



Universidad Torcuato DiTella

MBA - 2006

USO DE PLATAFORMAS DE REDES SOCIALES ONLINE PARA OPTIMIZAR LOS RESULTADOS DE LOS LLAMADOS EN FRIO EN NEGOCIOS B2B

MATÍAS MIGUEL DELL'ANNO IRIGOYEN

Universidad Torcuato DiTella

Tutora:

MARIANA JASÍN

1. AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi tutora, Mariana Jasín, por haberme ayudado a agregar valor al trabajo y a hacer que el resultado final tenga un enfoque más completo, permitiendo que el trabajo sea comprensible también para todo aquél que tenga interés en el tema sin poseer los conocimientos de la industria ni la actividad específica.

A Vanesa Welsh que fue una de las personas que más ayudo para que retome el trabajo que había quedado abandonado y con su insistencia me dio el ánimo para seguir adelante.

A mi mujer, Pamela, por tenerme tanta paciencia durante los 2 años de la cursada y posteriormente durante los fines de semana que dediqué a concluir este trabajo.

A mis padres por haberme apoyado durante mis estudios y por estar siempre que los necesito.

A Damián Sztarkman y a la gente de E-Volution por ayudarme y guiarme en esta tarea.

2. ABSTRACT

Este trabajo se basó en la investigación sobre la generación de contactos de negocios (específicamente para generar ventas en un servicio B2B) y como esta labor puede ser asistida por medio del uso de redes sociales y otras herramientas online.

Por medio de la experimentación en campo se observaron los resultados que se obtuvieron de la realización de llamados con el objetivo de concretar una reunión de presentación a encargados del área de marketing de empresas de primera línea en Argentina y como la eficiencia se modifica al utilizar redes sociales como herramientas que facilitan la tarea de contacto.

Los resultados observados fueron positivos demostrando las mejoras que se obtienen por medio del uso de estas herramientas y por otro lado explicando con los efectos que se generan en el proceso y como estos afectan al resultado final.

3. TABLA DE CONTENIDOS

1.	AGRADECIMIENTOS	2
2.	ABSTRACT.....	3
4.	INTRODUCCIÓN.....	5
	i. Sustento teórico sobre los procesos de ventas B2B y el uso de redes sociales.	6
	ii. El Objetivo	7
5.	CONTEXTO SOBRE VENTAS B2B Y REDES SOCIALES.....	8
	i. Herramientas.....	11
	a. Tipos de Redes Sociales	13
	b. Redes sociales profesionales	13
	c. Redes sociales personales	13
	d. Redes sociales temáticas o de nicho	14
	e. Redes Sociales Relevantes para el estudio	14
	ii. Mejoras Esperadas	20
	iii. Proceso de Trabajo	21
6.	PLAN DE TRABAJO.....	24
	i. El Estudio	24
	ii. Variantes	25
	iii. Búsqueda en LinkedIn.com.....	27
	iv. Hitos.....	28
	v. Tabulación	29
7.	ESTUDIO	30
	i. Grupo 1 (Control)	31
	ii. Grupo 2 (Redes).....	32
	iii. Comparación.....	34
8.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
9.	CONCLUSIONES DE LA TESIS	40
10.	BIBLIOGRAFIA.....	41

11. ANEXOS	42
i. ANEXO 1: DATOS DESAGREGADOS DEL GRUPO 1	42
ii. ANEXO II: DATOS DESAGREGADOS DEL GRUPO 2	50

4. INTRODUCCIÓN

En las empresas que ofrecen servicios específicos a otras empresas, especialmente las que requieren una venta consultiva o una relación de largo plazo entre el proveedor y el cliente, el desarrollo de nuevos negocios es un desafío importante.

Para poder generar nuevos negocios se busca generar contactos en los potenciales clientes y muchas veces al no contarse con información relevante sobre la empresa ni conocer quién es la persona con la que se debe gestionar una reunión, se recurre a la realización de llamados en frío.

Los llamados en frío, aquellos realizados directamente hacia el conmutador central sin tener información relevante sobre quién es la persona a la que se necesita contactar, hacen que el proceso de búsqueda de nuevos prospectos se alargue ya que en muchos casos se requiere realizar una cantidad importante de llamados hasta dar con los datos de la persona con la que es necesario comunicarse.

La experiencia en desarrollo de negocios para empresas relacionadas con el marketing donde hay que generar este tipo de contactos indica que el uso de herramientas como las redes sociales online puede hacer mucho más eficiente este proceso.

El objetivo de esta tesis es comprobar por medio del análisis de datos de campo cuánto afecta el uso de estas herramientas en los resultados reales.

Para comprobarlo se realizan diversas pruebas, midiendo la eficiencia y estudiando el impacto de cada ejercicio en el resultado del ciclo de obtención de reuniones.

En este caso se tomarán la concreción de una reunión con un potencial cliente como cierre del ciclo para evitar que los resultados del experimento se vean alterados por factores externos que influyen en el cierre de una venta como ser la situación de cada prospecto en relación al servicio ofrecido o la predisposición a cambiar de proveedor.

i. Sustento teórico sobre los procesos de ventas B2B y el uso de redes sociales.

En primer lugar tenemos que entender que las redes no son meros directorios y que para poder obtener información relevante es muy importante realizar un trabajo previo de generación de contactos.

Es por eso que es muy importante incorporar en ellas a la mayor cantidad de nuestros contactos del mundo real, para de esta forma tener un punto de partida más amplio e interesante.

Por otro lado, hay formas muy ingeniosas de montar redes y de ampliar nuestros contactos.

Una forma muy interesante de hacerlo es generando grupos de interés de temas relacionados a lo que estamos buscando.

Esta actividad es altamente productiva ya que genera resultados excepcionales.

Citando un fragmento de el libro “Tribes” de Seth Godin “It’s simple: there are tribes everywhere now, inside and outside of organizations, in public and in private, in nonprofits, in classrooms, across the planet. Every one of these tribes is yearning for leadership and connection. This is an opportunity for you- an opportunity to find and assemble a tribe and lead it. The question isn’t, It is

possible for me to do that? Now the question is, Will I choose to do it?”¹ que podríamos traducir como “Es simple: hay tribus por todos lados hoy en día, dentro y fuera de las organizaciones, en público y en privado, en organizaciones sin fines de lucro, en las aulas, alrededor del planeta. Cualquiera de estas tribus está desesperada por liderazgo y conexión. Esta es una oportunidad para Ud. Una oportunidad para encontrar y agrupar una tribu y liderarla. La pregunta no es ¿Puedo hacer eso? La pregunta ahora es ¿Escogeré hacer eso?”

Este párrafo nos deja bien en claro que generar un grupo con una cantidad importante de seguidores no es un problema en la actualidad.

ii. El Objetivo

Como se menciona en la introducción, la generación de reuniones de venta es un tema clave para quienes tienen como responsabilidad la generación de negocios entre empresas (B2B).

El objetivo de este trabajo consiste en evaluar la utilización de las redes sociales online en el proceso de venta consultiva de servicios a empresas y observar el impacto que tiene el uso de estas herramientas en el proceso de ventas.

Para esto el estudio se va a centrar en la primera parte del ciclo de ventas que llega hasta la concreción de una reunión de presentación.

EL PROPÓSITO es evaluar qué tanto influyen la información y las ventajas que se pueden obtener por medio de la utilización de las redes sociales online disponibles en acortar los tiempos de concreción de una reunión de presentación y por otro lado, evaluar también si el haber utilizado estas herramientas afecta la probabilidad de concretar una reunión.

¹ Godin, Seth: (2008) Tribes, we need you to lead us. Portfolio

En este caso el trabajo se realizará tomando como base la generación de contactos con responsables del área de Marketing de empresas de primera línea en Argentina para ofrecerles el servicio de Marketing Digital.

5. CONTEXTO SOBRE VENTAS B2B Y REDES SOCIALES

Como ya se mencionó anteriormente, el trabajo se basa en la optimización, por medio del uso de redes sociales, de los resultados de las llamadas en frío en negocios B2B de servicios,

Para comprender un poco mejor el contexto, es importante explicar el concepto de negocios B2B.

Según InvestorWords.com “Business-To-Business. A transaction that occurs between two companies, as opposed to a transaction involving a consumer. The term may also describe a company that provides goods or services for another company.” Traducido al español: “B2B es toda transacción que se desarrolla entre dos compañías diferentes en lugar de las transacciones que se desarrollan involucrando a los consumidores. El término también describe a una compañía que ofrece bienes y servicios para otras compañías”.²

En este caso se toman las empresas que brindan servicios a otras empresas y por ende su proceso de venta es mucho más específico y acotado que aquél orientado hacia las ventas masivas al consumidor.

En los casos de B2B, habitualmente el foco son áreas de compras de empresas de distintos tamaños, así como también los responsables de las áreas que utilizan los servicios específicos que se ofrecen en cada caso.

En el caso particular que estamos tratando el foco son los decisores de compra del área de Marketing de empresas grandes, que pueden ser desde el Gerente del área hasta los gerentes de marca (“brand managers”) de cada marca en particular

² Investor Words: <http://www.investorwords.com/364/B2B.html>

dentro de la empresa, pasando por los jefes de publicidad, gerentes de categoría (“Category Managers”) y los jefes de productos (“Product Managers”), dependiendo de la estructura específica en cada caso y el poder de decisión sobre temas específicos de cada nivel.

En este tipo de ventas, es importante optimizar el tiempo de contacto ya que existe un riesgo importante de perder tiempo en forma ineficiente de trabajar.

También es importante mencionar como es la forma habitual de trabajo y como se plantea mejorar los resultados.

Habitualmente se utilizan para la generación de *leads* y ventas en servicios B2B distintas herramientas como guías profesionales (Páginas Amarillas, Revistas de Negocios, Guía Senior, etc.) que contienen información sobre ciertas empresas y dentro de ellas quienes son las personas a cargo de cada área.

Estas herramientas eran las únicas disponibles hasta hace unos años atrás, siendo bastante efectivas pero con una serie de problemas importantes como el no contar con información actualizada ya que las bases de datos se actualizan una vez por año o contar con información solamente de personas de alto rango que son muy difícil de contactar y que muchas veces no son quienes toman decisiones tácticas en el día a día.

Al final del día, la forma más común de contactarse consiste en la realización de llamadas en frío sin información previa, buscando que desde un conmutador o desde la secretaría del área brinden información sobre las personas clave que toman decisiones sobre los servicios que se ofrecen.

El problema que presenta esta técnica es que muchas veces en estos puntos de información se niegan a brindar los datos de contacto de estas personas y se filtran las comunicaciones. Por otro lado, se genera un circuito más largo para alcanzar el contacto esperado y esto implica un costo importante en tiempo y esfuerzo.

Como base para este trabajo se tomó el nacimiento de redes sociales (especialmente las profesionales) , las cuales se entiende, pueden optimizar el proceso de contacto en forma muy eficiente y acortar la cantidad de pasos necesarios para generar una reunión de ventas, así como también el tiempo entre el contacto inicial y la concreción de la reunión. Para esto es importante entender cómo funcionan estas herramientas y qué se espera generar con su uso. Es importante entender que como toda herramienta están diseñadas para solucionar un problema específico y su uso en otro contexto puede no ser eficiente.

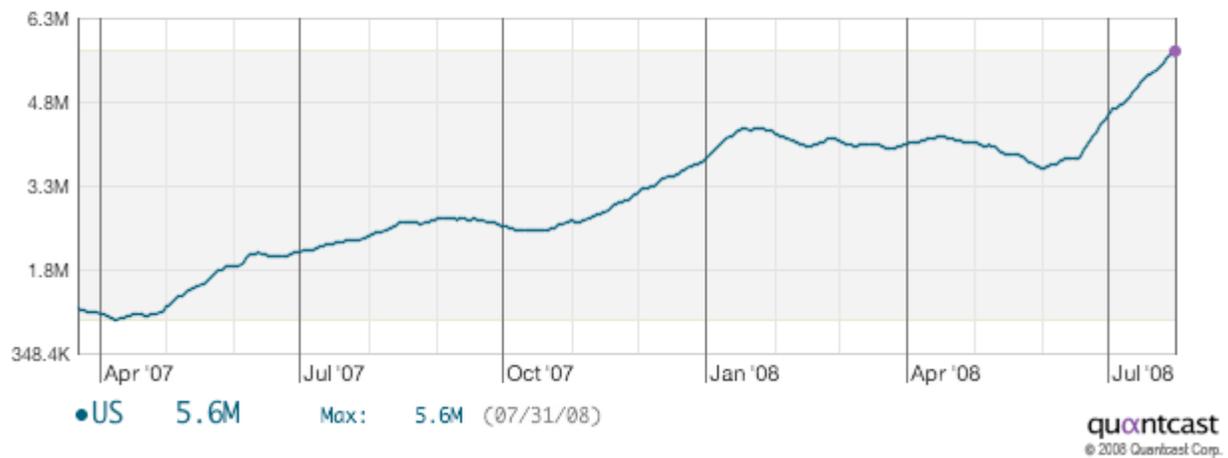
En este caso entendemos que si bien este no es el propósito principal de las redes sociales, son herramientas que nos brindan información clave para optimizar el proceso de contacto y concreción de reuniones y por ende nos permiten acortar los tiempos y los pasos en este proceso, lo cual es precisamente el objetivo de esta tesis.

También, es interesante, dentro del contexto entender que recién en 2007/2008 redes sociales como LinkedIn o Facebook se comenzaron a utilizar más fuertemente a nivel profesional, lo que generó que exista una masa crítica que no estaba disponible apenas un par de años atrás. Este es un factor clave, ya que si las herramientas no son alimentadas con datos relevantes y actualizados en forma constante, su uso no tiene sentido.

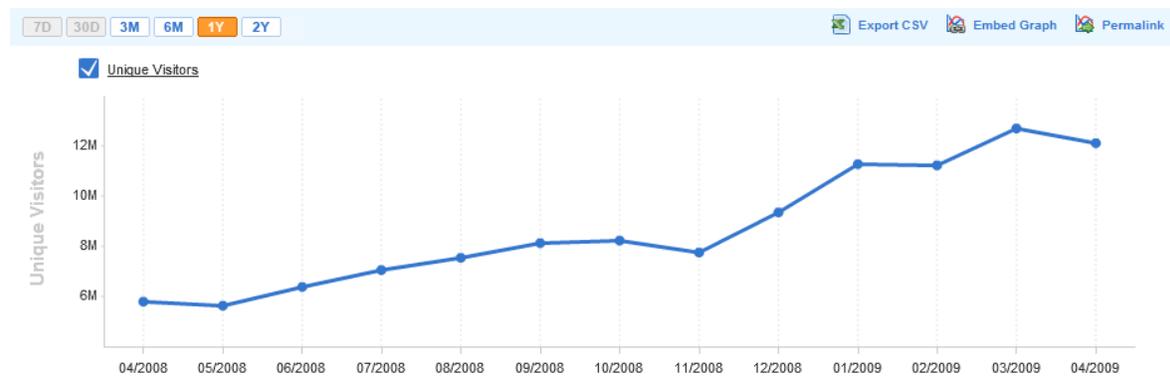
Al contar hoy en día con una cantidad más que representativa de profesionales con sus datos actualizados en estas redes, podemos generar consultas que nos den como resultado datos relevantes brindando información sobre personas en la mayoría de las empresas relevantes para el caso y en varios contactos dentro de cada una en el área de marketing. Esto es vital para utilizar la herramienta efectivamente y para poder conseguir los resultados esperados de optimización del proceso de contacto.

A continuación vemos un gráfico que muestra el crecimiento en usuarios de LinkedIn (la principal red que vamos a utilizar) entre 2007 y 2008 a nivel mundial.

linkedin.com | Monthly U.S. People
Panel Estimate | July 31, 2008



Fuente: Quancast.com



Fuente: Compete.com³

Como parte del contexto es también importante mencionar el proceso de trabajo para que quede claro cómo se realiza la tarea en forma habitual y cómo se plantea realizar la tarea en base al uso de estas nuevas herramientas.

i. Herramientas

El fenómeno de Internet está generando grandes cambios en la sociedad. Entre estos cambios vemos que se afecta aspectos económicos, al brindar una nueva

³ <http://siteanalytics.compete.com/linkedin.com/?metric=uv>

forma de realizar transacciones comerciales; aspectos culturales, como la apertura a nuevas formas de conocer el mundo y principalmente aspectos sociales.

Estos últimos se comenzaron a ver afectados con diversos fenómenos que se generaron a partir de que la gente se volcó a esta una nueva herramienta no sólo para investigar, sino también para comunicarse. Desde el uso del chat y las webs personales la vida social cambió para muchas personas.

A mediados de los noventa si una pareja declaraba que se habían conocido por internet parecía un cuento de ciencia ficción, mientras que hoy en día un porcentaje importante de las parejas que se casan en Estados Unidos se conoció por medio de la red.

En este entorno a principios del milenio, las capacidades de desarrollo aumentaron y se empezó a gestar lo que hoy se denomina “WEB 2.0” que consiste en la participación e interacción del usuario para generar contenido.

Es gracias a esto que comienzan a surgir distintos sitios de internet que utilizan esta capacidad participativa con fines sociales, generando una combinación explosiva y dándole cada vez mayor poder al usuario para generar contenidos.

Entre las posibilidades que obtiene el usuario se encuentra la de poder compartir información con sus amigos / conocidos / colegas y esto es lo que hoy en día denominamos Redes Sociales.

Las redes sociales comienzan tímidamente permitiendo que los usuarios se vinculen entre sí y ayudando a que la información se pueda compartir más fácilmente dentro de la red.

Lógicamente a medida que pasa el tiempo la sofisticación va creciendo y las redes van tomando distintos enfoques. Existen redes universitarias, donde los estudiantes pueden interactuar con sus compañeros y compartir fotos, comentarios, etc., redes enfocadas al amor donde la gente puede buscar entre distintos perfiles para encontrar pareja, redes profesionales donde los distintos

profesionales pueden intercambiar información laboral, comentarios, artículos, etc. y así sucesivamente con la temática que se nos pueda ocurrir.

El trabajo se enfocará principalmente en las redes profesionales, ya que estas son la principal fuente de materia prima para la generación de negocios y oportunidades comerciales, pero sin dejar totalmente de lado a las otras alternativas, ya que también pueden ser utilizadas en ciertos casos o para cubrir ciertas audiencias que pueden quedar excluidas.

Como ya mencioné existen distintos tipos de redes sociales. A continuación se resumen los principales y cuáles son sus características.

a. Tipos de Redes Sociales

A continuación se detallan los distintos tipos de redes sociales que existen en base al tipo de contenidos que estas ofrecen:

b. Redes sociales profesionales

Este tipo de red social es en la que haré foco a lo largo del trabajo. El objetivo principal de las redes profesionales consiste en la generación de contactos profesionales, la simplificación del flujo de información laboral/profesional y la facilitación de información social sobre los contactos, lo que permite acceder a una red de contactos más amplia y que genere relaciones de confianza.

Uno de los factores fundamentales de estas redes consiste en el factor confianza, al poder confirmar los datos de una persona, ya que esa persona tiene algún contacto en común en el que uno puede confiar y esto nos da cierta tranquilidad de que esa persona no alteraría demasiado sus datos profesionales, ya que esta información quedaría expuesta a sus contactos que podrían desmentirlo.

c. Redes sociales personales

Las redes personales son aquellas que no tienen fines laborales sino que meramente se basan en generar y mantener contactos sociales. La principal finalidad de estas redes consiste en compartir información con amigos (fotos,

videos, etc.), conocer gente nueva, mantenerse en contacto con gente, así como también son utilizadas como entretenimiento al proponer juegos para interactuar con contactos.

En la actualidad son las redes sociales personales las que tiene un mayor auge y han experimentado un crecimiento descomunal pasando de no tener prácticamente participación de mercado en la web a convertirse en sitios que se ubican entre los 20 con más cantidad de visitas, como por ejemplo MySpace que está en el 6to lugar entre los sitios más visitados, Facebook que ocupa el 8vo, Orkut en el onceavo lugar y Hi5 en el puesto 19.⁴

d. Redes sociales temáticas o de nicho

Por su parte también existen redes que tienen una temática en particular como elemento de cohesión. Estas son mucho más enfocadas y tienen como fin la utilización de un servicio en común con el resto de los integrantes.

Originalmente estas fueron las que primero surgieron dando pie a la creación de cada vez más sofisticación en lo que respecta al desarrollo de nuevas redes.

Un ejemplo de estas redes son las que se basan en el intercambio de fotos donde se pueden definir amistades, luego surgieron los grupos de intercambios de otros tipos de contenidos como videos, artículos, etc..

Algunos ejemplos de estas redes son: Flickr, YouTube, Badoo, Friend Finder, Hot or Not, etc.

e. Redes Sociales Relevantes para el estudio

El foco de este trabajo se basa en el uso de LinkedIn como herramienta principal, pero los resultados pueden extrapolarse al uso de otras redes sociales profesionales que complementan la información.

⁴ Ref. Alexa.com 10 de Marzo de 2009

La utilización de LinkedIn se debe a que hoy en día es la red que cuenta con mayor cantidad de información en Argentina y permite mostrar resultados más completos.



LinkedIn es la principal Red Social de negocios a nivel mundial con más de 35 millones de usuarios a nivel mundial, de los cuales 210.000 son de Argentina.⁵

La herramienta surge en 2001 como una forma eficiente de gestionar contactos y como una alternativa digital a las tarjetas personales.

Con el correr del tiempo la red fue incorporando una serie de herramientas que resultan clave para su función actual, entre ellas la posibilidad de realizar búsquedas, agregar contactos existentes y ver que “eslabones” lo vinculan a uno con la persona que está buscando contactar.

LinkedIn es una de las primeras herramientas de redes y tiene una cantidad importante de desarrollo en diversas funciones que facilitan hoy en día el trabajo de ventas, recruiting, desarrollo de negocios, compras estratégicas, marketing y muchas más áreas.

La importancia que toma la LinkedIn a nivel mundial en los últimos años se ve reflejada en la publicación de varios libros que explican cómo utilizarlo de la forma más eficiente posible para generar negocios y ampliar redes de contactos.

Libros como “I’m on LinkedIn, Now What” de Jason Alba nos demuestran que esta herramienta tiene una potencia muy relevante y una gran importancia a la hora de realizar negocios en el siglo XXI.

⁵ Fuente: LinkedIn.com 7 de Marzo de 2009

Por otro lado, podemos ver que el aumento en la cantidad de gente que se suma a LinkedIn es exponencial debido al factor viral, ya que cuando alguien se suma suele invitar a sus contactos para que se sumen al sitio.

LinkedIn ofrece una cantidad importante de herramientas que incluyen la búsqueda por nombre, cargo, empresa y país (búsqueda avanzada), la posibilidad de generar grupos de intereses, la posibilidad de enviar e-mails a los miembros de estos grupos, la posibilidad de solicitar a nuestros contactos que nos presenten con sus contactos (presentación), así como también otras herramientas que no vale la pena mencionar ya que no las vamos a utilizar en este trabajo.

The screenshot shows the LinkedIn homepage interface. At the top, there's a navigation bar with the LinkedIn logo, menu items like 'People', 'Jobs', 'Answers', and 'Companies', and utility links for 'Account & Settings', 'Help', 'Sign Out', and 'Language'. Below this is a search bar with the text 'Explore People Search: Harvard - Vice President at Google - Accounting' and a 'Search People' button. The main content area is divided into several sections: a left-hand navigation menu with options like 'Home', 'Groups', 'Profile', 'Contacts', 'Inbox', and 'Applications'; a central 'Network Updates' section with a 'What are you working on now?' prompt and a search box for 'Matias...'; and a right-hand section titled 'People you may know' listing profiles like Rodrigo Teijeiro, Nico Berman, and Mariano Amartino. There are also job listings for 'Ad Operations/Sales Planner' and 'Affiliate Manager'.

Lo importante es no contactar en forma directa ni invitar a gente a quien no conocemos, ya que esto va contra las reglas de uso del servicio.

Nos está permitido buscar información relevante y solicitar presentaciones, pero no ampliar nuestra red en forma indefinida invitando a contactos desconocidos.



Facebook es la red social de mayor importancia en Latinoamérica y la de mayor penetración en la audiencia adulta en Argentina con el tercer lugar en tráfico en el país.⁶

Si bien facebook no tiene tanta trayectoria como LinkedIn, ni un enfoque tan empresario, este sitio, fundado en 2006 por Mark Zuckerberg, tuvo un crecimiento increíble tanto en la región como en el mundo.

La principal ventaja que tenemos al usar facebook.com es que la cantidad de gente que podemos encontrar es mucho mayor, pero por otro lado, es más complejo obtener datos comerciales o vinculados a la empresa.

Podemos de todos modos utilizar a facebook para investigar sobre contactos en común con quienes busquemos, hacer consultas a nuestra red de influencia, enterarnos de noticias y novedades, así como también enviar mensajes directos que tienen una efectividad bastante mayor a la que tiene un e-mail directo.

Todo esto debe hacerse respetando la política de privacidad del sitio (no podemos enviar mensajes a gente que no conocemos).

⁶ Fuente: Alexa (www.alexacom.com) 8 de Marzo de 2009

The image shows a screenshot of a Facebook news feed. At the top, there's a navigation bar with 'facebook', 'Home', 'Profile', 'Friends', 'Inbox', and a search bar. Below this, the main content area is divided into several sections. On the left, there's a sidebar with navigation options like 'News Feed', 'familia', 'MBA', 'Photos', 'Links', 'Video', and 'More'. The main feed starts with a 'What's on your mind?' post. Below that, there's a post by Matt Tallón about a zodiac quiz. Then, a post by Juan Manuel Valentini about 'Management 2.0'. Finally, a post by Ismael Briasco about 'The Empire Strikes Back'. On the right side, there's a 'Suggestions' section with Nico Berman, a 'Sponsored' section, 'Connect With More Friends', and 'Highlights' including 'Profile Pictures', 'Claves del éxito de los negocios por internet...', 'Mobile Uploads', and 'S&C'.

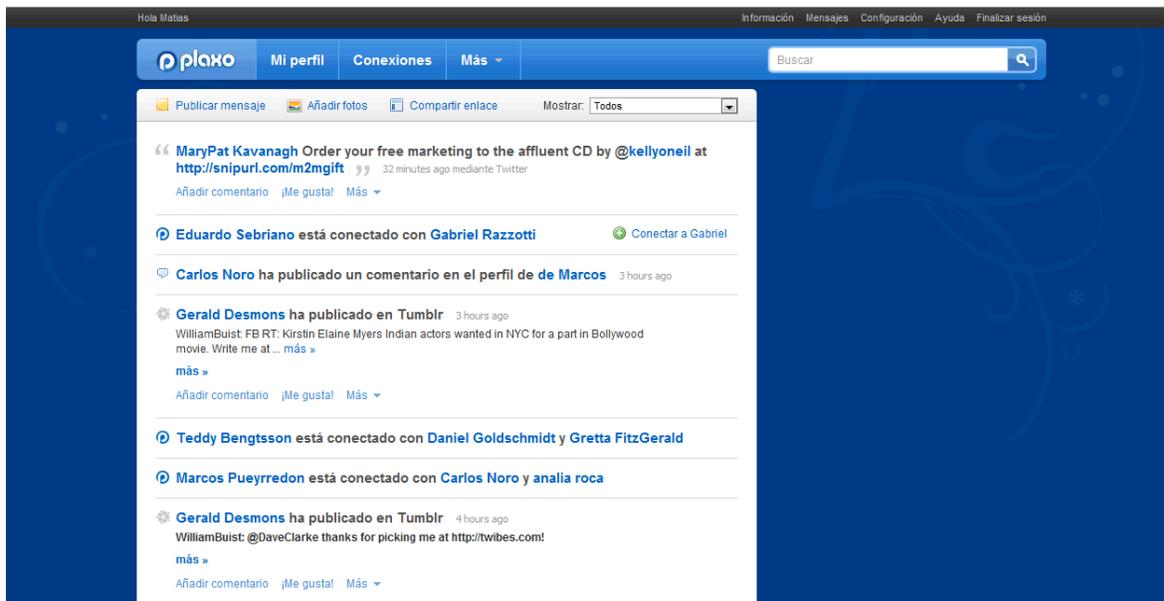
Facebook tiene una gran cantidad de herramientas, pero principalmente nos permite hacer búsquedas de perfiles y encontrar si tenemos contactos en común con las personas que buscamos.

Si bien Facebook nos brinda una excelente plataforma, para poder mejorar los resultados, no vamos a utilizar esta red durante el trabajo con la finalidad de simplificar los procesos.



Plaxo es una red profesional orientada a la generación de contactos y a la administración de los datos de estos.

Si bien Plaxo tiene una penetración mucho menor a la de LinkedIn hay una importante cantidad de profesionales en la región que la utilizan para generar y administrar contactos.



Las herramientas de búsqueda de Plaxo se orientan mucho más a la incorporación de contactos existentes en la base de datos que a la búsqueda de nuevos contactos y es por eso que no es tan eficiente como LinkedIn para el propósito de este trabajo.

Por esto es que tampoco incluiremos a Plaxo en el trabajo.



Xing es una red de menor tamaño, pero que tiene una penetración importante en la región ya que es la primera que tuvo su contenido en español y por otro lado hace un poco más de un año adquirió a Neurona.com⁷, una red social local que contaba con una base muy interesante de usuarios.

La herramienta de búsqueda que provee XING es muy detallada, pero para poder obtener datos relevantes es necesario contar con una red amplia, ya que sólo nos

⁷ Fuente: <http://www.bits20.com/80/xing-compra-neurona.html>

muestra datos completos (incluyendo nombre y apellido) de las personas que se encuentran en nuestra red ampliada (contactos de nuestros contactos) pero no de aquellos que están a un paso más, lo que dificulta de gran manera la obtención de datos si no se cuenta con una base muy importante de contactos inicial.

No tomaremos en cuenta a XING para los fines de este trabajo.

The screenshot displays the XING website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Cerrar sesión', 'Contacto', 'Ayuda', 'Descargas', 'Quiénes somos', 'Móvil', and 'Idioma'. Below this, a search bar is visible with the text '9 743 usuarios conectados' and a search input field containing 'Búsqueda' and a 'Buscar' button. The main navigation menu includes 'Inicio', 'Búsqueda', 'Mensajes', 'Contactos', 'Grupos', 'Eventos', 'Empleo', and 'BestOffers'. The user's profile is identified as 'Mi página inicial' with links to 'Mi perfil', 'Configuraciones', 'Suscripción Premium', and 'Facturas e información bancaria'. A personalized greeting '¡Hola Matias!' is shown. A list of recommendations includes: 'Completa tu perfil y haz que sea más fácil encontrarlo.', 'Averigua cuáles de los contactos de tu libreta de direcciones ya son usuarios de XING.', 'Busca a tus compañeros de trabajo y amigos de la universidad y establece contactos profesionales.', and 'Puedes modificar tus configuraciones de privacidad y determinar que tu perfil no esté disponible para buscadores ajenos a la plataforma, como Google.' On the right side, there are sections for 'Personalizar página inicial', 'Mis alertas de búsqueda', 'Ser Premium', and '¿Tienes preguntas que nadie te sabe contestar?'. At the bottom, there is an 'Invitación rápida' form and a 'Mi red' section showing a network of 4,219 users.

Todas estas herramientas nos permiten generar contactos en forma más eficiente y acortando los tiempos para obtener un resultado positivo y gestionar una reunión.

A lo largo del trabajo de campo se utilizarán las herramientas para realizar investigación sobre las empresas seleccionadas y encontrar los contactos iniciales que son el punto de partida para la gestión de una reunión de ventas.

ii. Mejoras Esperadas

Por medio del uso de estas herramientas se espera reducir notoriamente el tiempo que lleva gestionar una reunión de presentación y aumentar las chances de que un llamado en frío termine concretando una reunión.

Esto se debe a que utilizando estas redes se dispone de una mayor cantidad de información que permite saltar filtros y llegar a los contactos adecuados de forma más efectiva al utilizar diferentes canales y contactos comunes.

iii. Proceso de Trabajo

Para una mayor comprensión del alcance y de las implicancias del proyecto se detalla a continuación una explicación acerca de cómo es el proceso de trabajo sobre el cual se realiza el estudio.

El proceso de trabajo consiste en los diferentes pasos que se realizan para generar una reunión de presentación con un potencial cliente y está conformado por una serie de pasos que pueden variar.

Para fines de ejemplificar y estandarizar la tarea se toma como ejemplo un proceso de venta típico para empresas con estas características.

El proceso que tomamos como base es un estándar que se obtuvo comparando la metodología de trabajo con la que se venía trabajando en la empresa y fue comparado con el proceso que realizan 4 empresas con características similares de tamaño y un tipo similar de clientes. Si bien las empresas no pueden mencionarse porque se solicitó confidencialidad si se pueden describir los rubros:

1. Empresa de Relaciones Públicas y prensa.
2. Agencia de promociones.
3. Empresa de desarrollo de sitios web.
4. Empresa de hosting (alojamiento de sitios web).

Este proceso es el proceso promedio que todas ellas realizan, las variaciones entre una y otra son mínimas y es por eso que se unificó todo en un estándar conformándolo de la siguiente manera:

- 1- Definición de empresas prospectos

- 2- Contacto con área de marketing
- 3- Generación de reunión de presentación
- 4- Relevamiento de requerimientos específicos
- 5- Presentación de propuesta
- 6- Concreción del servicio / Venta

El trabajo se va a enfocar en los primeros 3 pasos de este proceso y en base a la experiencia en el área se define con más detalle de qué forma se ejecutan estos pasos:

Definición de empresas prospectos:

Para realizar el trabajo es necesario contar con una base de empresas prospectos, estas empresas son aquellas a las que sería relevante contactar dado que hay mayor chance de que tengan interés por el producto/servicio que se ofrece.

En este caso el servicio está enfocado a grandes empresas con una inversión importante en marketing online.

Estas empresas son habitualmente las más importantes de cada industria y, teniendo en cuenta que el servicio que se ofrece no permite (por motivos de confidencialidad) trabajar con más de una empresa en la misma industria, es clave tratar de trabajar con la empresa más grande posible en cada caso.

Por estos motivos se generó un proceso de definición de prospectos con las siguientes características:

- a- Selección de industrias relevantes para el servicio.
- b- Listado de empresas por industria.
- c- Selección de las principales empresas en cada industria.

Contacto inicial con área de marketing:

- a- Llamado en frío a conmutador pidiendo por el área.
- b- Contacto con la persona responsable.
- c- Solicitud de e-mail de contacto.

Generación de reunión de presentación

- a- Envío de información relevante por e-mail.
- b- Llamado a la persona de contacto solicitando una reunión.
- c- Reunión de presentación.

Este proceso es el que se utiliza originalmente si no se dispone de un contacto en la empresa en cuestión. Si bien parece ser un circuito sencillo y sin mayores complicaciones, en la realidad llegar al contacto inicial puede ser una tarea de una gran complejidad dado que en la mayor parte de las empresas, quienes atienden el conmutador no brindan esta información, en algunos casos porque no la conocen y en otros porque actúan como filtro para evitar que entren llamaos de personas que no conocen a quien tienen que contactar.

En la práctica los tiempos de contacto se acortan considerablemente si se conoce, al menos el nombre, de la persona a la que uno está intentando llegar y el proceso de obtener una reunión se acelera aún más todavía si la persona a la que se contacta tiene alguna referencia (por más vaga que sea) de quien le está solicitando esta reunión.

El proceso está planteado para ser realizado por una persona con clara experiencia en ventas a empresas que posea un amplio conocimiento de la industria en la que participa como para poder realizar una acción consultiva.

Si bien el proceso es simple y podría ser seguido hasta por un operador de call center, es importante contar con cierto seniority para poder manejarlo de forma

más eficiente, brindar información relevante durante los contactos y poder estar preparado para todo tipo de consultas que puedan surgir durante el contacto.

6. PLAN DE TRABAJO

A continuación se detalla cómo se realizó el estudio para evaluar la utilidad de las herramientas.

i. El Estudio

Para realizar el estudio se tomaron 2 grupos, cada uno formado por 10 empresas de características similares.

Se seleccionaron a las principales industrias en relación a inversión publicitaria online: Automotriz, Alimentos, Banca, Retail, Consumo Masivo, Tecnología, Cervecería y Petróleo. La distribución de las empresas entre un grupo o el otro se dispuso al azar y en los casos en los que no se contara con información de la empresa en LinkedIn la misma se pasaba al grupo 1 reemplazándola por otra de la que sí hubiera información.

El grupo 1 es el grupo de control sobre el cual se va a realizar el proceso habitual sin la utilización de ninguna herramienta.

En este grupo se realizarán llamadas a los conmutadores centrales de las empresas y se esperará obtener los contactos que toman decisiones en el área de marketing para coordinar una reunión de presentación.

En el grupo 2 se realizará una investigación reducida utilizando la herramienta de búsqueda de LinkedIn, (en este estudio dejamos de lado las otras redes como Plaxo, Xing y Facebook para no añadir complejidad no relevante para el estudio) para obtener el nombre y apellido de una persona del área de Marketing, sin poder identificar si esta persona es la que toma decisiones o no y se llamará al conmutador pidiendo por esta persona y siguiendo desde ahí de la misma forma que en el caso anterior.

En este grupo conseguiremos un contacto inicial que nos ayude a llegar más rápidamente con la persona encargada de la toma de decisiones.

El proceso contará de varias etapas en las cuales en un principio se generará un llamado al contacto inicial donde se le explicará el motivo del contacto y se buscará saber si la persona contactada tiene injerencia en el proceso de selección de un proveedor y en caso contrario se pedirá asesoramiento sobre quien es la persona indicada dentro de la empresa.

Una vez contactada la persona a la que se espera llegar se le enviará por e-mail información sobre el producto/servicio que se espera vender y posteriormente se la contactará para confirmar la recepción y proponer coordinar una reunión de presentación con mayor profundidad.

Durante el ejercicio se medirán los tiempos de contacto con la persona indicada y posteriormente de coordinación de la reunión. No se tendrá en cuenta la fecha de la reunión ni los resultados de la misma para poder aislar factores que son ajenos al estudio en este caso.

Como resultado final se estimarán en un primer lugar el tiempo promedio de éxito del circuito, el tiempo promedio de la localización del primer contacto y paralelamente la tasa de éxito en un plazo de 30 días de comenzado el contacto.

ii. Variantes

En el grupo uno el proceso será el siguiente:

- 1- Llamado a conmutador
- 2- Solicitud de datos de una persona de marketing o en su defecto que pasen con el sector. Si la respuesta es negativa, se volverá a intentar a los 2 días.
- 3- Presentación telefónica de la empresa y el servicio.
- 4- Solicitud de una dirección de correo electrónico para ampliar información

- 5- Envío de material por correo electrónico
- 6- Llamado un par de días más tarde para confirmar si se recibió el material y proponer una reunión para ampliar la información.
- 7- En el caso de que no se coordine la reunión en ese llamado se generará un nuevo llamado a los 2 días para coordinar o (en base a los motivos) se analizará un enfoque diferente.

En el grupo 2 el proceso será el siguiente

- 1- Se realizará una investigación en LinkedIn sobre la empresa, buscando los datos de las personas que trabajan en ella en el país. En base a estos datos se buscará quienes puedan estar en áreas afines que puedan participar en el proceso de selección y compra del servicio.
- 2- Una vez que se obtuvo toda la información se contactará a la empresa solicitando hablar con la persona que suponemos está involucrada en la selección.
- 3- Presentación telefónica de la empresa y el servicio.
- 4- Solicitud de una dirección de correo electrónico para ampliar información
- 5- Envío de material por correo electrónico
- 6- Llamado un par de días más tarde para confirmar si se recibió el material y proponer una reunión para ampliar la información.
- 7- En el caso de que no se coordine la reunión en ese llamado se generará un nuevo llamado a los 2 días para coordinar o (en base a los motivos) se analizará un enfoque diferente.

iii. Búsqueda en LinkedIn.com

A continuación se ejemplifican los pasos necesarios para realizar la investigación en LinkedIn de forma tal que brinde resultados relevantes.

- 1- En la sección de búsqueda avanzada se ingresa el nombre de la empresa sobre la cual se está buscando información (en el Ejemplo usamos “E-Volution”) en el campo de “Empresa”, En el menú desplegable que se encuentra debajo se selecciona “Actual” y en el menú de ubicación se selecciona “Ubicado en o cerca de” y en el desplegable de país se selecciona se selecciona en este caso “Argentina”.

Explorar búsqueda de gente: Director en Iberdrola - Internet (Silicon Valley) - Ingeniero Gente Avanzada

Gente Búsquedas guardadas

Búsqueda avanzada Consejo: Obtén búsquedas y atajos en el [Centro de aprendizaje](#).

Búsqueda de gente Búsqueda de referencias

Palabras clave: Nombre:

Ubicación: Apellidos:

País:

Código postal:

A una distancia de:

Cargo: Sector: Actividades bancarias
 Administración Gubernamental

Empresa: Aeronáutica/Aviación
 Agricultura

Universidad: Alimentación y bebidas

Grupos: eOffice
 LinkedSEO
 DEN - Di Tella Entrepreneurship Network
 Online marketing

Matias
Dell'Anno
Irigoyen
Business Developer at E-
volution
Matias Business Deveolper

- 2- Al ver los resultados se busca una persona de contacto. Para poder obtener una mejor calidad de resultados resulta importante contar con una red de contactos amplia o en su defecto formar parte de varios grupos que puedan resultar afines a la industria, lo cual aumenta las probabilidades de que los

contactos relevantes formen parte de la red ampliada.

Explorar búsqueda de gente: Director en Iberdrola - Internet (Silicon Valley) - Ingeniero Gente Avanzada

Gente Búsquedas guardadas

73 resultados para **E-Volution, AR** [\[Guardar esta búsqueda \]](#) [Averigua a quién conoces en LinkedIn. Importa tus contactos.](#)

Ordenar por: Relevancia Vista: Ampliada

- [Inicio](#)
- [Grupos](#)
- [Perfil](#)
- [Editar mi perfil](#)
- [Ver mi perfil](#)
- [Recomendaciones](#)
- [Contactos](#)
- [Contactos](#)
- [Contactos importados](#)
- [Estadísticas de la red](#)
- [Buzón](#)
- [Redactar mensaje](#)
- [Recibidos](#)
- [Enviados](#)
- [Archivados](#)
- [Aplicaciones](#)
- [Añadir contactos](#)



Matias Dell'Anno Irigoyen

Business Developer at E-volution
Matias Business Deveolper

Kanthong Vannasaeng 1*

Responsable de sistemas en E-volution
Argentina | Servicios y tecnología de la información

Actual: Responsable de sistemas, Arquitecto Java en **E-volution**
Anterior: Arquitecto Java en IT Resource, Desarrollador Java en Oracle
En común: [9 contactos compartidos](#)

Enrique Mangas 1*

Tester en E-volution
Argentina | Diseño

Actual: Tester en **E-volution**

 **Gonzalo Rango** 1*

Dir. de arte en E-volution
Argentina | Diseño

Actual: Dir. de arte en **E-volution**
Anterior: Desarrollador Senior en Webar Interactive
En común: [6 contactos compartidos](#)

 **Rodolfo A. Laborde** 2*

Site Manager Xbox.com Latinoamérica (Microsoft) en E-volution Digital Marketing
Argentina | Internet

Modifica tu búsqueda

Palabras clave:

Nombre:

Apellidos:

Cargo:

Actual y anterior

Empresa:

Actual

Universidad:

Ubicación:

Ubicado en o cerca de:

País:

Argentina

Código postal:

Dentro de los contactos obtenidos se buscará el que resulte más relevante a fines del trabajo para comenzar el proceso buscando al contacto obtenido.

iv. Hitos

Para poder evaluar los pasos intermedios y así ver los resultados en las distintas etapas se definen diferentes hitos.

En primer lugar se estima el tiempo de contacto con la persona que toma decisión, ya que a pesar de que se haya realizado una investigación exhaustiva se sabe que es posible que el primer contacto (a pesar de haber acertado el camino) pueda no ser la persona que se necesita.

Se mide el tiempo y los pasos que se tardan en contactar a esta persona para ver que incidencia tiene este primer paso en la totalidad del proceso y cómo influye

comenzar con información relevante una vez que ya se contactó a la persona indicada.

Posteriormente se tiene en cuenta el tiempo que se demoró para coordinar una entrevista de presentación con esta persona, ya que si bien se espera que no haya una gran diferencia en esta etapa entre los 2 grupos de referencia, es posible que el tipo de contacto con una investigación más profunda pueda acelerar incluso esta etapa al contarse con una mayor información sobre la persona y la empresa.

Como último hito se estima la proporción porcentual de empresas con las que se pudo coordinar una reunión dentro de los 30 días de iniciado el proceso de comunicación y la proporción sobre la cual no se pudo ni siquiera contactar a la persona indicada en este período.

Esto nos permite evaluar que eficiencia tiene el proceso en base a los datos con los que podemos contar gracias a las herramientas previamente mencionadas.

V. Tabulación

La tabulación de los datos se realiza en base a 2 criterios: Tiempo y Acciones

Vamos a tener en cuenta la cantidad de días que lleva en promedio cada proceso, pero también la cantidad de acciones que se requieren para completarlo (ej: Llamados, investigación, envío de e-mails, etc.).

Para esto se utiliza la siguiente tabla que permite hacer un rastreo del trabajo:

Contacto	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6
Acción	Primer Llamado en frío Día 1	Segundo llamado Día 1	Tercer llamado Día 2	Envío de E-Mail Día 2	Cuarto llamado Día 5	Quinto llamado Día 5
Resultado	No se obtiene un	No se obtiene un	Se contacta a la persona	Acuse de recibo	No se encuentra al	Coordinación de reunión

	contacto	contacto	correcta		contacto.	
--	----------	----------	----------	--	-----------	--

Por otro lado, para sumarizar los casos se utiliza la siguiente tabla:

Contacto	Caso 1	Caso 2
Pasos	6	8
Días	5	5
Resultado	Positivo	Positivo
Contacto Correcto	Si	Si

En el ejemplo 1 de la primera tabla vemos como se genera una reunión en 6 pasos, que equivalen a 5 días desde el contacto inicial. Y que en el paso 3 que se realizó el segundo día, se pudo contactar a la persona indicada.

En la segunda tabla se ven los resultados en la forma en la que serán tabulados para calcular los promedios.

7. ESTUDIO

Los resultados de la investigación servirán como una aproximación para calcular el valor promedio en tiempo y trabajo que ahorra el trabajo eficiente utilizando las herramientas disponibles para realizar un trabajo de venta consultiva de servicios para empresas (basado en la industria del marketing).

Como se mencionó anteriormente, se espera que los resultados puedan y la metodología utilizada sean extrapolables a otras industrias similares en las que se utilice la metodología de ventas con llamados en frío entre empresas.

A continuación se lista los pasos realizados y el trabajo de campo en detalle.

i. Grupo 1 (Control)

El grupo está conformado por 9 empresas correspondientes a las siguientes industrias:

Petroleo: 2

Alimentos: 4

Cerveza: 1

Retail:1

Consumo Masivo: 1

Banca: 1

Para simplificar las denominaremos con las primeras letras del nombre de la industria y una letra identificando su orden. Por consiguiente las empresas del grupo uno son las siguientes:

PETROLEO A (Petro. A)

PETROLEO B (Petro. B)

ALIMENTICIA A (Alim A)

ALIMENTICIA B (Alim B)

CERVECERA A (Cerv A)

MEDIOS A (Medi A)

RETAIL A (Retail A)

CONSUMO MASIVO A (Masiv A)

ALIMENTICIA C (Alim C)

BANCA A (Banca A)

Cada empresa es un target y se inicia un proceso de contacto con cada una de ellas utilizando las técnicas habituales cuando no se cuenta con información disponible en las redes sociales como es el caso del otro grupo.

Tabla 1: Resultados del grupo 1

Contacto	Petro. A	Petro B	Alim A	Alim B	Cerv A	Medi A	Retail A	Masiv A	Alim C	Banca A
Pasos	4	7	11	8	8	8	8	10	6	5
Días	3	4	8	25	28	28	26	20	14	3
Resultado	Positivo	Positivo	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Positivo	Positivo
Contacto Correcto	Si	Si	Si	No	No	No	No	No	Si	Si

Se concretaron en promedio un 50% de las reuniones y se necesitaron 7.5 pasos para cerrar con un tiempo de contacto promedio de 15.9 días.

Por otro lado, se ve que hay una correlación absoluta entre los casos en los que se contacto al contacto correcto y en los que se coordinó una reunión.

Los datos desagregados se pueden ver completos en el Anexo I.

ii. Grupo 2 (Redes)

El grupo está conformado por 10 empresas correspondientes a las siguientes industrias:

Alimentos: 4

Cerveza: 1

Automotriz: 2

Consumo Masivo: 1

Tecnología: 2

Aquí también para simplificar las denominaremos con las primeras letras del nombre de la industria y una letra identificando su orden. Por consiguiente las empresas del grupo uno son las siguientes:

ALIMENTICIA D (Alim. D)

ALIMENTICIA E (Alim. E)

AUTOMOTRIZ A (Auto A)

CERVECERA B (Cerv B)

ALIMENTICIA F (Alim, F)

ELECTRONICA A (Elect. A)

ALIMENTICIA G (Alim. G)

AUTOMOTRIZ B (Auto B)

ELECTRONICA B (Elect. B)

CONSUMO MASIVO B (Masiv. B)

Cada empresa es un target y se inicia un proceso de contacto con cada una de ellas utilizando las técnicas basadas en redes sociales.

Tabla 2: Resultados del grupo 2

Contacto	Alim D	Alim E	Auto A	Cerv. B	Alim. F	Elect. A	Alim. G	Auto B	Elect. B	Masiv B
Pasos	6	4	4	6	6	4	9	7	6	9
Días	10	2	3	16	5	3	14	50	1	17
Resultado	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Negativo	Positivo	Positivo	Negativo

Contacto Correcto	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	No
-------------------	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

Se concretaron en promedio un 80% de las reuniones y se necesitaron 6 pasos para cerrar con un tiempo de contacto promedio de 12.1 días. En este caso también se puede notar la correlación total entre los contactos correctos y las reuniones concretadas.

Los datos desagregados se pueden ver completos en el Anexo II.

iii. Comparación

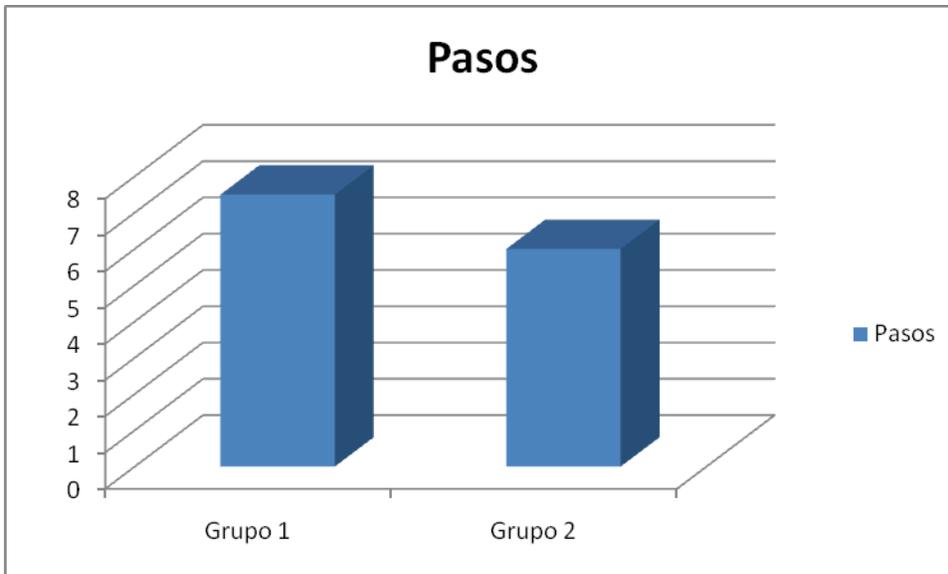
Es importante cotejar los dos grupos para evaluar los resultados del trabajo y poder aproximar las conclusiones de la tesis.

El siguiente cuadro muestra de una manera simple y rápida la diferencia en cada uno de los indicadores relevantes entre los 2 grupos.

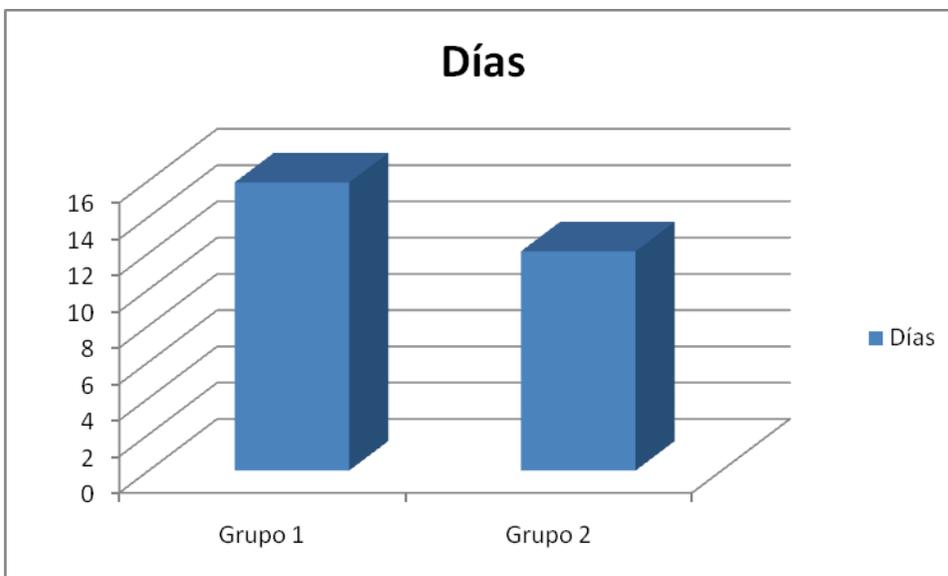
	Grupo 1	Grupo 2
Pasos	7,5	6
Días	15,9	12,1
% Efectividad	50%	80%
Contacto correcto	50%	80%

Para mayor detalle se adjuntan los gráficos con la comparación entre los distintos grupos.

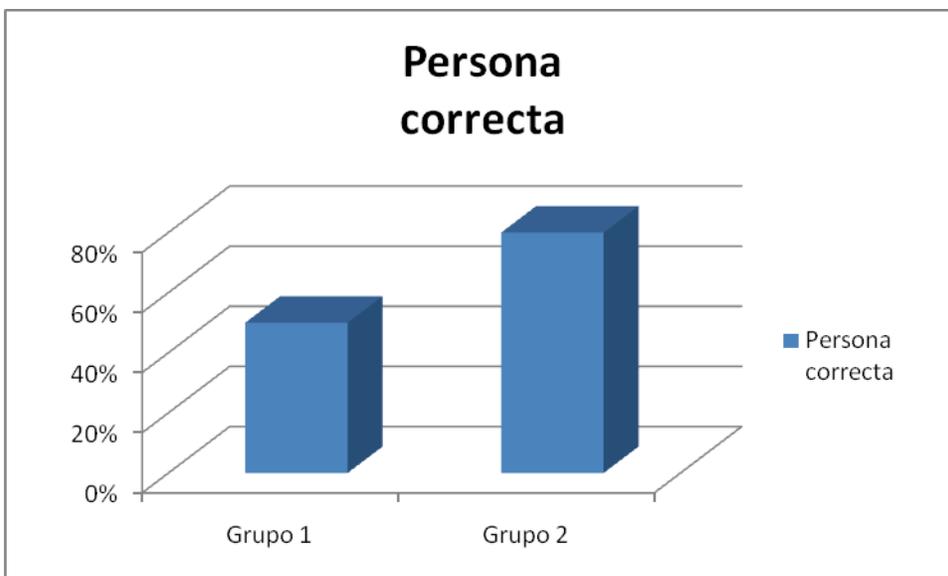
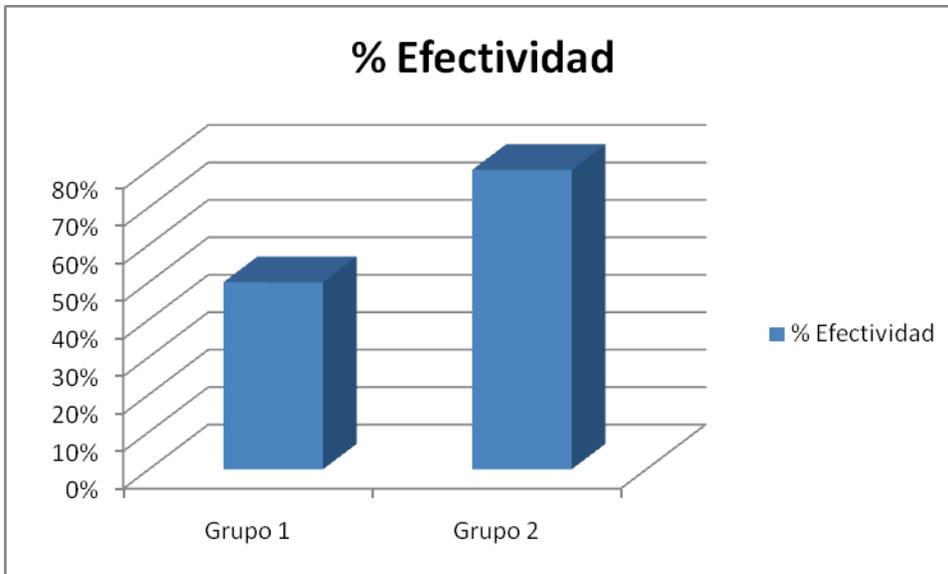
Gráfico de cantidad de pasos:



Cantidad de días:



Efectividad en porcentaje:



8. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados de la investigación sirven como aproximación para sacar ciertas conclusiones relevantes a la hora de tomar decisiones en base a la forma de trabajo en este caso puntual.

Como se mencionó previamente, se espera que los resultados puedan ser extrapolables a otras industrias de B2B, dado que en lo que respecta al B2C (Business to Consumer o negocio directo) existen infinidad de estadísticas desarrolladas para la operación de call centers.

Según lo que se puede apreciar los resultados fueron positivos y hay una diferencia favorable muy notoria a favor del grupo 2, en el que se trabajó con LinkedIn.

Comparando los números, podemos ver que en el grupo 1 hay una efectividad del 50%, mientras que en el otro la efectividad es notoriamente superior, alcanzando un 80%.

Si bien la muestra no es representativa, por tratarse sólo de 10 casos, y el margen de error es grande, se pueden inferir algunos temas que pueden explicar la diferencia.

Evaluando principalmente los casos en los que no se obtuvo un resultado positivo se nota que en la mayoría el problema consiste en que se da con un contacto equivocado que actúa como filtro en el proceso y que no permite acceder a los contactos que pueden terminar concediendo una entrevista.

Esto se infiere por la gran cantidad de veces que en el grupo 1 se llega a un contacto que actúa como filtro, no permitiendo avanzar directamente con el contacto relevante pero tampoco brindando una solución.

Si bien la concesión de una reunión no implica un interés legítimo en el servicio, es el punto de partida sin el cual no existen posibilidades de generar un negocio.

Si bien a priori uno puede considerar que la ventaja en obtener el nombre de un contacto de antemano consiste solamente en ahorrarse los pasos del contacto en frío y la averiguación por medio del conmutador o de la secretaria del sector, en la práctica, el conocer esta información de antemano nos evita, en algunos casos,

quedar atrapados en un filtro del proceso que no permite contactarse en forma directa con los actores necesarios.

Luego de un la realización de el trabajo de campo, está claro que el uso de las redes sociales y de otras herramientas (contactos personales, información publicada en revistas especializadas, etc.) que nos permiten evitar el llamado en frío directo al conmutador, rinden sus frutos y cubren con creces el costo de agregar en algunos casos un poco de tiempo de investigación previa al proceso.

Si se comparan sólo los casos positivos se puede notar que, a diferencia de lo que podría esperarse a priori, en el grupo 2 (en el que se utilizó LinkedIn) se necesita mayor tiempo para concretar una reunión que en el grupo 1.

La siguiente tabla muestra los promedios tomando sólo los casos en los que se obtuvo una respuesta positiva:

Casos positivos	Grupo 1	Grupo 2
Pasos	6.6	5.75
Días	6.4	13.25

Teniendo en cuenta que en el grupo 2 existió un caso extremo (AUTOMOTRIZ B) en el que se tomaron 50 días para coordinar una reunión se decidió aislar ese caso y comparar los promedios sin el caso 8 del grupo 2. Sacando este caso vemos que los números cambian y el grupo 2 pasa a ser notablemente más eficiente:

Casos Positivos (exceptuando el caso 8)	Grupo 1	Grupo 2
Pasos	7,50	5,89

Días	15,90	7,89
------	-------	------

De todos modos, la diferencia principal se encuentra en 2 factores que son la diferencia en promedio en los tiempos entre los casos positivos y negativos y el porcentaje de resultados favorables.

En la siguiente tabla se ven los promedios de pasos y días en ambos grupos tomando sólo los casos con resultados negativos:

Casos negativos	Grupo 1	Grupo 2
Pasos	8.4	7
Días	25.4	7.5

Esto nos indica que la principal diferencia entre ambos casos consiste en la tasa de efectividad, no en una aceleración en el proceso, ya que este efecto no se aprecia en ninguno de los casos.

Por otro lado, cuando medimos la tasa de efectividad en los casos con 7 o más pasos notamos que la misma cae en ambos grupos, pero notablemente más en el grupo 1, donde una vez que se realizaron los primeros 6 pasos, la probabilidad de obtener una respuesta satisfactoria es de apenas un 29%.

	Prom. Pasos. <7	Prom. Pasos. >7
Grupo 1:	1	0,29
Grupo 2:	0,88	0,67

Al analizar los datos desde otro ángulo y sumar la dimensión de “% de contactos correctos” queda en evidencia que el mayor problema al no haber podido

gestionar una reunión consiste en no haber podido contactar a la persona correcta.

Si lo analizamos en profundidad se ve que en el 100% de los casos en los que no se gestionó una reunión se debió a no haber podido contactar a la persona correcta, mientras que cada vez que se llegó al contacto indicado se pudo gestionar una reunión de presentación.

9. CONCLUSIONES DE LA TESIS

Los resultados de la tesis fueron altamente satisfactorios y el trabajo de campo realizado sirvió para poder interpretar con mayor claridad los efectos que se esperaban en teoría. Si bien en un principio se esperaba que el grupo 2 fuera más eficiente, los motivos no estaban del todo claro. En un primer momento se pensó que podía ser por una reducción de pasos al no tener que pasar por un conmutador y demorar menos tiempo en dar con la persona indicada, pero en vista del estudio queda claro que en la práctica la diferencia no está sólo en los tiempos sino también en la probabilidad real de llegar a la persona correcta y no quedar atrapado en un filtro intermedio que obstaculice la búsqueda.

Si bien este factor no estaba tan claro desde el principio, el haber podido dar con esta información de una forma tan clara sirve como punto de partida para mejorar los procesos de trabajo aún más y generar algún tipo de proceso para evitar estos filtros que son la causa más clara de demoras, pérdida de tiempo y falta de resultados positivos.

Es importante comprender que estas mejoras se deben exclusivamente a la utilización de redes sociales para la obtención de datos, ya que por medio de estas pudimos obtener la información precisa, actualizada y relevante sobre las personas de contacto a las que se estaba intentando llegar de una forma rápida y efectiva.

Si bien existen otras herramientas para la búsqueda de datos su uso es más complejo y toma más tiempo llegar a la información que no siempre es precisa.

Podemos desprender de este estudio que las Redes Sociales (principalmente LinkedIn) son altamente efectivas en la búsqueda de datos y que el nivel de eficiencia que estas tienen compensa con creces el esfuerzo que lleva utilizarlas. Si a esto le sumamos el constante crecimiento que las redes sociales están atravesando, todo indicaría que con el tiempo la información disponible tenderá a ser cada vez mayor y de mejor calidad, lo cual tendrá un efecto muy positivo sobre los resultados de este estudio.

En base a todo esto que se recomienda la exploración y utilización de redes sociales profesionales, no sólo para procesos de ventas B2B sino también para toda tarea que requiera inteligencia comercial ya que contando con estas enormes bases de datos se pueden obtener contactos de negocios altamente atractivos para la realización de diversas actividades comerciales.

Espero que el trabajo realizado sea relevante para otras personas que se enfrenten a problemas similares y que el aprendizaje obtenido durante el proceso de realización del mismo pueda continuarse buscando una mayor eficiencia.

10. BIBLIOGRAFIA

Alba, Jason (2008). *I'm on LinkedIn, now what?*. Silicon Valley, CA: Happy About

Anderson, Chris (2006). *The Long Tail*. New York: Hyperion Books

Gladwell, Malcom (2000/2002) *The Tipping Point*. New York: Black Bay Books/Little, Brown and Company.

Godin, Seth (2008) *Tribes*. New York: Penguin Group.

Jaffe, James (2007). *Join the Conversation*. New Jersey: John Wiley and Sons.

Meerman Scott, David (2007) *The New Rules of Marketing and PR*. New Jersey: John Wiley and Sons.

11. ANEXOS

i. ANEXO 1: DATOS DESAGREGADOS DEL GRUPO 1

Empresa 1:

PETROLERA A (Petro A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4
Acción	Llamado al conmutador. (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Envío de info (Día 1)	Llamado (Día 3)
Resultado	Contacto Inicial del sector	Comunicación efectuada. Dirección de E-Mail para enviar info.	Acuse de recibo automático.	Se coordinó para concretar una reunión.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 3

Cantidad de Pasos: 4

Empresa 2:

PETROLERA B (Petro B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al nuevo contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al nuevo contacto (Día 1)

Resultado	Contacto inicial del sector	El contacto no es el correcto, se obtiene el nombre de otro contacto	No se pudo ubicar al contacto.	El contacto no es correcto. Se obtuvo el nombre de un nuevo contacto.	El contacto es el correcto. Se obtuvo una dirección de e-mail.
------------------	-----------------------------	--	--------------------------------	---	--

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8
Acción	Envío de E-Mail (Día 2)	Llamada al contacto (Día 4)	Llamado al contacto (Día 4)
Resultado	Acuse de recibo	El contacto no está disponible	Se coordina una reunión para la semana siguiente.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 4

Cantidad de Pasos: 8

Empresa 3:

ALIMENTICIA A (Alim A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al nuevo contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 2)	Llamado al nuevo contacto (Día 2)	Envío de E-Mail (Día 2)
Resultado	Contacto inicial del sector	El contacto no es el correcto, se obtiene el nombre de otro contacto	No se pudo ubicar al contacto.	El contacto tampoco es correcto. Se obtuvo el nombre de un nuevo contacto.	El contacto es el correcto. Se obtuvo una dirección de e-mail para enviar información	Acuse de recibo

Fecha	Paso 7	Paso 8	Paso 9	Paso 10	Paso 11
Acción	Envío de E-Mail (Día 2)	Llamada al contacto (Día 4)	E-Mail al contacto (Día 4)	E-Mail al contacto (Día 8)	Llamado al contacto. (Día 8)
Resultado	Acuse de recibo	El contacto no está disponible	Acuse de recibo	Acuse de recibo	Se coordina una reunión para la semana siguiente.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 8

Cantidad de Pasos: 11

Empresa 4:

ALIMENTICIA B (Alim B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	E-Mail al contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 3)	Llamado al contacto (Día 10)
Resultado	Contacto inicial del sector	El contacto pide información y deja un e-mail	Acuse de recibo	El pasó la información al área y no tuvo respuesta. Pide volver a contactar en 1 semana.	Todavía no tiene información. Se piden los datos de los responsables, pero no los proveé.

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8
Acción	Llamado al contacto (Día 15)	Llamada al contacto (Día 21)	Llamado al contacto

			(Día 28)
Resultado	No hay novedades.	No se obtienen novedades	Se informa que no hay interés por parte de las marcas. El contacto es dado de baja y se busca otro enfoque pasando a la empresa al grupo 2.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 25

Cantidad de Pasos: 8

Empresa 5:

CERVECERA A (Cerv A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al conmutador (Día 2)	E-Mail al contacto (Día 2)	Reenvío del e-mail (Día 5)	Llamado al conmutador (Día 10)
Resultado	La operadora no provee información del área.	La operadora no provee información del área, pero sí un e-mail genérico de contacto.	Acuse de recibo	Ante la falta de respuesta se envía otro mail con información.	La operadora no provee información del área e informa que si no hay respuesta al e-mail es porque no hay interés en la propuesta.

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8
Acción	Envío de un nuevo e-mail (Día 15)	Llamada al conmutador (Día 21)	Llamado al contacto (Día 28)
Resultado	Acuse de recibo	No se obtienen novedades	Se informa que no hay interés por parte de las marcas. El contacto es dado de baja y se busca otro enfoque pasando a la empresa al grupo 2.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 28

Cantidad de Pasos: 8

Empresa 6:

MEDIOS A (Medi A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	E-Mail al contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 10)
Resultado	Se provee un contacto	El contacto pide información y deja un e-mail	Acuse de recibo	El pasó la información al área y no tuvo respuesta. Pide volver a contactar en 1 semana.	Todavía no tiene información. Pide volver a llamar en 10 días.

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8	Paso 9
Acción	Llamado al contacto (Día 20)	Llamada al contacto (Día 24)	Envío de E-Mail (Día 24)	Llamado al contacto (Día 28)
Resultado	Dice que la responsable del área no pudo ver la propuesta todavía, pide volver a contactarla en unos días.	No tiene novedades, pide que se le envíe la información por e- mail nuevamente.	Acuse de recibo	No tiene información. El contacto es dado de baja y se busca otro enfoque pasando a la empresa al grupo 2.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 28

Cantidad de Pasos: 9

Empresa 7:

RETAIL A (Retail A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Envío de E-Mail (Día 1)	Llamado al contacto (Día 3)	Llamado al contacto (Día 7)
Resultado	Se provee un contacto	El contacto pide información y deja un e-mail	Acuse de recibo	No había visto el e-mail pide que lo contacte en unos días.	Le pasó el material a su jefe pero que todavía no lo habían podido ver. Me dijo que me llamaba cuando tenía novedades.

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8
Acción	Llamado al contacto (Día 11)	Llamado al contacto (Día 16)	Llamado al contacto (Día 26)
Resultado	No tenía noticias, mencionó que iba a refrescarle el tema a su jefe y que se contactaría al tener noticias.	No tenía noticias. La persona responsable esta de vacaciones y pidió contactarla en 10 días	No tiene información. El contacto es dado de baja y se busca otro enfoque pasando a la empresa al grupo 2.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 26

Cantidad de Pasos: 8

Empresa 8:

MASIVOS A (Masiv A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	E-Mail al contacto (Día 1)	Llamado al contacto (Día 3)	Llamado al contacto (Día 10)
Resultado	Se provee un contacto	El contacto pide información y deja un e-mail	Acuse de recibo	Le pasó el material al responsable del área pero que todavía no lo habían podido ver. Me dijo que me llamaba cuando tenía novedades.	No tenía novedades aún. Se comprometió en contactar cuando tuviera noticias.

Fecha	Paso 6	Paso 7	Paso 8	Paso 9	Paso 10
Acción	Llamado al contacto (Día 17)	E-mail al contacto (Día 17)	Llamado al contacto (Día 19)	E-Mail al contacto proponiendo una reunión la semana siguiente (Día 19)	Llamado al contacto (Día 20)
Resultado	No recordaba el tema, pidió que le reenviara la información por e-mail.	Acuse de recibo	No se pudo ubicar al contacto en repetidas oportunidades.	Acuse de recibo	No tiene información. El contacto es dado de baja y se busca otro enfoque pasando a la empresa al grupo 2.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 20

Cantidad de Pasos: 10

Empresa 9:

ALIMENTICIA C (Alim C)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al nuevo contacto (Día1)	Envío de E-mail (Día 1)	Llamado al contacto (Día 5)	Llamado al contacto (Día 14)
Resultado	Se provee un contacto	El contacto no es el correcto, me pasó información sobre la persona que se ocupa del tema.	El contacto me pasó su e-mail para que le hiciera llegar información.	Acuse de recibo	Me confirmó que están evaluando el material pero aún no quieren definir nada.	Se coordinó una reunión para la semana siguiente.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 14

Cantidad de Pasos: 6

Empresa 10:

BANCA A (Banca A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Llamado al conmutador (Día 1)	Llamado al contacto (Día 1)	Llamado al nuevo contacto (Día 1)	Envío de E-mail (Día 1)	Llamado al contacto (Día 3)
Resultado	Se provee un contacto	El contacto no es el correcto, me pasó información sobre la persona que se ocupa del tema.	El contacto me pasó su e-mail para que le hiciera llegar información.	Acuse de recibo	El contacto no estaba pero se coordinó una reunión con otro contacto del área

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 3

Cantidad de Pasos: 5

ii. ANEXO II: DATOS DESAGREGADOS DEL GRUPO 2

Empresa 1:

ALIMENTICIA D (Alim. D)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Llamado al contacto (día 3)	Llamado al contacto (día 10)	Llamado al contacto (día 10)

				Pide más información y me dice que va a estar ocupada esta semana.	Me informa que no puede recibirme pero me contacta con su asistente.	Hablé con el asistente y coordiné una reunión.
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene una dirección de e-mail.	Acuse de recibo			

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 10

Cantidad de Pasos: 6

Empresa 2:

ALIMENTICIA E (Alim E)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Recepción de mail. (día 2)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene una dirección de e-mail.	Acuse de recibo	Me envió un mail coordinando una reunión.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 2

Cantidad de Pasos: 4

Empresa 3:

AUTOMOTRIZ A (Auto A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Llamada al contacto (día 3)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene una dirección de e-mail.	Acuse de recibo	Hablé con el contacto y se coordinó una reunión.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 3

Cantidad de Pasos: 4

Empresa 4:

CERVECERA B (Cerv. B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Llamada al contacto (día 3)	Llamada al contacto (día 8)	Llamada al contacto (día 16)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene una dirección de e-mail.	Acuse de recibo	Hablé con el contacto y me pidió que lo volviera a contactar en unos días.	Hablé con el contacto que no había podido ver el tema todavía. Me pidió llamarlo más	Hablé con el contacto y coordiné una reunión.

					adelante.	
--	--	--	--	--	-----------	--

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 16

Cantidad de Pasos: 6

Empresa 5:

ALIMENTICIA F (Alim. F)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 3)	Llamado al contacto (día 5)	Llamado al contacto (día 10)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	No me pasan al contacto ya que el mismo no me conoce.	Se obtuvo un e-mail para enviar más info. Pero no se habló con el contacto.	El contacto no quiso atenderme.	El contacto no quiso atender. Se da de baja el seguimiento.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 5

Cantidad de Pasos: 6

Empresa 6:

ELECTRONICA A (Elect. A)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 3)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	El contacto no es correcto, pero pasa información sobre quien contactar.	Se obtuvo un e-mail para enviar más info.	Se coordinó una reunión con el contacto.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 3

Cantidad de Pasos: 4

Empresa 7:

ALIMENTICIA G (Alim. G)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6	Paso 7	Paso 8	Paso 9
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Llamado al contacto (día 3)	Llamado al contacto (día 7)	Llamado al contacto (día 12)	Llamado al contacto (día 12)	E-mail al contacto (día 12)	Llamada al contacto (día 14)

Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene el e-mail de contacto.	Acuse de recibo	Le pasó el material al responsable del área pero que todavía no lo habían podido ver. Me dijo que me llamaba cuando tenía novedades.	No tenía novedades aún. Se comprometió en contactar cuando tuviera noticias.	No se pudo ubicar al contacto en repetidas oportunidades.	No recordaba el tema, pidió que le reenviara la información por e-mail.	Acuse de recibo	Se coordinó una reunión.
------------------	--------------------------------	-----------------------------------	-----------------	--	--	---	---	-----------------	--------------------------

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 14

Cantidad de Pasos: 8

Empresa 8:

AUTOMOTRIZ B (Auto B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6	Paso 7
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 3)	Llamado al contacto (día 18)	Llamado al contacto (día 50)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	El contacto no es correcto, pero pasa información sobre quien contactar.	Se obtuvo un e-mail para enviar más info.	Acuse de recibo	El contacto pide volver a contactarlo en 15 días.	El contacto pide volver a contactarlo en 1 mes.	Se coordina una reunión.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 50

Cantidad de Pasos: 7

Empresa 9:

ELECTRONICA B (Elect. B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3
Acción	Búsqueda de contacto en LinkedIn (Día 1)	Llamado al contacto (día 1)	Llamado al contacto (día 1)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	El contacto no es correcto, pero pasa información sobre quien contactar.	El contacto no tiene interés. Se da de baja y se comienza nuevamente con otro.

Fin del proceso

Resultado: Negativo.

Cantidad de Días: 1

Cantidad de Pasos: 3

Empresa 10:

CONSUMO MASIVO B (Masiv B)

Fecha	Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5	Paso 6	Paso 7	Paso 8	Paso 9
Acción	Búsqueda de contacto	Llamado al contacto (día 1)	Envío de E-Mail (día 1)	Llamado al contacto (día 3)	Llamado al contacto (día 7)	Llamado al contacto (día 12)	Llamado al contacto (día 12)	E-mail al contacto (día 12)	Llamada al contacto

	en LinkedIn (Día 1)								(día 17)
Resultado	Se obtiene un contacto inicial	Se obtiene el e-mail de contacto.	Acuse de recibo	Le pasó el material al responsable del área pero que todavía no lo habían podido ver. Me dijo que me llamaba cuando tenía novedades.	No tenía novedades aún. Se comprometió en contactar cuando tuviera noticias.	No se pudo ubicar al contacto en repetidas oportunidades.	No recordaba el tema, pidió que le reenviara la información por e-mail.	Acuse de recibo	Se coordinó una reunión.

Fin del proceso

Resultado: Positivo.

Cantidad de Días: 17

Cantidad de Pasos: 9