identificación de mercados, la generación de demanda y la creación de relaciones a largo plazo con los consumidores.
- *Establecen comunicación con el mercado.* Los programas de marketing digital permiten que las marcas se comuniquen directamente con su público objetivo mediante una variedad de canales, ya sea a través de contenido en blogs, redes sociales o correos electrónicos.
- *Retroalimentación medible.* A diferencia del marketing tradicional, el marketing digital permite medir con precisión las respuestas de los consumidores a las campañas, ya sea a través de métricas como el tráfico web, las interacciones en redes sociales o las conversiones a ventas.

1.1.3. Conceptos del marketing digital

- *Marketing one to one.* Este concepto se refiere a la personalización de la oferta de manera individual, basándose en el análisis del comportamiento del consumidor. La tecnología, como los sistemas de recomendación de Amazon o Netflix, permite que cada

usuario reciba mensajes, recomendaciones y ofertas personalizadas según su historial de interacción con la marca (Figura 1.1).

Figura 1.1. Marketing *one to one*



Fuente: Elaboración propia.

- *Permission marketing*. Se refiere a la estrategia de marketing que envía mensajes solo a aquellos consumidores que han dado su consentimiento explícito para recibir información. Este enfoque permite construir una relación de confianza, ya que el consumidor tiene control sobre las comunicaciones que recibe.
- *Fidelización en la red*. La fidelización se refiere a las estrategias utilizadas para mantener a los clientes satisfechos y comprometidos con una marca. En el entorno digital, esto se logra mediante la creación de experiencias personalizadas y la oferta de contenido relevante.

1.1.4. Estrategias de fidelización en la red

- *Marketing de atracción (inbound marketing)*. El *inbound marketing* se basa en atraer a los consumidores hacia la marca

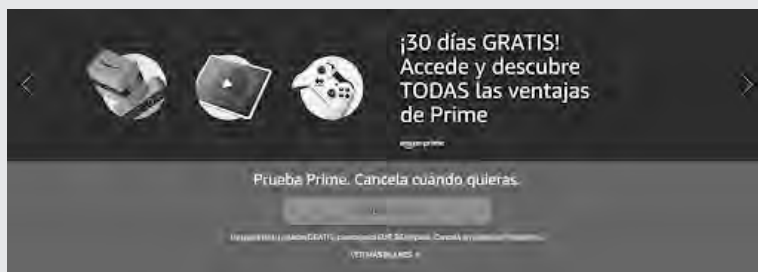
a través de contenido útil y valioso, como blogs, vídeos o *ebooks*. A diferencia del marketing tradicional, que interrumpe al consumidor, el *inbound* se enfoca en generar interés de manera orgánica.

- *Marketing de retención*. El marketing de retención tiene como objetivo mantener a los clientes satisfechos y comprometidos con la marca durante un largo periodo de tiempo. Esto se logra al ofrecerles valor continuo a través de productos, servicios y experiencias personalizadas.

ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE AMAZON PRIME

Amazon ofrece un servicio que utiliza un conjunto de estrategias de retención diseñadas para fidelizar a los clientes y mantenerlos dentro del ecosistema de Amazon. A continuación, se detallan las claves de su éxito:

Figura 1.2. Estrategia de retención de Amazon Prime



Fuente: Minyana, L. (2023).

- *Propuesta de valor integrada*. Prime ofrece beneficios como envíos rápidos y gratuitos, acceso a Prime Video, Prime Music y Prime Reading, creando una experiencia que satisface múltiples necesidades del cliente dentro de un solo servicio.
- *Prueba gratuita para captación*. Un periodo de prueba de 30 días reduce la barrera de entrada, permitiendo a los usuarios experimentar el valor del servicio antes de comprometerse con una suscripción de pago.
- *Recompensas exclusivas*. Los miembros de Prime disfrutan de privilegios como acceso anticipado a ofertas, promociones exclusivas y eventos

especiales como el Prime Day, generando una sensación de pertenencia a un grupo privilegiado.

- *Ecosistema cerrado.* Al integrar compras, entretenimiento y lectura en un solo paquete, Amazon Prime reduce las probabilidades de que los clientes busquen servicios alternativos fuera de la plataforma.
- *Personalización basada en datos.* Amazon utiliza datos de comportamiento del cliente para enviar recomendaciones y ofertas personalizadas, reforzando el vínculo entre la marca y el usuario.
- *Resultados.* Esta estrategia de retención ha permitido a Amazon Prime construir una base de clientes fieles que realizan compras frecuentes, valoran los beneficios exclusivos y encuentran difícil abandonar el servicio debido al coste percibido de perder múltiples ventajas.
- Amazon Prime es un caso ejemplar de cómo combinar valor, exclusividad y personalización para crear una relación duradera con los clientes.

Figura 1.3. Logotipo de Amazon Prime



Fuente: amazon.es.

- *Marketing de recomendación.* El marketing de recomendación se basa en convertir a los clientes en promotores de una marca, alentándolos a compartir sus experiencias positivas con amigos, familiares y conocidos. Este enfoque aprovecha el poder de la influencia personal, que suele ser más efectiva que la publicidad tradicional. Las redes sociales han potenciado este proceso, permitiendo que las recomendaciones se difundan masivamente en poco tiempo.

Una herramienta clave en esta estrategia es el Net Promoter Score (NPS), que mide la probabilidad de que los clientes recomienden un producto o servicio. El NPS clasifica a los clientes en tres grupos:

- *Promotores (puntuajes de 9-10)*. Personas altamente satisfechas que recomiendan activamente la marca.
- *Pasivos (7-8)*. Clientes satisfechos, pero menos propensos a recomendar.
- *Detractores (0-6)*. Clientes insatisfechos que podrían dañar la reputación de la marca.

TRIPADVISOR Y EL PODER DE LA RECOMENDACIÓN

TripAdvisor es un ejemplo sobresaliente de marketing de recomendación impulsado por el NPS y las experiencias de los usuarios. Esta plataforma ha construido su éxito en torno a las reseñas y calificaciones de viajeros, quienes se convierten en promotores al compartir recomendaciones sobre hoteles, restaurantes, actividades y destinos.

Estrategias clave de TripAdvisor

- *Fomento de reseñas positivas*. TripAdvisor solicita a los usuarios que dejen reseñas después de cada visita o experiencia. Al aprovechar el momento en que los viajeros están más satisfechos (justo después de su viaje), logra captar a los promotores con mayor facilidad.
- *Visibilidad de las recomendaciones*. Las calificaciones y los comentarios positivos aparecen destacados en los perfiles de negocios, atrayendo a nuevos clientes y reforzando la confianza de los usuarios en la plataforma.
- *Incentivos emocionales y sociales*. TripAdvisor aprovecha el deseo de los usuarios de compartir sus experiencias para ser reconocidos como expertos en viajes. El sistema de medallas y contribuciones crea un sentido de logro y pertenencia.
- *Redes sociales y viralidad*. Las recomendaciones y reseñas se pueden compartir fácilmente en redes sociales, ampliando el alcance de las opiniones de los promotores y generando confianza en nuevos usuarios.

Figura 1.4. Tripadvisor



Fuente: tripadvisor.es.

1.1.5. Publicidad en Internet

La publicidad en Internet ha evolucionado con el tiempo, y ahora existen muchos formatos que las marcas pueden usar para llegar a su público objetivo. Algunos de los más comunes son:

- *Banners*. Son anuncios gráficos que se colocan en páginas web. Pueden ser estáticos o animados y suelen ocupar un espacio en la parte superior, lateral o inferior de la página.
- *Pop-ups*. Son ventanas emergentes que aparecen cuando un usuario visita un sitio web. Aunque son eficaces, suelen ser intrusivas, por lo que algunas personas optan por instalar bloqueadores de anuncios para evitarlas.
- *Publicidad programática*. La publicidad programática es un tipo de publicidad automatizada que utiliza algoritmos para colocar anuncios en tiempo real según el comportamiento del usuario. Este tipo de publicidad ha ganado popularidad gracias a su capacidad para optimizar el alcance y la relevancia de los anuncios.
- *Layers*. Son anuncios que aparecen superpuestos al contenido del sitio web. Los usuarios deben interactuar con ellos (cerrarlos o desplazarlos) para seguir navegando. Este formato es llamativo y puede ser muy efectivo, aunque debe usarse con moderación para evitar ser intrusivo.
- *Rascacielos o skyscrapers*. Son anuncios en formato vertical, generalmente colocados en los laterales de las páginas web. Debido a su tamaño alargado, tienen alta visibilidad y suelen usarse para campañas que buscan impacto visual.
- *Espónsor o patrocinio*. Consiste en asociar un contenido, página o sección específica de un sitio web con una marca. Por ejemplo, una sección de noticias deportivas patrocinada por una marca de ropa deportiva.
- *Interstitials o cortinillas*. Son anuncios de pantalla completa que aparecen entre dos páginas de un sitio web, normalmente durante la transición de una a otra. Aunque pueden ser

efectivos, deben diseñarse cuidadosamente para no interrumpir en exceso la experiencia del usuario.

- *Videos publicitarios*. Los anuncios en video son muy populares, especialmente en plataformas como YouTube o redes sociales. Pueden aparecer como *pre-roll* (antes de un video), *mid-roll* (durante el video) o *post-roll* (después del video). Son efectivos porque combinan elementos visuales, auditivos y narrativos.
- *Robapáginas*. Este formato es un anuncio rectangular que aparece integrado dentro del contenido principal de una página web. Tiene alta visibilidad y suele ser menos intrusivo que otros formatos como los *pop-ups* o *interstitials*.

1.1.6. Marketing viral y *buzz marketing*

El marketing viral y el *buzz marketing* son estrategias diseñadas para generar gran impacto y difusión en poco tiempo. Aunque están relacionadas, cada una tiene un enfoque distinto: el marketing viral busca que el contenido se comparta masivamente de forma orgánica, mientras que el *buzz marketing* genera conversación y atención inicial con tácticas impactantes o disruptivas. Ambas estrategias aprovechan las redes sociales, la creatividad y las emociones para captar la atención de grandes audiencias.

Marketing viral

El marketing viral se basa en la creación de contenido tan atractivo, emotivo o relevante que los usuarios se sienten motivados a compartirlo espontáneamente, lo que amplifica su alcance de forma masiva. La clave está en generar una reacción emocional que lleve a los usuarios a convertirse en promotores del mensaje.

- Características principales:
 - *Propagación orgánica*. El contenido se comparte de persona a persona sin necesidad de una promoción constante por parte de la marca.

- *Uso de emociones y tendencias.* Humor, sorpresa, nostalgia o curiosidad son elementos clave para conectar con el público.
- *Dependencia de las redes sociales.* Plataformas como TikTok, Instagram o Twitter (actual X) son fundamentales para que el contenido alcance una audiencia global.
- Ejemplos recientes:
 - *Cambio en la forma de los Doritos (2025).* Para promocionar la película *Minecraft*, Doritos lanzó una edición limitada con una nueva forma cuadrada en lugar de su clásico triángulo. Los consumidores podían ganar un premio de 10.000 libras al encontrar uno de estos doritos especiales. La curiosidad y el atractivo visual hicieron que esta campaña se viralizara rápidamente en redes sociales.
 - *Tarta Happy Hippo de Álex Cordobés (2025).* El reconocido pastelero español Alex Cordobés creó una tarta con sabor a Happy Hippo, generando miles de publicaciones en TikTok y atrayendo multitudes a su pastelería en Madrid. Este caso destaca cómo un producto inesperado puede capturar la imaginación del público y viralizarse.

Buzz marketing

El *buzz marketing*, en cambio, se centra en generar ruido o una conversación inicial a través de tácticas sorprendentes, inusuales o controvertidas. El objetivo es captar la atención del público desde el principio, motivándolo a hablar de la marca tanto en redes sociales como en medios tradicionales.

- Características principales:
 - *Impacto inicial.* Se busca sorprender o provocar una reacción que motive la conversación.
 - *Acciones disruptivas o eventos inesperados.* Desde campañas *teaser* hasta intervenciones en vivo, todo está diseñado para captar la atención de forma inmediata.

- *Control inicial por parte de la marca.* La marca diseña la acción, pero el alcance puede depender de la respuesta del público.
- Ejemplos recientes:
 - *Evento de KFC y Netflix con Ibai Llanos (2025).* Para promocionar el estreno de una nueva temporada de *El juego del calamar*, KFC y Netflix organizaron un evento en Madrid en colaboración con el *streamer* Ibai Llanos. La iniciativa reunió a más de 400 concursantes en vivo y 170.000 espectadores *online* y logró un aumento del 125% en las ventas de KFC en los días siguientes.
 - *Charanga sorpresa en Mercadona (2025).* Una orquesta apareció inesperadamente en un supermercado Mercadona en Valencia y sorprendió a los clientes con música en directo. Este evento espontáneo fue grabado por los clientes: acumuló más de 200.000 «me gusta» en TikTok y generó conversación en redes sociales. Aunque no está claro si fue una acción oficial, capturó la atención del público y los medios.

1.1.7. Posicionamiento en buscadores

En el entorno digital, las empresas buscan posicionarse adecuadamente en los motores de búsqueda para que sus productos o servicios sean visibles para los consumidores. Estar bien posicionado significa aparecer entre los primeros resultados que ofrecen los buscadores como Google, Bing o Yahoo, ya que la mayoría de los usuarios tienden a hacer clic solo en los primeros enlaces que encuentran. Esto es crucial para aumentar el tráfico hacia la página web de la empresa y atraer nuevos clientes.

¿Por qué es importante estar bien posicionado?: El posicionamiento en buscadores es esencial porque constituye el principal canal a través del cual los nuevos usuarios descubren una página web. Un buen posicionamiento ayuda a generar visibilidad y atraer

tráfico de calidad a un sitio web, lo que puede traducirse en más conversiones, ventas y, por tanto, en el crecimiento del negocio.

Cuando se trata de marketing en buscadores, existen dos principales estrategias: SEO (*search engine optimization*) y SEM (*search engine marketing*).

SEO (*search engine optimization*)

El SEO es el conjunto de técnicas y estrategias utilizadas para mejorar la posición de un sitio web en los resultados orgánicos (no pagados) de los motores de búsqueda. El objetivo del SEO es optimizar el contenido, la estructura y el código del sitio web para que sea más fácilmente indexado y clasificado por los motores de búsqueda como Google.

- *Técnicas de SEO.* Incluyen la investigación y el uso de palabras clave relevantes (*keywords*), la optimización del contenido para que sea de calidad y útil para los usuarios, la mejora de la velocidad de carga del sitio web, la optimización para dispositivos móviles y el uso de enlaces internos y externos (*backlinks*) para mejorar la autoridad del sitio web.
- *SEO on-page y off-page.* El SEO *on-page* se refiere a todas las acciones que se pueden realizar dentro de la propia página web para mejorar su posicionamiento, como la optimización de títulos, descripciones y contenido. El SEO *off-page*, por otro lado, está relacionado con las acciones externas al sitio web, como la generación de enlaces (*backlinks*) desde otros sitios web relevantes.
- *Impacto de la IA en el SEO.* Los motores de búsqueda, como Google, ahora utilizan algoritmos basados en inteligencia artificial para comprender mejor la intención del usuario que está detrás de las búsquedas. Esto significa que el SEO ya no solo se basa en palabras clave, sino en la calidad del contenido y su relevancia para la búsqueda del usuario. Google Rank-Brain, por ejemplo, es un algoritmo basado en IA que ayuda

a Google a comprender las consultas complejas y a ofrecer resultados más relevantes.

SEM (*search engine marketing*)

El SEM implica la gestión de enlaces patrocinados en buscadores, como Google Ads o Bing Ads. Estos anuncios son de pago por clic (PPC), lo que significa que los anunciantes pagan solo cuando un usuario hace clic en su anuncio.

- *Anuncios pagados.* Los anuncios SEM suelen aparecer en la parte superior o inferior de los resultados de búsqueda, etiquetados como «Anuncio» o «Publicidad». Los anuncios SEM son una forma de publicidad de pago que permite a las empresas alcanzar una audiencia más amplia de manera inmediata.
- *Campañas de PPC.* Las campañas de SEM funcionan mediante una subasta en la que los anunciantes pujan por las palabras clave relevantes para su negocio. Cuanto mayor sea la puja y la calidad del anuncio, más probable será que se muestre en los primeros resultados.
- *Impacto de la IA en el SEM.* Las plataformas de publicidad como Google Ads utilizan algoritmos de IA para optimizar las campañas publicitarias. Estos algoritmos aprenden de los datos de las campañas pasadas y ajustan las ofertas y la segmentación en tiempo real para maximizar el retorno de inversión (ROI). Además, la IA ayuda a crear anuncios más efectivos al analizar patrones de comportamiento de los usuarios y predecir qué tipo de anuncios tienen más probabilidades de generar clics.

1.1.8. Redes sociales

Las redes sociales han transformado profundamente la manera en que las personas se comunican y cómo las marcas interactúan con los consumidores. A lo largo de los años, plataformas como

Facebook, Instagram, X (antes Twitter), LinkedIn y, más recientemente, TikTok han ofrecido a las marcas nuevas oportunidades para llegar a audiencias globales.

¿Por qué estar en las redes sociales?

Las redes sociales ofrecen numerosas ventajas para las empresas, entre las que se incluyen:

- *Gran potencial de crecimiento.* Las redes sociales tienen una enorme base de usuarios a nivel global, lo que permite a las empresas alcanzar a nuevos públicos y expandir su marca.
- *Resultados inmediatos.* A diferencia de otras estrategias de marketing, las redes sociales ofrecen resultados casi instantáneos. Las campañas pueden volverse virales rápidamente y generar una gran cantidad de interacciones en poco tiempo.
- *Facilitan la segmentación.* Las plataformas sociales permiten segmentar a las audiencias según sus intereses, ubicación geográfica, edad, género, comportamiento y muchos otros factores. Esto permite a las marcas crear campañas dirigidas y personalizadas.
- *Contenido creativo.* Las redes sociales permiten a las marcas crear contenido visual y creativo que atrae a los consumidores. Los vídeos, las imágenes y las publicaciones interactivas son formas efectivas de captar la atención y generar *engagement*.
- *Potencian la comunicación.* Las redes sociales permiten tener una comunicación bidireccional. Las empresas pueden interactuar directamente con sus clientes, responder a preguntas, manejar quejas y construir relaciones más cercanas.
- *Gran cobertura social.* Las redes sociales tienen un alcance masivo. Además, la naturaleza viral de estas plataformas puede ayudar a las empresas a aumentar su visibilidad rápidamente.
- *Elevado ROI.* Las campañas bien segmentadas en redes sociales pueden tener un alto retorno de inversión (ROI), ya que se

puede llegar a audiencias muy específicas con una inversión relativamente baja.

- *Potencia la marca.* Al estar presentes en plataformas populares, las empresas pueden mejorar el reconocimiento de su marca y construir una comunidad leal de seguidores.
- *Cobertura universal.* Las redes sociales permiten que las marcas lleguen a audiencias internacionales, lo que les da la oportunidad de expandirse globalmente.

Plataformas principales

- *Facebook e Instagram.* Son dos de las plataformas más populares para la publicidad, con herramientas para segmentar audiencias con una precisión impresionante. El uso de Instagram Stories y Facebook Ads permite a las marcas crear anuncios visualmente atractivos y efectivos.
- *X (antes Twitter).* Es ideal para campañas de publicidad rápida y de respuesta inmediata, con un enfoque en la interacción directa con los consumidores.
- *LinkedIn.* Es la plataforma más efectiva para negocios B2B, ya que las empresas pueden conectarse con profesionales y otras empresas.
- *TikTok.* Esta red social ha ganado popularidad entre los jóvenes y destaca por su enfoque en contenido creativo y auténtico. Las marcas están empezando a utilizarla para generar contenido viral y llegar a una audiencia más joven.

Impacto de la IA en redes sociales

La inteligencia artificial (IA) está transformando las redes sociales al optimizar tanto la experiencia de los usuarios como la eficacia de las estrategias publicitarias de las marcas. Su impacto se manifiesta en diversas áreas clave:

- *Publicidad personalizada.* La IA analiza grandes volúmenes de datos sobre los usuarios, como sus interacciones, intereses,

búsquedas y comportamiento *online*. Esto permite a las plataformas crear perfiles detallados que ayudan a personalizar los anuncios de forma precisa. Ejemplos de uso:

- *Facebook e Instagram*. Utilizan sistemas de recomendación basados en IA para mostrar anuncios en los *feeds* y las historias que coinciden con las preferencias y los comportamientos individuales de los usuarios.
- *TikTok*. Su algoritmo, impulsado por IA, personaliza la sección *For You* para mostrar contenido relevante, incluyendo publicidad, con base en los vídeos que el usuario ha visto y con los que ha interactuado.
- *Análisis de sentimientos*. Las marcas utilizan herramientas de IA para analizar los sentimientos que hay detrás de los comentarios, las publicaciones y los mensajes de los usuarios. Esto les permite entender cómo perciben los consumidores sus productos o campañas y ajustar las estrategias en tiempo real. Por ejemplo, una marca que lanza un nuevo producto puede usar análisis de sentimientos para identificar si los comentarios en redes sociales son positivos, neutrales o negativos, y responder de manera adecuada para gestionar la percepción pública.
- *Generación de contenido automatizado*. La IA también se utiliza para generar contenido relevante de manera automática, como textos, imágenes y vídeos. Herramientas avanzadas pueden crear publicaciones atractivas que mantienen la coherencia del mensaje de la marca. Por ejemplo:
 - *Chatbots y asistentes virtuales*. Muchas empresas utilizan IA para responder preguntas frecuentes o interactuar con los clientes a través de mensajes en redes sociales como Messenger o WhatsApp.
 - *Generación de copy publicitario*. Plataformas como Jasper o Copy.ai ayudan a las marcas a redactar textos creativos para anuncios y publicaciones en redes sociales.

- *Optimización del timing y la distribución.* La IA identifica el mejor momento para publicar contenido y los canales más efectivos para alcanzar a la audiencia objetivo. Los algoritmos evalúan factores como la hora del día, el historial de interacciones y las tendencias actuales para maximizar el impacto de las publicaciones.

Por ejemplo, herramientas como Hootsuite o Buffer, impulsadas por IA, recomiendan horarios específicos para publicar contenido en función de los datos históricos de interacción.

- *Realidad aumentada y filtros personalizados.* La integración de IA con realidad aumentada (AR) está redefiniendo cómo las marcas interactúan con los consumidores en redes sociales. Los filtros personalizados y las experiencias interactivas impulsados por IA no solo aumentan la participación, sino que también permiten a los usuarios interactuar con los productos virtualmente.

Por ejemplo, Snapchat e Instagram ofrecen filtros de realidad aumentada que las marcas utilizan para promocionar productos, como probar maquillaje, gafas o ropa virtualmente.

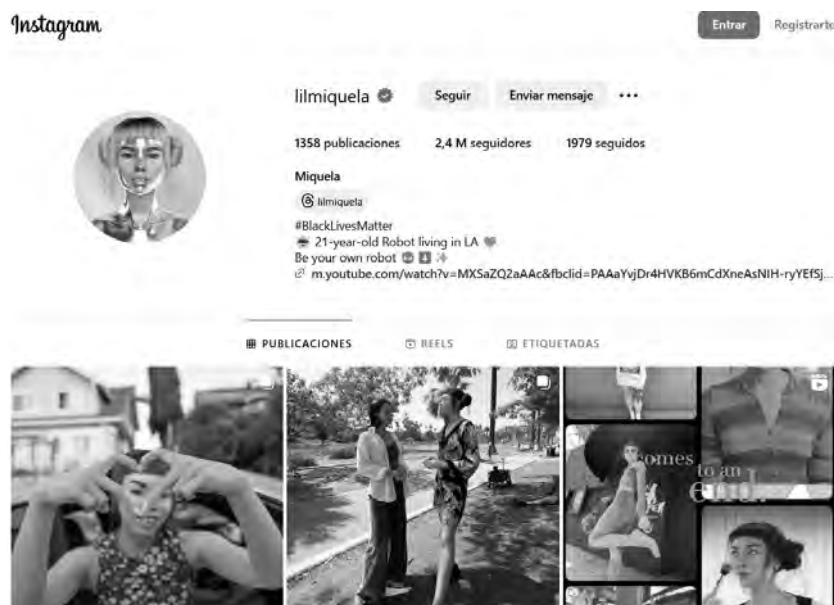
- *Moderación de contenido automatizada.* La IA ayuda a moderar contenido en tiempo real, detectando publicaciones inapropiadas, comentarios ofensivos o *spam*. Esto garantiza un entorno más seguro para los usuarios y protege la reputación de las marcas.

Por ejemplo, YouTube utiliza IA para identificar contenido que infringe sus políticas y eliminarlo antes de que se difunda ampliamente.

- *Influencers virtuales.* Los influencers creados por IA, como Lil Miquela o Shudu, están revolucionando las estrategias de marketing en redes sociales. Estas figuras digitales cuentan con millones de seguidores y colaboran con marcas para promocionar productos de manera innovadora.

Por ejemplo, Lil Miquela, una *influencer* virtual, ha trabajado con marcas como Calvin Klein y Prada, generando impacto global sin ser una persona real (Figura 1.5).

Figura 1.5. Cuenta de instagram de Lil Miquela



Fuente: @lilmiquela en Instagram.com.

1.2. El papel del marketing dentro de la estrategia empresarial

En la actualidad, tener presencia en Internet es relativamente sencillo; cualquier empresa puede crear un sitio web, estar en redes sociales y utilizar herramientas digitales. Sin embargo, conseguir los resultados esperados no es tan fácil. Estar en Internet es solo el primer paso. La clave está en tener una estrategia digital sólida que guíe a la empresa a cumplir con sus objetivos comerciales y alcanzar sus metas de manera eficiente.

1.2.1. Definición de estrategia

Antes de profundizar en la estrategia digital, es importante entender qué es una estrategia en términos generales. Según la definición clásica, estrategia es:

Conjunto de ideas encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos y capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples grupos participantes en ella.

En el contexto de una estrategia digital, esto implica lo siguiente:

- *Ventaja competitiva sostenible.* El objetivo es diferenciarse de la competencia mediante el uso inteligente de recursos digitales, como el marketing en redes sociales, la optimización de motores de búsqueda (SEO), la publicidad digital y la personalización de la experiencia de usuario.
- *Adecuación entre recursos y capacidades de la empresa.* Las empresas deben utilizar sus herramientas y capacidades, como plataformas de análisis de datos, sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) y automatización de marketing, para maximizar la efectividad de su estrategia digital.
- *Adaptación al entorno.* El entorno digital cambia rápidamente. Las empresas deben estar dispuestas a adaptarse a nuevas tecnologías, cambios en el comportamiento del consumidor y nuevas plataformas. Esta flexibilidad es esencial para mantenerse competitivos.
- *Satisfacción de los objetivos de los grupos participantes.* Esto incluye no solo los objetivos comerciales de la empresa, sino también los intereses de los clientes, empleados, socios y otras partes interesadas. Una estrategia digital debe garantizar que todas las partes involucradas estén alineadas y se beneficien de la implementación de la estrategia.

Estrategia digital: evolución y situación actual

A lo largo de los años, el enfoque de las estrategias de marketing ha experimentado una evolución significativa, y la estrategia digital no ha sido la excepción. Si en los primeros días del marketing digital, las empresas se centraban sobre todo en el producto y en cómo comercializarlo en Internet, hoy en día el enfoque ha cambiado sustancialmente.

En el pasado, el marketing digital era en gran medida *product-centric* (centrado en el producto), lo que significa que las empresas diseñaban sus estrategias basadas en lo que querían vender y el marketing solo actuaba como un canal para distribuir esa oferta. El marketing digital se centraba en resaltar las características, los beneficios y los precios de los productos, pero no necesariamente en entender a fondo las necesidades o deseos del consumidor.

El enfoque *product-centric* se basaba en que el consumidor debía adaptarse a los productos y servicios ofrecidos por las empresas. En este enfoque, el marketing era más transaccional, centrado en captar la atención de los consumidores y fomentar compras sin una interacción continua ni una relación personal duradera.

El enfoque actual: de *product-centric* a *customer-centric*

La revolución digital ha traído consigo cambios fundamentales en la forma en que las empresas se comunican con sus clientes. En lugar de ser un modelo centrado en el producto, ahora el marketing digital pone el foco en la experiencia del consumidor (*customer-centric*), lo que significa que las empresas ahora deben entender y adaptarse a las necesidades y deseos de sus clientes.

El enfoque *customer-centric* pone al consumidor en el centro de todas las decisiones y actividades de marketing. En lugar de forzar al consumidor a adaptarse a lo que ofrece la empresa, las estrategias actuales buscan personalizar la experiencia del cliente, proporcionar valor continuo y construir relaciones duraderas. Este enfoque ha

sido posible gracias a las herramientas y tecnologías digitales, que permiten a las empresas:

- *Recopilar datos detallados* sobre las preferencias, los comportamientos y las necesidades de los consumidores.
- *Personalizar* los mensajes, productos y servicios basándose en esa información, garantizando que cada cliente reciba una oferta adecuada y relevante para él.
- *Crear experiencias únicas y memorables* que generen lealtad y fomenten la recomendación de la marca.

Las empresas ahora entienden que, en la era digital, no se trata solo de vender un producto; se trata de crear una experiencia que satisfaga las expectativas del consumidor, lo que genera valor para ambas partes a largo plazo. Las herramientas de análisis de datos, inteligencia artificial (IA) y automatización del marketing permiten a las empresas ofrecer esta personalización a una escala que antes no era posible (Figura 1.6).

Figura 1.6. *Product vs. Experience Heinz*



Fuente: Raja, A. (2021).

1.2.2. Impacto de la transformación digital en la estrategia de marketing

La transformación digital ha modificado profundamente el entorno empresarial. Las tecnologías emergentes, como la IA, el *big data*

y las plataformas de automatización han permitido a las empresas mejorar significativamente su capacidad para entender y satisfacer las necesidades de los consumidores. Algunas de las principales características del marketing digital en la era de la experiencia del cliente son:

- *Personalización masiva.* Las empresas pueden personalizar las experiencias de los consumidores a nivel individual, utilizando datos recogidos a través de múltiples puntos de contacto (sitios web, redes sociales, aplicaciones móviles) para crear ofertas personalizadas. Herramientas como la inteligencia artificial (IA) permiten predecir las preferencias de los clientes y ofrecerles exactamente lo que necesitan, antes de que lo pidan.
- *Interacción continua.* A diferencia del enfoque tradicional, donde el marketing era una interacción puntual (por ejemplo, una campaña publicitaria), hoy en día el marketing es una conversación continua con el cliente. Las empresas interactúan con los consumidores a través de diversos canales digitales (*email*, redes sociales, *chatbots*, etc.) en cualquier momento.
- *Creación de valor constante.* En el enfoque *customer-centric*, las empresas no solo se enfocan en la venta de productos, sino en proporcionar valor continuo a los consumidores, ya sea a través de contenido educativo, atención al cliente excepcional o productos innovadores que respondan a las necesidades cambiantes del mercado.

1.2.3. La estrategia digital en la práctica

La estrategia digital moderna involucra a toda la empresa, ya que todas las áreas deben alinearse para proporcionar una experiencia coherente y de alta calidad al consumidor. Desde la gestión del inventario hasta el servicio al cliente, pasando por el desarrollo de nuevos productos, todas las actividades de la

empresa deben estar orientadas a satisfacer las expectativas del consumidor.

En resumen, el marketing digital en el siglo XXI no se basa solo en vender un producto, sino en crear relaciones duraderas con los consumidores mediante la creación de experiencias personalizadas y relevantes. Para lograr esto, las empresas deben adoptar un enfoque *customer-centric*, apoyándose en las tecnologías digitales para transformar la forma en que interactúan con los consumidores y proporcionan valor a lo largo del tiempo.

1.3. Adaptación al marketing digital

La revolución del marketing digital ha transformado el panorama de los negocios, y los profesionales de marketing deben estar preparados para entender y adaptarse a esta nueva realidad. Las estrategias y enfoques tradicionales han quedado obsoletos y las empresas necesitan implementar métodos diferentes para tener éxito en el entorno digital.

1.3.1. Adaptación al nuevo entorno digital

El hecho de estar en línea no garantiza el éxito. Estar en Internet es relativamente fácil, pero lograr los resultados esperados requiere adaptación y estrategia. Esto no significa abandonar todo lo aprendido previamente, sino ser capaz de integrar esos conocimientos con las nuevas tecnologías y las plataformas digitales. El éxito en este entorno está ligado a la capacidad de las empresas para adaptarse rápidamente a los cambios.

Un principio clave para los negocios en línea es la coherencia y la transparencia. El consumidor de hoy es mucho más inteligente y exigente. Tiene acceso a toda la información disponible y sabe cómo comparar precios, evaluar productos y leer reseñas. Por tanto, los negocios deben tener una razón sólida para estar presentes en línea, más allá de simplemente vender productos; debe existir un

valor añadido que pueda ser rentabilizado. Es esencial ofrecer algo más que solo un producto; hay que ofrecer una experiencia de compra única.

1.3.2. El consumidor activo en el entorno digital

El consumidor es ahora un sujeto activo en el entorno digital. Ya no es pasivo frente a la información. Los usuarios acotan su búsqueda eligiendo qué investigar y cómo hacerlo. Esto significa que el consumidor decide la cantidad y calidad de la información que considera relevante para tomar decisiones informadas.

En la era digital, los comparadores de productos se han vuelto esenciales. Los consumidores ya no solo comparan precios, sino también las experiencias de otros usuarios a través de opiniones y valoraciones. Este tipo de información de primera mano se ha convertido en uno de los factores clave que influyen en la decisión de compra. Herramientas como Tiendeo, que comparan productos de supermercados y tiendas en línea, permiten a los usuarios obtener la mejor opción para su compra, mejorando así la experiencia de compra y la toma de decisiones.

1.3.3. La importancia de las marcas y cómo destacar

En Internet, la marca está directamente vinculada a la oferta. El nombre de la marca y su presencia en línea definen lo que ofrece y, además, también facilitan la interacción directa entre la empresa y el consumidor. Es importante construir nombres de marca fáciles de recordar y de teclear, lo que facilita la búsqueda y el acceso. Además, las empresas deben asegurarse de reservar dominios con nombres clave, utilizar recursos de búsqueda eficaces y aprovechar la promoción en comunidades y foros para generar visibilidad.

Las alianzas estratégicas con otras marcas también son fundamentales para aumentar la visibilidad. Por ejemplo, empresas como

ladespensa.com o ulabox.com han integrado su dominio en el nombre, lo que facilita la identificación de la marca en Internet.

1.3.4. Productos sin fin o el fin de los productos

En el entorno digital, los productos deben ofrecer algo más que simplemente cumplir con su función. Los consumidores ahora buscan un valor añadido, como la exclusividad, la personalización o incluso la conveniencia de la compra en línea.

En muchos casos, los productos seleccionados en línea son más baratos o exclusivos que los disponibles en tiendas físicas. Un ejemplo claro de esto es el mercado de productos con motivos originales y exclusivos, como los flotadores gigantes, que a menudo tienen un precio un 10% a 25% más barato en Internet. Los consumidores también pueden acceder a productos que no encuentran en las tiendas físicas, lo que les da una ventaja significativa al elegir compras en línea.

Fijación de precios: A pesar de que Internet ha sido históricamente percibido como el lugar donde todo es más barato, las empresas deben tener en cuenta que el precio no es el único factor decisivo. Los consumidores también valoran la inmediatez y la comodidad. Así, los precios dinámicos o *dynamic pricing* permiten a las empresas ajustar sus precios en tiempo real en función de la demanda y las preferencias de los consumidores. Esto permite aumentar los márgenes y competir de manera más eficiente.

Sin embargo, hay un riesgo en este modelo: la comparación constante de precios. Los consumidores pueden comparar fácilmente entre diferentes marcas, lo que obliga a las empresas a ser más competitivas y adaptarse rápidamente a las expectativas del mercado.

1.3.5. Cómo estar en condiciones de llegar a todas partes

Para tener una buena estrategia de comercialización en el entorno digital, es esencial identificar las oportunidades dentro de la cadena de valor y justificar la elección de Internet como canal de venta. Las

empresas deben empezar por mejorar su presencia web y asegurarse de que su sitio web esté optimizado para móviles (*mcommerce*). El comercio móvil ha experimentado un auge en los últimos años, y es fundamental que las empresas estén preparadas para ofrecer una experiencia de compra fluida y optimizada para dispositivos móviles.

1.3.6. La comunicación en Internet: interacción constante

Una de las grandes diferencias que hay entre el marketing tradicional y el marketing digital es que la comunicación en Internet es interactiva. Los consumidores no solo consumen contenido, sino que interactúan, hacen preguntas y esperan respuestas rápidas. Por tanto, la atención al cliente se ha convertido en un aspecto crucial de cualquier estrategia digital.

Las herramientas que facilitan esta comunicación son diversas:

- *FAQ (frequently asked questions)*. Sección de preguntas frecuentes en el sitio web.
- *Boletines o newsletters*. Para mantener a los usuarios informados sobre novedades y ofertas.
- *Notas de prensa y sala de prensa virtual*. Para mantener a los medios y consumidores al tanto de novedades importantes.
- *Blogs, foros y redes sociales*. Canales ideales para mantener la comunicación abierta y crear contenido valioso.
- *Chat en vivo*. Herramienta fundamental para interactuar en tiempo real con los consumidores.
- *Asistentes virtuales y bots*. Cada vez más utilizados para responder a preguntas comunes o para proporcionar información rápida de forma automatizada.

1.3.7. Atención al cliente en Internet: no se puede ignorar

La atención al cliente en el entorno digital debe ser rápida, eficiente y humana. Ignorar las necesidades de los clientes puede

perjudicar gravemente a la marca, ya que las expectativas de los consumidores son altas y el acceso a la información es inmediato. Las empresas deben ofrecer toda la información relevante de manera accesible, especialmente si venden productos complejos. Esto incluye proporcionar instrucciones, garantías, sugerencias de uso, atención técnica y otros recursos como tutoriales.

Un buen ejemplo de cómo mantener una relación fluida con el cliente es Nestlé, que utiliza YouTube para compartir vídeos tanto de la marca como creados por los propios usuarios. Además, la empresa responde de manera natural a las preguntas y comentarios de los clientes, creando un ambiente de confianza y cercanía.

1.3.8. Fidelización: clientes fieles o clientes más exigentes

La fidelización es clave en el marketing digital. Fidelizar al cliente significa construir una relación de confianza a largo plazo, basada en el valor que la marca proporciona. Un cliente fiel no solo compra de nuevo, sino que también defiende la marca y la recomienda a otros.

Para lograr esta fidelización, es esencial construir una estrategia de relaciones que esté enfocada en el contacto constante con el cliente. Las herramientas digitales, como el *email marketing* y las redes sociales, facilitan esta interacción continua.

1.3.9. ¿Individuos o grupos?

El usuario de Internet es un individuo que, aunque interactúa dentro de un entorno más amplio, busca soluciones específicas que se ajusten a sus necesidades. El cambio cultural y de hábitos que trae consigo el uso de Internet implica que las marcas deben adaptarse rápidamente a los nuevos comportamientos de compra, que incluyen el uso de dispositivos móviles, la búsqueda activa de información, y la comparación constante de productos y precios.

1.4. Conocimiento del consumidor

En el marketing digital, conocer al consumidor es fundamental para ofrecer experiencias personalizadas y efectivas. Dos herramientas esenciales para entender a fondo a los consumidores y diseñar estrategias de marketing adecuadas son el *buyer persona* y el *customer journey map*. Estas herramientas permiten no solo identificar el perfil del consumidor ideal, sino también trazar su recorrido de compra para optimizar cada punto de contacto.

1.4.1. El *buyer persona*: conociendo al cliente ideal

El *buyer persona* es una representación semificticia del cliente ideal de una empresa. Se construye a partir de datos reales obtenidos a través de investigación de mercado, encuestas a clientes y análisis de datos. Esta herramienta es esencial para comprender mejor las motivaciones, necesidades y comportamientos de los consumidores, lo que ayuda a diseñar estrategias de marketing más personalizadas.

Para crear un *buyer persona*, las empresas recopilan información sobre su *target* (público objetivo), tales como:

- *Datos demográficos*. Edad, género, nivel educativo, ubicación geográfica.
- *Datos profesionales*. Cargo, industria, nivel de ingresos, etc.
- *Hábitos y preferencias*. ¿Qué redes sociales utilizan? ¿Cómo consumen contenido? ¿Qué tipo de productos prefieren?
- *Motivaciones*. ¿Qué los impulsa a tomar decisiones de compra? ¿Qué problemas buscan resolver con el producto o servicio?
- *Comportamiento digital*. ¿Cómo acceden a la información? ¿Prefieren comprar en línea o en tiendas físicas?

La idea es crear un perfil detallado que permita a la empresa entender cómo interactúan los consumidores con sus productos o servicios y qué les interesa realmente. Esto también facilita la creación de contenido personalizado que resuena con sus intereses y necesidades.

1.4.2. Impacto de la inteligencia artificial (IA)

La IA puede ayudar a crear *buyer personas* más precisos analizando grandes volúmenes de datos de manera automática. Herramientas como los sistemas de recomendación de Amazon o las plataformas de análisis de datos de Google utilizan *machine learning* para identificar patrones en el comportamiento del consumidor y optimizar los perfiles de *buyer persona* en tiempo real (Figura 1.7).

Figura 1.7. Ejemplo de *buyer persona*



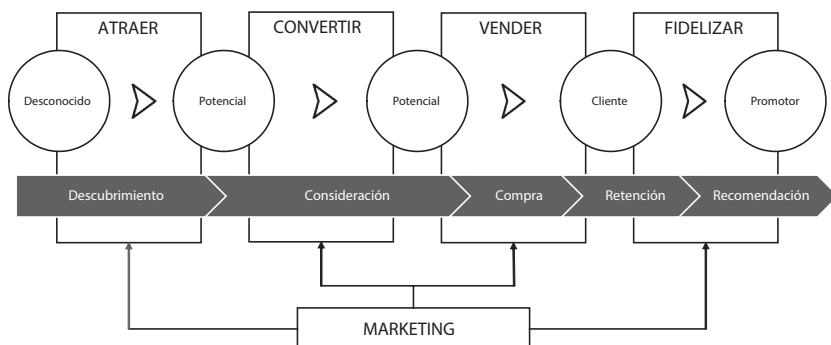
Fuente: Wide-marketing (2021).

1.4.3. El *customer journey*: trazando el recorrido de compra

El *customer journey* o viaje del consumidor es el proceso que sigue un cliente desde que se interesa por un producto o servicio

hasta que realiza la compra y más allá. Es fundamental comprender las diferentes etapas del *customer journey* para ofrecer experiencias relevantes y satisfacer las necesidades del cliente en cada fase (Figura 1.8).

Figura 1.8. *Customer journey*



Fuente: Elaboración propia.

Fases del *customer journey*:

- *Precompra*. En esta etapa, el consumidor está identificando un problema o necesidad. Puede estar buscando información, comparando opciones o buscando recomendaciones. Es esencial que las marcas sean visibles en esta fase, proporcionando contenido educativo y valioso que resuelva las dudas del consumidor.
- *Compra*. Una vez que el consumidor ha decidido qué producto o servicio adquirir, entra en la fase de compra. Aquí, el proceso debe ser fácil, rápido y seguro. La optimización del proceso de pago, la personalización de las ofertas y el soporte al cliente son clave para garantizar que el consumidor complete la transacción.
- *Poscompra*. Después de la compra, es importante mantener una relación continua con el cliente. Aquí, el marketing de retención juega un papel crucial, asegurándose de que el

cliente esté satisfecho con su compra y fomentando la lealtad a la marca. Las estrategias de seguimiento como encuestas de satisfacción, recomendaciones personalizadas y atención al cliente de alta calidad son esenciales.

Análisis de *touchpoints*

Los *touchpoints* o puntos de contacto son las diferentes interacciones que el consumidor tiene con la marca a lo largo de su viaje. Estos pueden ser:

- El sitio web de la empresa.
- Las redes sociales.
- Los anuncios de pago por clic (PPC).
- Las tiendas físicas o experiencias de compra en línea.
- Los correos electrónicos.

Analizar estos puntos de contacto permite a las empresas medir el nivel de satisfacción del cliente y determinar qué aspectos del viaje de compra necesitan mejorar. Por ejemplo, si un consumidor abandona su carrito de compras en línea, es posible que haya una barrera en el proceso de pago que debe ser ajustada.

La influencia de las nuevas tecnologías en el *customer journey*: Las tecnologías emergentes, como el Internet de las cosas (IoT), la inteligencia artificial (IA), la robótica y las impresoras 3D, están teniendo un impacto significativo en cómo las marcas interactúan con los consumidores en su viaje de compra. Estas tecnologías permiten personalizar la experiencia del cliente de manera más efectiva, desde la recopilación de datos hasta la optimización del proceso de compra:

- *Internet de las cosas (IoT)*. Los dispositivos conectados pueden proporcionar información valiosa sobre las preferencias y los comportamientos del consumidor, mejorando la personalización de las ofertas.

- *IA*. La inteligencia artificial puede predecir las necesidades de los consumidores, optimizando las recomendaciones de productos y personalizando la experiencia de compra.
- *Robótica*. En el comercio minorista, la robótica puede optimizar los procesos de inventario y mejorar la logística.
- *Impresoras 3D*. Permiten la creación de productos personalizados que pueden mejorar la experiencia de compra al adaptarse específicamente a las necesidades del consumidor.

Aplicación de AECOC para analizar el *customer journey*

Una herramienta interesante es la desarrollada por AECOC, que utiliza tecnologías emergentes para analizar cómo influirán tendencias como el Internet de las cosas, la inteligencia artificial, la robótica y las impresoras 3D en las nuevas tiendas del futuro. Este análisis ayuda a entender cómo la tecnología cambiará los puntos de contacto en el *customer journey*, brindando a las empresas la capacidad de anticiparse a las necesidades de los consumidores y ofrecer experiencias más eficientes e innovadoras.

La relevancia del conocimiento del consumidor en el marketing digital

El conocimiento profundo del consumidor es fundamental para el éxito de cualquier estrategia de marketing digital. Las herramientas como el *buyer persona* y el *customer journey map* permiten a las empresas diseñar campañas más personalizadas y eficaces, ofreciendo contenido y experiencias en cada fase del viaje del consumidor. Además, mediante la recopilación de datos en tiempo real y el uso de análisis predictivo las marcas pueden adaptarse rápidamente a los cambios en las preferencias de los consumidores, lo que asegura una ventaja competitiva en el mercado digital.

1.5. Nuevo perfil del consumidor

El perfil del consumidor ha cambiado significativamente con la evolución digital. Con la expansión de Internet y la aparición de

nuevas tecnologías, como las redes sociales y la inteligencia artificial, los consumidores actuales están mucho más informados, y son exigentes y participativos. Para las empresas, entender cómo se comportan y cómo interactúan los consumidores en el entorno digital es esencial para ajustar sus estrategias de marketing y conectar con ellos de manera efectiva.

1.5.1. Consumidor no nativo digital (*jubilonautas*)

Los *jubilonautas* son aquellos consumidores que no crecieron con la tecnología digital, pero que han ido adaptándose con el tiempo. Este grupo tiene una perspectiva diferente en cuanto a su relación con las marcas y el marketing digital. A continuación, se describen las tres fases del proceso de adaptación de este tipo de consumidor:

- *Queja*. Al principio, estos consumidores pueden sentirse desconectados o desconfían de las tecnologías digitales. La transición del mundo físico al digital puede resultarles desconcertante o frustrante. Sin embargo, con el tiempo, sus quejas suelen disminuir a medida que se familiarizan con los beneficios de la tecnología y la comodidad que ofrece.
- *Picaresca*. En esta fase, algunos consumidores buscan obtener ventajas emocionales o materiales aprovechando el sistema. Esto puede implicar quejas falsas, manipulando las plataformas para obtener descuentos, beneficios o ventajas, aunque no sean realmente necesarias.
- *Complicidad*. Finalmente, estos consumidores comprenden que pueden obtener ventajas a largo plazo si colaboran de manera positiva con las marcas. Se vuelven más receptivos y dispuestos a involucrarse con las marcas, participando activamente en encuestas, reseñas y retroalimentación.

1.5.2. Consumidor nativo digital (nacidos a partir de 1990)

Los nativos digitales son aquellos que han crecido rodeados de tecnología digital, y su relación con las marcas y el marketing digital

es muy diferente. Su comportamiento está marcado por su habilidad para interactuar en múltiples plataformas digitales y su familiaridad con las herramientas tecnológicas.

- *Aprende.* El consumidor nativo digital tiende a ser curioso. Prefiere aprender de otros usuarios antes de tomar una decisión de compra, buscando información y opiniones en línea, principalmente a través de vídeos de YouTube, reseñas de productos y redes sociales.
- *Participa.* Estos consumidores no solo consumen contenido; también lo crean. Están dispuestos a interactuar, compartir sus experiencias y participar activamente en las plataformas generando contenido y dejando comentarios en productos o servicios que utilizan.
- *Lidera.* Los nativos digitales también tienden a querer ser líderes de opinión. Son más propensos a influir en sus círculos sociales, ya sea recomendando productos o iniciando conversaciones sobre marcas. Este grupo tiene un alto nivel de *engagement* y puede convertirse en embajadores de marca.

1.5.3. Empresas y su relación con el mundo digital

Las empresas reaccionan de manera diferente dependiendo de si son nativas digitales o no nativas digitales. Las empresas no nativas digitales tienden a ser más reticentes a adaptarse al mundo digital, mientras que las nativas digitales son naturalmente más ágiles y están más predispuestas a aprovechar las oportunidades que ofrece Internet.

Empresas no nativas digitales

Estas empresas inicialmente perciben el marketing digital como una competencia desleal o algo con lo que deben lidiar, ya que no nacieron en un entorno completamente digital. A menudo ven este cambio como una amenaza, pero, con el tiempo, muchas de ellas

comienzan a adaptarse y a comprender las ventajas del marketing digital.

- *Queja*. Al principio, muchas empresas ven el marketing digital como un terreno nuevo y riesgoso, especialmente cuando se enfrentan a la competencia de empresas más digitales.
- *Picaresca*. Sin embargo, algunas empresas comienzan a entender el marketing colaborativo y lo utilizan para hacerse escuchar, especialmente cuando se sienten limitadas por regulaciones tradicionales o modelos de negocio más rígidos. Aquí, empiezan a colaborar con los consumidores para mejorar su comunicación.
- *Complicidad*. Finalmente, muchas empresas adoptan las prácticas de éxito de las *start-ups* digitales y las empresas de la economía colaborativa. Esto incluye la adopción de nuevas tecnologías o la colaboración con empresas más innovadoras.

Un ejemplo de esto son las cabeceras de prensa tradicionales que inicialmente rechazaron Internet como una amenaza. Con el tiempo, estas empresas han aprendido a adaptarse al entorno digital, utilizando modelos de negocio como la suscripción digital, lo que les permite seguir generando contenido de calidad.

Empresas nativas digitales

Las empresas nativas digitales nacen con el objetivo de aprovechar las oportunidades que ofrece Internet desde el principio. Estas empresas, como Amazon, Netflix y Spotify, entienden cómo integrar la tecnología digital en su estrategia de negocio y se adaptan constantemente a las demandas del mercado.

- *Aprenden*. En sus primeras etapas, las empresas nativas digitales carecen de modelos de negocio claros y no siempre saben cómo monetizar sus servicios. Sin embargo, se adaptan rápidamente utilizando tecnologías emergentes y modelos de negocio innovadores para generar ingresos.

- *Participan*. Estas empresas se involucran profundamente con su base de clientes, utilizando redes sociales, plataformas de contenido y otros canales digitales para fomentar la interacción constante con su público.
- *Lideran*. Las empresas nativas digitales, como Amazon, Facebook o Airbnb, han llegado a dominar el mercado al adquirir empresas tradicionales que no supieron adaptarse al entorno digital, como el caso de Amazon, que compró marcas como Zappos y Whole Foods para expandir su presencia y diversificación.

1.5.4. Nuevos conceptos en el consumo digital

Con la evolución de la tecnología digital, han surgido conceptos que describen nuevas formas de interacción del consumidor con las marcas.

- *Crossuser*. El concepto de *crossuser* es una combinación de las palabras *cross* (cruzar) y *consumer* (consumidor). Este consumidor es aquel que cruza el límite tradicional de consumidor pasivo a uno activo, participando directamente en la creación y gestión de contenido sobre una marca o producto. Los consumidores de hoy tienen acceso a gran cantidad de información sobre las marcas a través de Internet y comparten experiencias de compra con otros usuarios.

Por ello, las marcas deben gestionar cuidadosamente su reputación *online*. Las redes sociales y la interacción constante son esenciales para conseguir que estos consumidores se conviertan en *lovemarks*, una marca que inspire tanto amor que los consumidores se conviertan en defensores activos.

Ejemplo: Wikipedia es un ejemplo claro de cómo un *crossuser* puede ser una fuerza poderosa. Los usuarios no solo consumen información, sino que también contribuyen activamente generando contenido, mejorando artículos y compartiendo conocimiento.

- *Prosumer*. El término *prosumer* es una combinación de *produc*er (productor) y *consumer* (consumidor). En la era digital, el consumidor no es solo un receptor pasivo de productos, sino que se involucra activamente en la producción de contenido. Los *prosumers* no solo consumen lo que se les ofrece, sino que también participan en la creación, modificación y promoción de productos.

Los *prosumers* se convierten en defensores de la marca y participan en boicots si detectan prácticas no éticas, como sucedió en el caso de marcas textiles que utilizaban trabajo infantil en su cadena de producción.

El *prosumer* tiene un papel importante en el *crowdsourcing* o micromecenazgo, que es la financiación colectiva de proyectos a través de pequeñas contribuciones de individuos. Plataformas como Kickstarter o Indiegogo permiten a los consumidores convertirse en parte activa en el desarrollo de productos, eligiendo y financiando nuevas ideas o empresas.

Ejemplo: Lego utiliza una plataforma llamada ideas.lego.com, que invita a los usuarios a compartir ideas para nuevos conjuntos de Lego, permitiendo que las creaciones de los consumidores se conviertan en productos reales.

1.6. Aspectos legales

El marketing digital y las actividades comerciales en línea involucran una gran cantidad de datos personales de los usuarios. Esto hace que la protección de datos sea un aspecto esencial para garantizar la confianza del consumidor y el cumplimiento legal. En este apartado, abordaremos los aspectos clave relacionados con la privacidad y el tratamiento de datos personales, especialmente en el contexto del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea, que afecta directamente a las empresas que operan en el entorno digital.

1.6.1. ¿Qué es el RGPD-LOPD?

El RGPD (Reglamento General de Protección de Datos) es una legislación de la Unión Europea que entró en vigor el 25 de mayo de 2018 (aunque algunos aspectos de la legislación de protección de datos ya venían de antes, como la LOPD en España). Su objetivo principal es reforzar la protección de los datos personales de los individuos en la UE estableciendo directrices claras sobre cómo las empresas deben manejar estos datos.

Las empresas, los organismos públicos y las entidades sin ánimo de lucro que procesan datos personales están obligados a cumplir con el RGPD. Además, las empresas que operan en España también deben cumplir con la LOPD (Ley Orgánica de Protección de Datos) que regula el tratamiento de datos personales en el ámbito nacional, vigente desde el 7 de diciembre de 2018.

1.6.2. Conceptos básicos en el tratamiento de datos personales

Para entender cómo se debe manejar la privacidad en el marketing digital, es esencial conocer algunos términos clave en relación con el tratamiento de datos:

- *Datos personales.* Son aquellos que pueden identificar o hacer identificable a una persona. Ejemplos de ello son el nombre, la dirección, el número de teléfono, el correo electrónico, la imagen o cualquier otro dato que permita identificar a un individuo.
- *Tratamiento de datos.* Este término se refiere a cualquier operación que se realice sobre los datos personales, como recogerlos, almacenarlos, organizarlos, modificarlos o incluso destruirlos. Este concepto abarca todas las acciones que afectan a los datos a lo largo de su ciclo de vida.
- *Responsable del tratamiento.* Es la empresa o persona que decide los fines y medios del tratamiento de los datos personales. En una empresa, esto recae generalmente en el área de gestión de datos o marketing.

- *Encargado del tratamiento.* Es la entidad o persona que, bajo las instrucciones del responsable del tratamiento, procesa los datos. Por ejemplo, los proveedores de servicios como empresas de *hosting* o gestores de datos.
- *Titulares de los datos.* Son los individuos cuyos datos se recopilan, procesan y almacenan. Pueden ser clientes, empleados, proveedores o potenciales clientes.

1.6.3. Principios básicos del tratamiento de datos

El RGPD establece una serie de principios clave que deben seguirse para tratar los datos personales de manera adecuada. Estos principios son:

- *Transparencia.* La empresa debe informar al titular de los datos de forma clara sobre el uso que se dará a sus datos, sus derechos y cómo pueden ejercerlos.
- *Finalidad.* Los datos deben ser recogidos solo para fines específicos y legítimos, y no deben ser tratados de forma incompatible con esos fines.
- *Minimización.* Solo se deben recopilar los datos estrictamente necesarios para cumplir con el propósito para el cual fueron recolectados.
- *Exactitud.* Los datos deben ser exactos y, cuando sea necesario, actualizados. Se deben tomar todas las medidas razonables para asegurarse de que los datos sean correctos.
- *Conservación limitada.* Los datos deben conservarse solo durante el tiempo necesario para cumplir con los fines para los cuales fueron recogidos. Después de ese periodo, deben ser eliminados de manera segura.
- *Integridad y confidencialidad.* Los datos deben ser protegidos adecuadamente contra el acceso no autorizado o el tratamiento ilícito, así como contra la pérdida, destrucción o daño accidental.

1.6.4. Recogida, uso y conservación de los datos

Cuando se recopilan y gestionan datos personales, las empresas deben seguir los siguientes principios relacionados con su uso y conservación:

1. *Pedir solo los datos necesarios.* Solo se deben solicitar aquellos datos que sean estrictamente necesarios para el propósito de la empresa. Por ejemplo, si el objetivo es enviar un boletín, solo se debe pedir el correo electrónico y no otros datos como la dirección física.
2. *No utilizar los datos para fines distintos.* Los datos no deben ser utilizados para otros fines diferentes de los que motivaron inicialmente su solicitud, a menos que se haya obtenido el consentimiento explícito del titular de los datos.
3. *Custodiar los datos de forma segura.* Los datos deben ser almacenados de manera segura para evitar que se accede a ellos o sean modificados sin autorización. Esto implica el uso de medidas de seguridad físicas y tecnológicas.
4. *Limitar la conservación de datos.* Los datos personales no deben conservarse indefinidamente. Una vez que los datos ya no sean necesarios para los fines para los cuales fueron recopilados, deben ser destruidos o anonimizados.

1.6.5. Uso de los datos: casos en los que es lícito

El RGPD establece que solo se puede tratar datos personales en ciertos supuestos legales. Estos son algunos de los casos en los que es lícito tratar los datos personales:

1. *Consentimiento.* El titular de los datos ha dado su consentimiento explícito para que sus datos sean tratados para un propósito específico (por ejemplo, para recibir correos electrónicos de marketing).

2. *Desarrollo de un contrato*. Los datos personales son necesarios para formalizar un contrato de la empresa con el cliente (por ejemplo, para procesar un pedido en línea).
3. *Cumplimiento de una obligación legal*. El tratamiento es necesario para cumplir con obligaciones legales (por ejemplo, en temas fiscales o laborales).
4. *Intereses vitales*. En algunos casos, el tratamiento de datos puede ser necesario para proteger los intereses vitales del titular de los datos o de otra persona (por ejemplo, en emergencias médicas).
5. *Interés público o ejercicio de competencias públicas*. El tratamiento es necesario para el cumplimiento de tareas de interés público o para ejercer una autoridad oficial.
6. *Interés legítimo*. La empresa puede procesar datos si existe un interés legítimo, siempre que este interés no prevalezca sobre los derechos y las libertades del titular de los datos.

La protección de los datos personales es fundamental en el marketing digital. Las empresas deben garantizar que cumplen con el RGPD y que protegen adecuadamente los datos de sus clientes y usuarios. Esto no solo es un requisito legal, sino que también ayuda a construir la confianza del consumidor y a evitar problemas legales y reputacionales. Es importante estar al tanto de estos aspectos legales y aplicar las prácticas adecuadas de privacidad y seguridad en todos los aspectos de las operaciones digitales.

1.7. Entrevista

ENRIC LLOPART. *Digital director* en F. C. Barcelona

1. ¿Una empresa puede subsistir hoy en día ajena al marketing digital?

Cada sector tiene sus propias dinámicas, pero cualquier empresa necesita adaptar su forma de comunicar o dirigirse

a través de los diferentes audiencias a los canales que estas audiencias utilicen. Por eso los canales digitales deben jugar un rol clave, ya sea en el proceso de venta o de atención al cliente, a la hora de atraer y fidelizar consumidores.

2. ¿Qué consejos darías a una empresa que debe iniciar el proceso de transformación digital?

Lo primero, que esto no va de tecnología, sino de estrategia, cultura y procesos. Orientar la estrategia hacia el consumidor, a comprender sus necesidades y servirlos de la forma más eficiente y dinámica posible, y crear las condiciones para que la organización pueda hacer frente a ese reto desde un punto de vista organizativo, cultural y de procesos.

3. ¿Cuáles son las tendencias futuras en marketing digital?

La personalización, la omnicanalidad y la integración de lo físico y lo digital. Ninguna de las tres cosas que menciono es nueva, pero, a pesar de que llevamos años hablando de ellas, no existen apenas marcas que hayan hecho un buen trabajo en ninguna de las tres. Ha sido una promesa incumplida en gran medida debido a las limitaciones tecnológicas. Estoy muy atento también a lo que la inteligencia artificial aportará a la experiencia de usuario, sobre todo a la hora de anticiparse a sus necesidades o cambiando algunos hábitos de búsqueda y compra con interfaces de voz.

4. ¿Cuáles son las principales diferencias entre un plan de marketing tradicional y uno digital?

Es todo lo mismo. Digital es un canal más en una estrategia de marketing y de negocio, que obviamente está cogiendo cierta preponderancia dada su penetración y cierta especificidad. Pero creo que posiciones de responsable del área digital como la que ocupo van a desaparecer en el medio plazo, y así es como debe ser.

5. Pon un ejemplo de marca que para ti sea un referente del marketing digital.

Cualquier marca que sepa hacer bien tres cosas: evolucionar constantemente su producto, servicio y experiencia según las necesidades de los consumidores y del mercado, apropiarse de un territorio que le otorgue personalidad y generar un impacto positivo en la sociedad.