

Recopilación—

Taller de adopción tecnológica



# SOLUCIONES DIGITALES PARA PYMES

→ Aprende cuáles son las nuevas herramientas de productividad digital para tu pyme y cómo integrarlas en tu negocio de forma segura

FUNDACIÓN  
país  
digital

Proyecto apoyado por

CORFO





**Taller de adopción  
tecnológica: Soluciones  
digitales para pymes**

-

Aprende cuáles son las nuevas herramientas de productividad digital para tu pyme y cómo integrarlas en tu negocio de forma segura

---

## Soluciones Digitales para Pymes

© 2019 Fundación País Digital

El contenido de este libro fue convocado y recopilado por Fundación País Digital, en el marco del proyecto: “Talleres de Adopción Tecnológica: Soluciones Digitales para la Pyme”, que contó con el apoyo de la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo).

### **Coordinación:**

Marco Terán, Fundación País Digital.

### **Edición de Contenido:**

Isabel Pinto G.

### **Dirección creativa:**

Mariana Villarroel—Tabú Organización Creativa.

### **Diseño editorial y maquetación:**

Tabú Organización Creativa—[www.tabucreativo.cl](http://www.tabucreativo.cl)

### **Coordinación editorial:**

Ignacio Roldán, Fundación País Digital.



Esta obra está licenciada bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional y puede ser reproducida para cualquier uso no comercial otorgando los reconocimientos respectivos. No se permiten obras derivadas. Para ver una copia de ésta, visita <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

**Primera edición digital: Agosto de 2019, Santiago, Chile.**

Esta publicación está disponible en  
[www.paisdigital.org](http://www.paisdigital.org)



## **COLABORADORES:**

### Partners

---



### Anfitriones Regionales

---



### Apoyo

---



CHILE LO  
HACEMOS  
TODOS





# Índice



Prólogo— 12

Fundación  
País Digital—18

Talleres de Adopción  
Tecnológica— 20

→**Capítulo Uno:**  
Metodología de análisis  
y digitalización de  
procesos— 22

→**Capítulo Dos:**  
Adopción Tecnológica  
y Herramientas  
Digitales— 46

→**Capítulo Tres:**  
Relaciones externas  
y clientes— 76

→**Capítulo Cuatro:**  
Medios de Pago— 102

→**Capítulo Cinco:**  
Seguridad y privacidad  
de la información— 124

# Prólogo



## ***Presidente Fundación País Digital — Pelayo Covarrubias***

**En Fundación País Digital, uno de nuestros principales objetivos es empujar la transformación cultural en Chile y que a través de esta, se instale en el país una cultura digital, donde parte fundamental de este proceso son las pequeñas y medianas empresas, quienes a través de la digitalización pueden combatir una de las brechas que tienen frente a las grandes compañías, la Transformación Digital.**

Hoy somos testigos de una sociedad que comienza a familiarizarse con conceptos como la automatización de procesos, el uso de los datos y la inteligencia artificial a través del uso de nuevas plataformas y herramientas tecnológicas que nos exigen una capacitación permanente y continua, dado las exigencias del siglo XXI y su velocidad de cambio. Quedarse atrás no es una opción, ya que las pymes actualmente emplean a una gran cantidad de personas en Chile y el proceso de reinventarse será cada vez más continuo.

En esta línea, en Fundación País Digital, con el apoyo de Corfo, hemos llevado a cabo durante el primer semestre de 2019 un curso de adopción tecnológica llamado Soluciones Digitales para Pymes, en el marco del proyecto Digitaliza tu Pyme, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, el cual se ha impartido en siete ciudades del país: Valparaíso, Santiago, Concepción, Temuco, Iquique, Antofagasta y Talca; donde participaron más de 1.200 pymes. Como organización queremos aportar enseñando a los emprendedores a impulsar sus respectivos modelos de negocio y obtener eficiencia en sus sistemas productivos. Avanzar en una cultura digital dentro de las pequeñas y medianas empresas, les permitirá responder de mejor manera a las nuevas necesidades competitivas de Chile y del mundo, manteniendo así la labor económica y social que tienen en el tejido productivo nacional.



## ***Subsecretario de Economía y Empresas de Menor Tamaño — Ignacio Guerrero***

-

**Como compromiso de gobierno del Presidente Sebastián Piñera, estamos trabajando por fortalecer nuestra economía, convencidos de que ello nos permitirá mejorar la calidad de vida de todos los chilenos. La sociedad actual nos exige contar con una economía integral, colaborativa y sustentable, la cual ya está emergiendo con fuerza en nuestro país.**

Para lograrlo, estamos comprometidos a abordar los desafíos en materia de transformación digital, los que están presentes en todas las regiones de Chile.

Hoy, estamos llamados a transformarnos en una sociedad de innovadores y emprendedores basados en el uso de nuevas tecnologías. Debemos subirnos al carro de la digitalización, aprovechar los recursos que nos entrega, y, sobre todo, debemos hacernos parte de esta cuarta revolución industrial que ha venido a traernos innumerables beneficios.

Para ello, es crítico que las micro, pequeñas y medianas empresas sean capaces de entender, aprender y adoptar las nuevas tecnologías digitales para así poder ser más competitivas, poder crecer, y de esta manera contribuir reimpulso económico que estamos buscando, el que nos ayudará a alcanzar el tan anhelado desarrollo.

Como Ministerio de Economía, estamos focalizados en promover a las cerca de un millón de micro, pequeñas y medianas empresas del país, y en crear las condiciones para que Chile pueda digitalizar su economía como fuente de mayor productividad y de mejor calidad de vida para todos los chilenos. Es crítico que las pymes sean capaces de emplear las nuevas tecnologías para seguir siendo competitivas.

Por esta razón, como cartera trabajamos en el programa Digitaliza Tu Pyme, que busca cerrar las brechas digitales que existen entre las grandes y pequeñas empresas, y busca generar una “cultura digital” en el emprendedor.

Como parte del programa, en conjunto con el sector privado, desarrollamos diversas iniciativas que buscan ir en directo beneficio de las pymes de nuestro país. Una de ellas es la gira por regiones que realizó la Fundación País Digital, donde dictó una serie de talleres para que los emprendedores del país pudieran conocer en profundidad qué es lo que ofrece la era de la digitalización, y cómo pueden aprovechar todo lo que entrega para así hacer crecer sus negocios. Estamos convencidos que iniciativas como estas son las que contribuyen de manera real al crecimiento de las pymes de Chile.

La cultura del emprendimiento e innovación está presente en la sociedad y el Presidente Piñera nos ha mandatado a promoverla. A través de Digitaliza Tu Pyme estamos apoyando a las pequeñas y medianas empresas en materias de tecnología y digitalización, y estamos facilitando el camino a los emprendedores para que abracen las distintas expresiones de la economía: de esa colaborativa basada en el uso de nuevas tecnologías, que crea empleos y mejora sustancialmente la calidad de vida de los chilenos.

**Hoy hacemos una invitación especial a todas las pymes del país: súbanse a la ola de la transformación digital y participen de todas las iniciativas que ofrece el Programa Digitaliza Tu Pyme, y con ello podrán contribuir a mejorar nuestra economía y a poner a Chile en Marcha.**



## ***Vicepresidente Ejecutivo de Corfo*** **— Pablo Terrazas**

-

**Uno de los principales compromisos del gobierno del Presidente Sebastián Piñera, y en el cual ya ha estado avanzando, es transitar hacia una completa transformación digital del Estado. El desarrollo de nuevas tecnologías ha significado un cambio cultural relevante en nuestro ecosistema, el cual ha obligado a las diferentes industrias del país a incorporar en sus procesos productivos, herramientas como la ciencia, la innovación y el emprendimiento.**

Hoy ya se habla de la cuarta revolución industrial y Corfo no puede quedarse fuera. Vemos con urgencia la necesidad de abordar este importante desafío, que, sin duda, nos permitirá fortalecer nuestra economía y avanzar hacia un buen desarrollo de soluciones tecnológicas innovadoras que impacten en la competitividad y productividad de nuestro país, mejorando cada vez más la calidad de vida de los chilenos y chilenas.

En este sentido, uno de nuestros principales focos es y ha sido transformar a Chile a través del apoyo a emprendedores, para así sumar más iniciativas que amplíen la base de nuestra economía. Como gobierno, estamos convencidos de que el emprendimiento es un impulsor del desarrollo económico y social de un país, de ahí que Corfo es una pieza clave.

Es por esto, que una de nuestras metas a 2020 es impulsar la digitalización de las pymes y, al mismo tiempo, acompañar el proceso de éxito de nuestros emprendedores. Por ejemplo, estamos potenciando los cursos de capacitación para pymes, en donde se enseñará sobre manejo de redes sociales, marketing digital y ventas por Internet, por lo que lanzamos un programa

de becas que cuenta con más de 1.500 cupos para quien quiera capacitarse en materia de digitalización.

Sin embargo, sabemos que aún queda un largo camino por recorrer, pues, tal como dice el Presidente Sebastián Piñera, "la revolución industrial está y seguirá creciendo y es mejor prepararnos". Por eso, una de las tareas que hemos decidido emprender, junto a la Fundación País Digital, ha sido apoyar a nuestras pymes a través de talleres realizados en las regiones de nuestro país, para invitar a emprendedores a conocer la forma en que la digitalización puede ayudar a mejorar sus negocios y convertirlos en actores más competitivos.

**Como Corfo, somos conscientes de que tenemos un rol fundamental en esta materia, pues la digitalización es uno de los principales motores que necesitamos para poner a Chile en marcha, y así contribuir al desarrollo de nuestra economía y seguir fomentando la producción. A través del contenido de este libro, invitamos a todas las pequeñas y medianas empresas de nuestro país a ser parte de esta cuarta revolución industrial, y a entender la importancia de implementar la tecnología en sus futuros negocios.**

# Sobre Fundación País Digital —

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC) están transformando nuestra sociedad, tanto en el ámbito económico como social. La Era Digital ha implicado la creación de nuevos procesos que hoy se presentan como trascendentales a la hora de comunicarnos y relacionarnos o, incluso, al momento de hacer negocios. De la misma forma, esta nueva etapa ha comenzado a cambiar la forma en cómo nos informamos y, por cierto, ha roto algunos prototipos cuando de educación hablamos.

Es así que hoy, como país, nos enfrentamos a un momento paradigmático, en que debemos aprovechar las oportunidades que nos permite la tecnología y proyectar una mejor dinamización de la estructura productiva del país, pasando de la economía de bienes tangibles a una digital, donde el valor se encuentre en agregar conocimiento y talento humano a los procesos productivos.

En este contexto, el rol que tiene la educación como pilar en la formación de ciudadanos con habilidades tecnológicas que les permitan estar preparados para los desafíos del siglo XXI, es fundamental. Requerimos de más especialistas en las diferentes áreas productivas y especialmente en el sector TIC, problema hoy evidenciado en una baja matrícula de carreras -técnicas y universitarias- afines a la industria, como en el número de profesionales capacitados para enfrentar esta nueva economía.

Para consolidar un aporte al desarrollo de una cultura y economía digital, es que en 2001 nace Fundación País Digital. Una institución que trabaja para impulsar, masificar y debatir sobre las nuevas tecnologías en Chile, con una mirada transversal y a largo plazo, impulsando un conjunto de acciones en temas de ciberseguridad y privacidad de la información, ciudadanos y ciudades del futuro, economía digital, educación y futuro del trabajo, matriz digital, modernización del estado, salud digital y transformación digital para pymes y grandes empresas.

Desde este diagnóstico apuntamos al trabajo colaborativo público-privado para la realización de grandes proyectos de avance digital, impulsando políticas públicas como un factor de cambio y de apoyo a la economía desde la tecnología, priorizando siempre que, como sociedad, somos todos responsables de esta transformación.

Es urgente que Chile pase de ser un explotador de los recursos naturales a uno de la economía productiva y centrada en la eficiencia de procesos, con especial foco en la educación y desarrollo del conocimiento, para finalmente dar un salto efectivo hacia la Era Digital. Los esfuerzos deben converger a que, al final del día, todos los chilenos accedan a una mejor calidad de vida.

# Sobre los Talleres en Adopción Tecnológica—

En diciembre del año 2017 se dio inicio en la región de Valparaíso a los Talleres de Adopción Tecnológica: Soluciones Digitales para Pymes, un proyecto apoyado por Corfo que se enmarcó dentro del programa Digitaliza tu Pyme del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

Durante 8 meses se visitaron 7 ciudades del país: Viña del Mar, Santiago, Concepción, Temuco, Iquique, Antofagasta y Talca, realizando talleres especialmente pensados para la micro, pequeña y mediana empresa con el objetivo de entregarles conocimientos referentes a las nuevas herramientas de productividad digital y cómo integrarlas a sus negocios de forma segura.

Este proyecto, liderado por Fundación País Digital, no hubiese sido posible sin el esfuerzo mancomunado de varias instituciones públicas y privadas a nivel nacional.

Durante estos 8 meses más de 1200 Mipymes participaron de los talleres en sus respectivas regiones, representando distintos sectores económicos, que en su mayoría fueron de servicios profesionales, comercio y turismo. Entre los participantes hubo un 73% de micro empresas, 23% pequeñas y otro 4% entre medianas y grandes. Asimismo, destacamos que un 41% de asistentes corresponde a mujeres que lideran o participan activamente de una pyme.

Capítulo Uno



# Metodología de análisis y digitalización de procesos

---

**Autor del capítulo:**

→ Jennifer Fernández

**Gerente de  
Soluciones Corporativas  
Samsung Chile.**

Ejecutiva senior y Directora Independiente, con 7 años de experiencia en directorios a nivel ejecutivo y directivo, y más de 20 años en empresas multinacionales, liderando áreas de marketing estratégico, desarrollo de mercados y productos, ventas y finanzas corporativas. . Ingeniero comercial y Economista, con formación dirección de empresas, estrategia de negocios, gestión de la innovación y liderazgo. Actualmente lidera el área estratégica de Soluciones y Ventas Corporativas de Samsung Chile y es Directora independiente en Notros Technologies SpA, empresas de tecnología del holding ELUN.

Está demostrado que las empresas de mayor tamaño invierten y usan las Tecnologías de Información en sus procesos, lo que ocurre en mucho menor grado en las pymes. En este módulo se entregarán herramientas Lean-Six sigma con el objeto de hacer un uso óptimo de las tecnologías para facilitar la coordinación y toma de decisiones y a la vez, permitirá mejorar los procesos administrativos, relación con clientes y proveedores.

La metodología considera un análisis de la cadena de valor de la empresa a través del flujo de materiales/servicios e información, desde el conjunto de proveedor hasta llegar al cliente final, identificando con esto tiempos y costo de los procesos. Con esto se obtendrán las partes de los procesos con opción a sistematizar e identificar las actividades que no agregan valor y que debiesen ser eliminadas o reducidas.

**Jennifer Fernández, Gerente de Soluciones Corporativas de Samsung Chile, menciona que las grandes empresas están comprometidas con el proyecto de digitalizar las pymes, ya que son el motor de Chile y representan el 50% del empleo del país. “Si no tenemos la posibilidad de digitalizar y entrar en la era digital, vamos a mantener ese gap, por lo que es muy importante que entre todos los actores de este mercado podamos apoyarnos y trabajar en conjunto para lograr este objetivo país”.**



---

## 1. Concepto de Transformación Digital

Cuando se hace referencia sobre transformación digital, muchas veces se interpreta el concepto como digitalizar, incorporar tecnología en las empresas, vender por Internet o hacer publicidad digital en Google Ads. Sin embargo, primero debe haber una transformación en la empresa y luego digitalizar el negocio, "si adopto tecnología, pero sigo trabajando de la misma manera, no voy a tener resultados diferenciadores. Probablemente, si implemento una página web con un carrito de compra lograré mejores ventas pero no voy a estar en una mejor posición con mi cliente. Internamente, seguiré atendiéndolo como si vendiera en punto de venta físico, entonces, no tendré el mejor delivery, ni la mejor atención de post venta, porque internamente no he realizado un cambio que impacte a mi cliente", explica la Gerente de Soluciones Corporativas Samsung.

La transformación digital es un proceso continuo que implica hacer un cambio cultural y estratégico al interior de la empresa para aprovechar al máximo la tecnología disponible. Afecta a toda la organización y sus stakeholders; en ésta la empresa pone al cliente en el centro de la organización y así pueden competir con empresas nativas digitales.

Jennifer Fernández agrega que no sólo es un proceso continuo, sino que deber ser permanente dentro de la empresa. "Implica un cambio cultural y de mentalidad, de todas las personas que trabajan ésta, además impacta a todos los stakeholders, es decir, a los proveedores, clientes, accionistas, a cualquier institución con la que te relaciones dentro de tu negocio y que implica aprovechar al máximo la tecnología disponible; la tecnología nunca debe estar fuera de la empresa".

Las empresas de servicios pueden tener necesidades distintas a las de una empresa productiva, lo importante es identi-

ficar cuál es la tecnología clave para mi negocio. "Lo más importante de esta definición, es que pone al cliente en el centro de la organización, porque las empresas viven de sus clientes", menciona.

Actualmente, existe una brecha entre las empresas nativas digitales y las tradicionales. Hay empresas que han nacido como una empresa digital, donde todos sus procesos son digitales. A modo de ejemplo, en el mundo de la televisión, Netflix ha sido una revolución, "es una plataforma nativa digital vs un canal de televisión tradicional que te presenta contenido en el horario que el canal decide vs el horario en que tú quieres ver; el prime time se cambió por el my time. Todos los clientes que consumen cualquier producto o servicio están en esa misma situación; lo quieren en el momento que lo necesitan y como ellos lo quieren, no como la empresa lo quiere entregar, y eso es un cambio muy grande".

Jennifer Fernández destaca que "tenemos que ser capaces de tomar ese cliente, ponerlo en el centro de nuestra organización y transformar todos los procesos para atenderlo de la mejor manera. Esto en realidad es la transformación digital, no es digitalizar; es un cambio muy grande, más aún cuando uno viene de una empresa que está trabajando hace veinte años, cuando no existía ni celular, a estar sumergidos en un mundo 100% digital; donde cada día nacen tecnologías nuevas y no sé lo que tengo que escoger, ni cuál es la mejor solución. La idea es dar a conocer las bases para que puedan incorporar estos conceptos, decidir transformarse y adoptar tecnologías".

**"El Cliente en el centro no solo es atenderlo de la mejor manera, sino que el mayor activo que puedo tener en mi empresa es precisamente la información que puedo obtener de mi cliente, sus preferencias, sus comportamientos de compra y su satisfacción en cada punto de contacto con mi empresa.**



**La forma de poder obtener esta información es a través de procesos y herramientas que incorporo tras una transformación digital”.**

## 2. Cómo lograr la Transformación Digital

Lo principal es la decisión de transformarse, dado que es una decisión estratégica, debe ser tomada por el o los dueños de la empresa, o el Directorio, en el caso que éste exista formalmente. Dado que involucra un cambio cultural, debe convocar al cambio en todos los colaboradores de la empresa, esto sólo se logra con una decisión desde la alta dirección de la empresa.

Existen diversas estrategias que se pueden implementar con el fin de vender más y ser más productivos con el menor costo posible. Tal como se muestra en la figura, se puede invertir en capacitación o tecnologías, externalizar servicios, mejorar la cadena de distribución, realizar investigación y desarrollo, o realizar mejoras de procesos.

### Cómo ser más productivo: Estrategias para mejorar la productividad

Formación y capacitación	→	Trabajar sobre mis colaboradores
Inversión	→	Mejoras tecnológicas
Externalización	→	Subcontratación de las actividades que no son claves en el negocio
Inourcing	→	Crear una unidad semiautónoma que presta servicios dentro
Off-Shoring	→	Traslado de fábricas, centros de producción de servicios
Supply Chaining	→	Integración de cadenas de suministro
I + D + i	→	Investigación + desarrollo + innovación
Lean	→	Mejora intensiva de procesos de producción

La primera de estas formas de mejorar la productividad es la formación y capacitación. El primer paso que dan las empresas es trabajar sobre los colaboradores. Los envían a realizar cursos con el objetivo de capacitarlos, también se contratan especialistas con el fin de profesionalizar la empresa. Junto con la formación de los colaboradores, la inversión tecnológica focalizada permite incorporar tecnología con ciertos propósitos. Por ejemplo, otorgarles una tablet con un sistema de ventas a los vendedores para el registro en línea de los clientes, lo que evita la recepción de papeles y digitar en el computador de escritorio toda la información del cliente. La externalización de servicios permite delegar ciertas funciones o tareas a otras empresas, actividades que no son claves para el negocio. Por ejemplo, contratar un call center que atienda a mis clientes 24/7; se contrata una empresa que se dedique a eso, en vez de contratar varias posiciones y tener que pagarles independiente si atiendan o no a mis clientes, dependiendo de la demanda. Insourcing está asociado a las áreas de pay, a veces puedo generar un área dentro de mi empresa que le preste servicios al resto con el objetivo de hacer desarrollos. Esta es una forma de ser más productivos. En este mundo globalizado, el off-shoring es una opción de traslado de la producción de servicios en caso de empresas productivas. Supply chaining considera integrar cadenas de suministro hacia atrás o hacia adelante para ser más productivos, ahorrar costos y ser más eficientes. La investigación, desarrollo e innovación considera invertir en nuevos productos y servicios diferenciadores junto con desarrollar una cultura de innovación dentro de la empresa. Todas estas estrategias están ligadas a decisiones económicas, implican una inversión o eliminar algo para adoptar otra cosa. Por último, vemos con interés retomar ciertas prácticas que se realizan en la época de la década del 70 y 80 relacionadas a las mejoras de los procesos, en este caso, la metodología lean.

Este libro es sobre adopción de tecnologías pero presentamos esta práctica para obtener una perspectiva global del negocio, identificar aquellos aspectos relevantes a digitalizar y cambiar la forma que tradicionalmente se hacen las actividades.



### 3. Metodología Lean

La metodología Lean busca ajustarse a la demanda del cliente en calidad, servicio y costo a través de la eliminación de aquellas actividades que forman un proceso que no añaden valor al producto. "Es una mejora de procesos que no tiene costos adicionales, sino que necesita un cambio de pensamiento. Considera ajustarse a la demanda del cliente, vinculante a la definición que hablamos de transformación digital", señala Jennifer Fernández.

**Figura N.1- Enfoque tradicional vs metodología Lean**

	↓ Tradicional	↓ Lean
<b>Foco</b>	Producto	Cliente
<b>Objetivo general</b>	Reducción costo y aumento eficiencia	Eliminación de desperdicio y generación actividades de valor añadido
<b>Operación</b>	Gestión por lotes y colas de trabajo	Sincronización por flujo y arrastre (pull) por necesidades del cliente
<b>Calidad</b>	Inspección (posterior a producción)	Inclusión (incorpora diseño y métodos)
<b>Estrategia de negocios</b>	Economías de escala y automatización	Flexibilidad y adaptabilidad
<b>Mejora</b>	Periódica, guiada por especialistas	Continua, guiada por los empleados

El fundamento de la metodología Lean es la eliminación de tareas que no son necesarias porque no agregan valor al cliente. "La mayoría de las veces, las personas que trabajan en la empresa creen que son necesarias porque siempre las han

realizado. Pero, al analizar, me doy cuenta que esa tarea no le añade valor a mi cliente, no genera más demanda, no me va a comprar más o menos o me va a pagar más o menos porque tenga esa actividad", dice la Gerente de Soluciones Corporativas Samsung Chile.

En un enfoque tradicional de negocios, donde el foco está en el producto, se define un producto y se hace el diseño. Las empresas que están emprendiendo, hacen un testeo en el mercado, lo prueban, definen el precio y lo venden. Las empresas que llevan un tiempo funcionando, tienen definido su producto y lo empujan al mercado a través de campañas de marketing; lo prueban en distintos canales, pero esto es un push al mercado. En el método Lean, se trabaja al revés. Es sentarse en el puesto del cliente y decir qué es lo que busca mi cliente como oferta de valor, más allá del producto físico o del servicio que le entrego, es lo que espera ese cliente en un 360.

En un negocio tradicional, se pretende disminuir costos y aumentar la eficiencia para generar ahorros de costo. Cuando se trata de ahorrar o disminuir costos, muchas veces las empresas están con un problema financiero, donde necesitan tener más rentabilidad porque quieren invertir en un nuevo negocio o producto. Deciden manejar los gastos operacionales más directos, disminuyen los costos de personal y se despide gente. "La verdad es que no sabemos si eso es un desperdicio que debíamos eliminar o era algo realmente importante, porque lo miramos solo desde el punto de vista de la eficiencia del costo. En la metodología Lean lo que hago es analizar completo mi proceso y definir luego si hay actividades que no tienen valor, que puedo eliminar y que eventualmente pueden eliminar costos o generar más valor que aumente la rentabilidad", menciona Fernández.

Las empresas de producción trabajan por lote, con una demanda estimada. Es decir, produzco según lo que estimo, al plazo que me demoro en tener la producción y vender, y empujo. En Lean, la idea es que sea al revés, un pull desde el cliente, en



la medida que tu empresa lo permita; se presentan diferencias entre los distintos rubros, la idea es que la metodología sea adecuada a cada empresa.

En una empresa productiva o de servicio, se mide la calidad en el momento que se está desarrollando el producto o servicio o cuando se está entregando. Posteriormente, se le consulta al cliente una vez que está en exhibición, por ejemplo, que evalúe mi calidad de atención, qué opina sobre el producto que compró o cómo lo atendió el ejecutivo. En Lean, la idea es poner ciertas mediciones durante el proceso para que en la cadena de entrega al cliente se puedan hacer cambios con una flexibilidad que permita saber siempre, en el momento que le entregamos, cual es la mejor forma en que se le puede entregar el producto o servicio.

**Básicamente, en un negocio tradicional se apunta a las economías de escalas. Las grandes empresas han trabajado por muchos años con economías de escala y automatización, pero en este mundo digital se compete con empresas nativas digitales. La economía y la automatización no funciona necesariamente para ser la empresa más competitiva en el mercado, lo que funciona es ser flexible y adaptativo al cliente. Así, el cliente va a tener la preferencia por nuestra marca.**

Normalmente, cuando se quieren hacer mejoras, las empresas buscan un especialista, un consultor experto que conozca el negocio y la industria, y se contratan consultorías. El método Lean lo que recomienda es que el conocimiento más grande de la empresa, está dentro de ésta, en los empleados que están la fábrica, en la persona que está cortando la madera para fabricar muebles. El encargado sabe mucho mejor cuáles son los desperdicios de tiempo que tienen, por qué se demora y por qué no puede ser más eficiente. Si se le pregunta a la gente

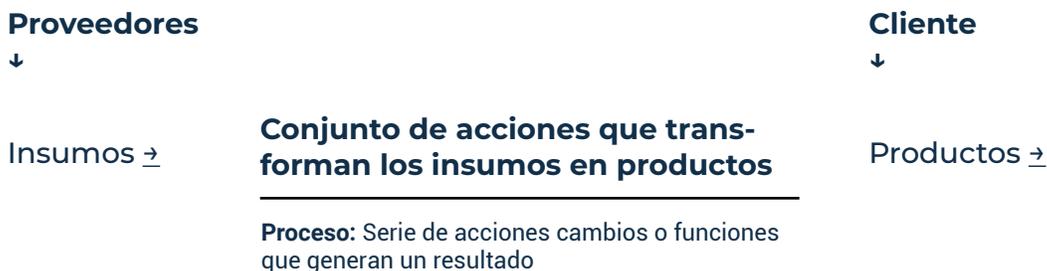
que trabaja dentro de la empresa con seguridad se va a obtener un diagnóstico mucho más certero que el de un externo. Esto es parte de lo que Lean recomienda.

*Para iniciar este proceso de cambio de mentalidad, se proponen los siguiente 4 pasos.*

### **3.1 Paso 1: Preparar un mapa de flujo de valor**

Un flujo de valor comprende todas las actividades necesarias para entregar un producto o servicio a un cliente externo. Es una vista de alto nivel que cruza múltiples funcionalidades.

**Figura N.2- Flujo de valor**



El primer paso es preparar un mapa de flujo de valor, un flujo de procesos. "Las grandes empresas cuentan normalmente con un área de procesos, que diseña todos los procesos de la compañía y lo firman todas las áreas involucradas; está publicado, se sigue y controla. En las empresas de menor tamaño como las medianas y las pequeñas, normalmente, no existe esto. Si se cuenta con procesos formales, tienen el primer paso hecho, pero además, es interesante trabajar en los procesos clave de la compañía, no es necesario enfocarse en todos, pero sí en los procesos clave. Hay que enfocarse en ese 80% que explica cómo llego desde el diseño de mi oferta de valor hasta el cliente", destaca Jennifer Fernández.



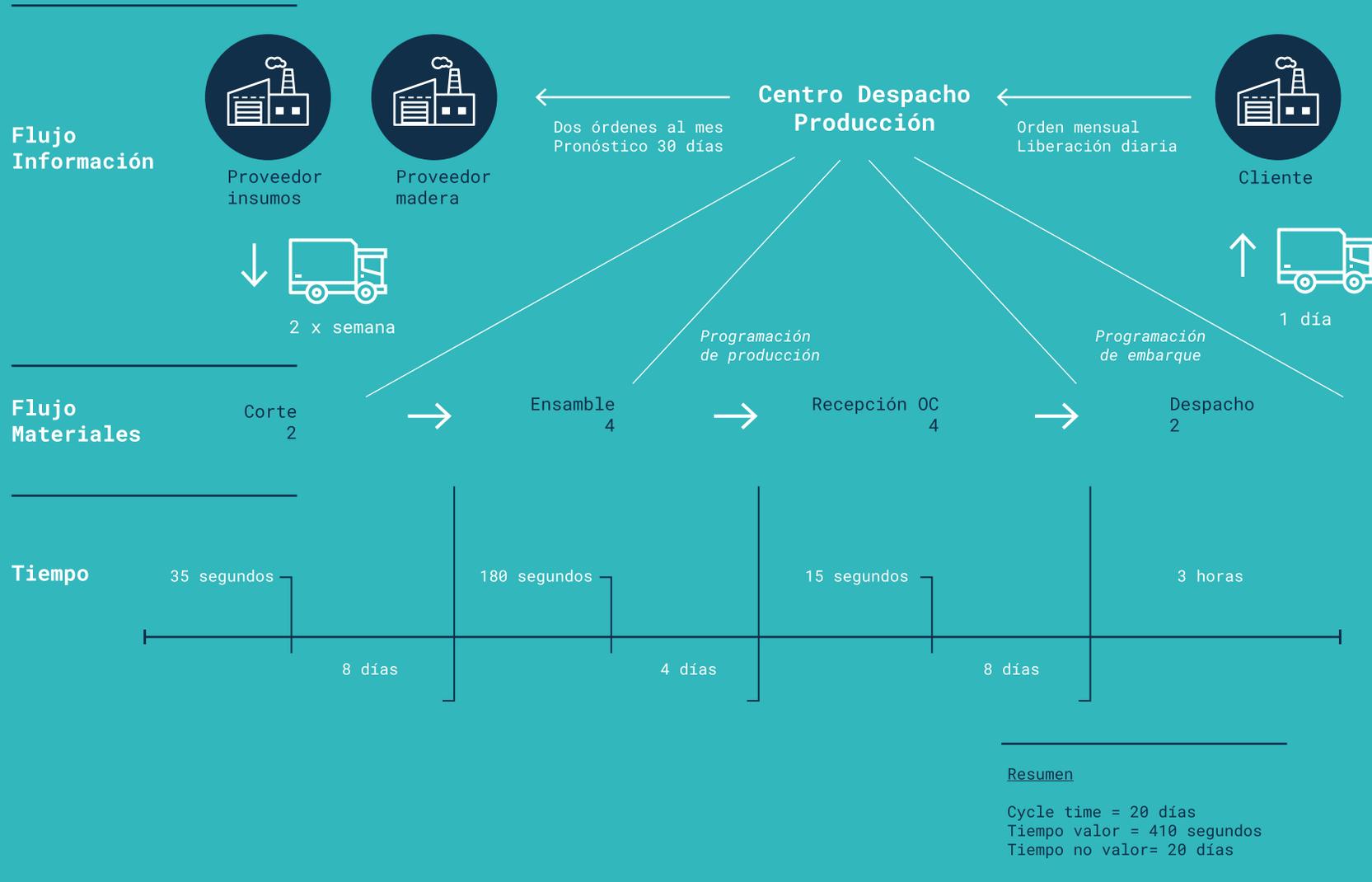
Entonces, se cuenta con insumos, proveedores que pueden ser físicos, de materiales, también insumos intangibles que permiten que entregue un servicio. Por ejemplo, las telecomunicaciones, tienen una red que ya está instalada, eso es un insumo, cuentan con proveedores de contenido, que generan valor agregado al servicio entregado. Un dentista entrega un servicio, pero también tiene insumos que compra para poder entregar el servicio su paciente; por lo tanto, se tiene un conjunto de acciones, que luego se ejecutan para llegar al cliente final. Se debe levantar esto con las actividades principales, así se podrá hacer el análisis de un proceso clave.

**En la siguiente figura, se puede apreciar, un ejemplo de una pyme que fabrica muebles. Esta empresa tiene proveedores de madera, se realizan los cortes de éstas en un sector, en otro se hace el ensamblaje. Posteriormente, llegan las órdenes de compra del cliente; esto se prepara de acuerdo con una programación de producción, acorde a una estimación de demanda, que por lo general hacen las áreas de venta. Finalmente, llega la orden de compra y se programa el despacho.**



## → Ejemplo fabricante de muebles (VSM inicial)

Figura N.3



En relación a la metodología Lean, básicamente tengo un flujo macro, donde abajo grafico los tiempos de demora. Entonces, el cortar todas las piezas de un mueble puede demorar 35 segundos, pero reunir todos esos cortes y llevarlos al sector donde se hace el ensamblaje pasan 8 días (en el ejemplo) no quiere decir que siempre sea así. Hay un tiempo muy amplio respecto a lo que me demoro como empresa en cada paso del proceso. Luego llega la recepción de la orden de compra, por lo general, la recibe el ejecutivo de ventas en su mail, quien además anda en la calle y se demora algún tiempo en revisar todos los mail recibidos. Después, pasa esa orden de compra a finanzas para que la procese, la persona de finanzas se demora de nuevo en revisar el mail, ingresa la orden de compra al sistema. El sistema no le avisa automáticamente porque es un sistema que no da alarma, no da alerta, tampoco le avisa a la gente de despacho; entonces hay otro mail que va a la gente de despacho, que tiene el camión preparado. Ellos además tienen que ser eficientes, porque no puede mandar un mueble en un camión, tienen que llevar una carga completa, entonces se demora en programar ese despacho. Por lo tanto, un proceso que desde la fabricación hasta el momento que le llega al cliente podría demorar cuatro horas, termina demorando 20 días en promedio. Por qué, porque se está empujando el producto, trabajando en lote, de la manera tradicional y sin una verdadera herramienta digital de coordinación de tareas, sino solo con correo electrónico.

### **3.2 Paso 2:** **Analiza el valor de las actividades**

Una de las principales herramientas para la eliminación de todo aquello que no aporte valor al producto es cuestionar cada punto del proceso e identificar desperdicios = muda.

**Figura N.4- Analiza el valor de las actividades**

↳



*Valor: es todo aquello por lo que el cliente está dispuesto a pagar para obtener el product o servicio*

**No valor (muda)**

-Pequeñas actividades repetitivas del día a día que acumuladas generan un costo elevado

-Interrupciones del flujo

-Las actividades sin valor añadido se dividen en:

- 1. Necesarias → Disminuir las
- 2. Innecesarias → Eliminar las

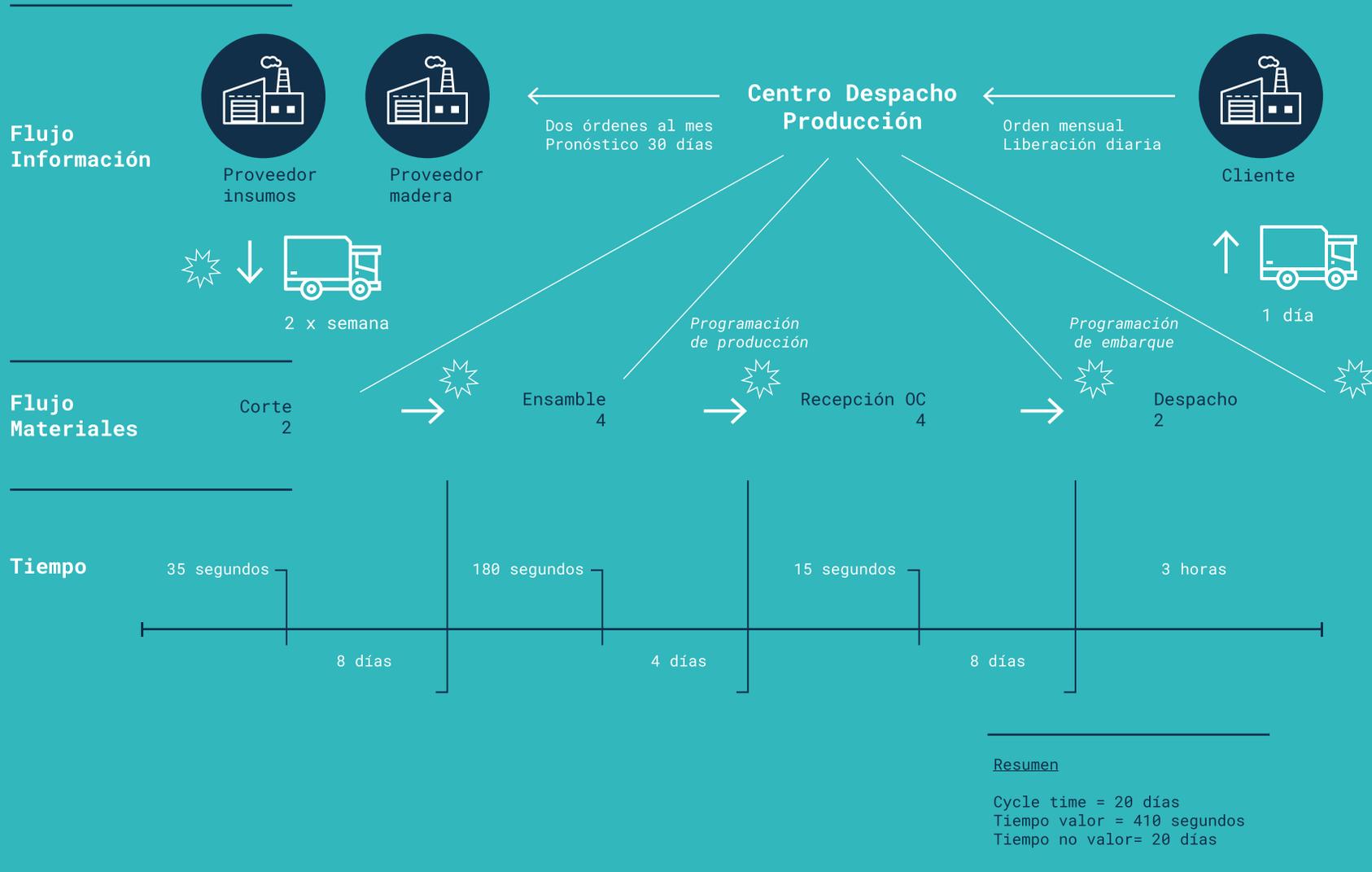
- 1. Espera**
- 2. Inventarios**
- 3. Defectos**
- 4. Actividades Innecesarias**
- 5. Transporte**
- 6. Sobre Producción**
- 7. Movimiento**
- 8. Habilidades Mal Aprovechadas**

En el paso 2, se analizan todos los pasos de este proceso, donde se identificaron los tiempos de demora y se definieron las mudas. Una muda es una actividad sin valor, donde se pierde tiempo y existen desperdicios entre las actividades de valor de ese proceso. "Las mudas pueden ser tiempos de espera, exceso de inventario porque se planificó mal la demanda y quedó inventario en la bodega, eso sale caro, o bien porque hay un inventario defectuoso debido a que no tengo control de producción en el momento que va ocurriendo el proceso; pueden ser actividades innecesarias, temas de transporte, puedo tener atrasos porque tengo un proveedor de transporte que no entrega el mejor servicio, porque hay sobreproducción o quiebres de inventario. Los quiebres de inventario también son un problema porque no vendo, o porque desaprovechamos habilidades de mi propio equipo interno", explica Jennifer Fernández.



→ Ejemplo fabricante de muebles (Valor y Mudanzas)

Figura N.5



En el ejemplo, tras analizar el valor de las actividades, se identifica que en el traspaso de información de un área a otra, a través de los mail, esperando la revisión, se perdieron varios días debido a que no se cuenta con operatividad entre las áreas y cada una es un símil.

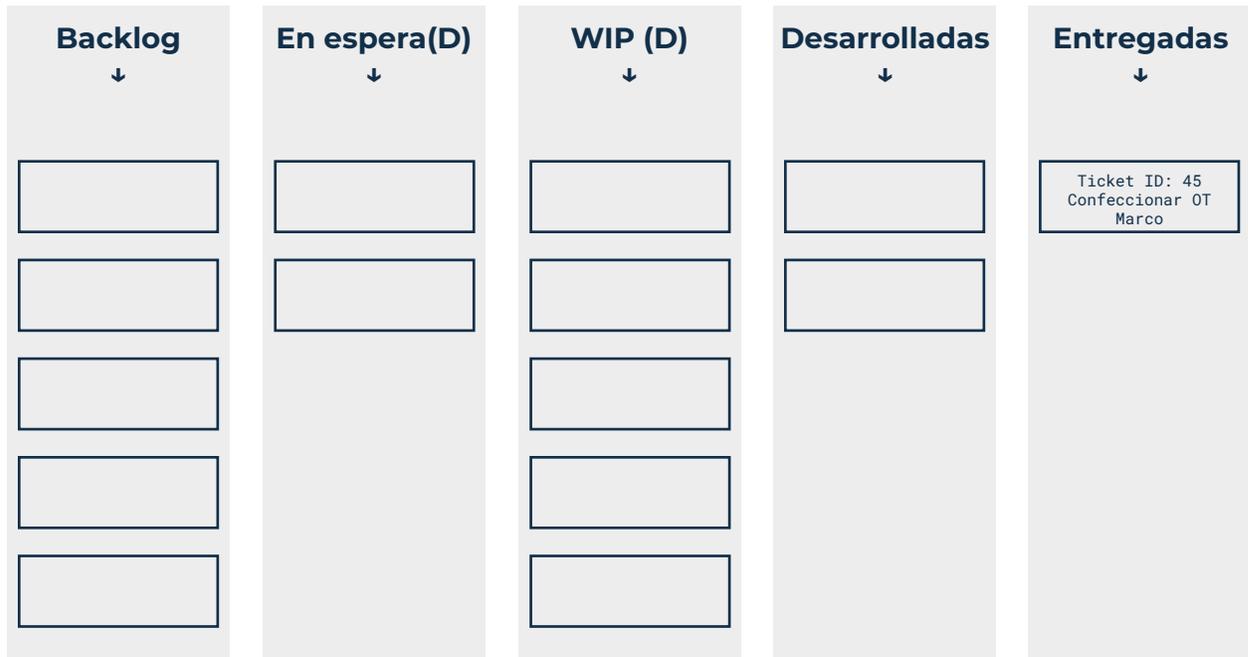
### **1.3 Paso 3:** **Eliminar o reducir mudas**

Una vez detectadas las mudas o actividades sin valor para el cliente, es el tiempo de reducirlas o eliminarlas. Se pueden eliminar directamente no realizando dicha actividad o generando una sistematización de las actividades donde se puede usar la metodología Kanban para lograr dicho propósito.

La metodología Kanban es parte de las metodologías ágiles para gestionar procesos, en la cual se divide el trabajo entre las tareas que están en espera, las que se están haciendo y las que están hechas. Se prioriza en función de las tareas que se están realizando y se controla este flujo.

En un proceso Kanban, existen "tarjetas" físicas o virtuales (generalmente post-its) con las tareas que se realizan en un proceso definido. Estas tareas se mueven a través del proceso de principio a fin de acuerdo a status, las que se encuentran en ejecución, las que están en espera o las que ya ya fueron desarrolladas. El objetivo es mantener un flujo constante de tarjetas y una visualización de las actividades para controlar y gestionar el flujo de tareas. Es importante señalar que las tarjetas de actividades deben indicar la acción que se está realizando y el responsable de la misma para ir haciendo seguimiento de las actividades.



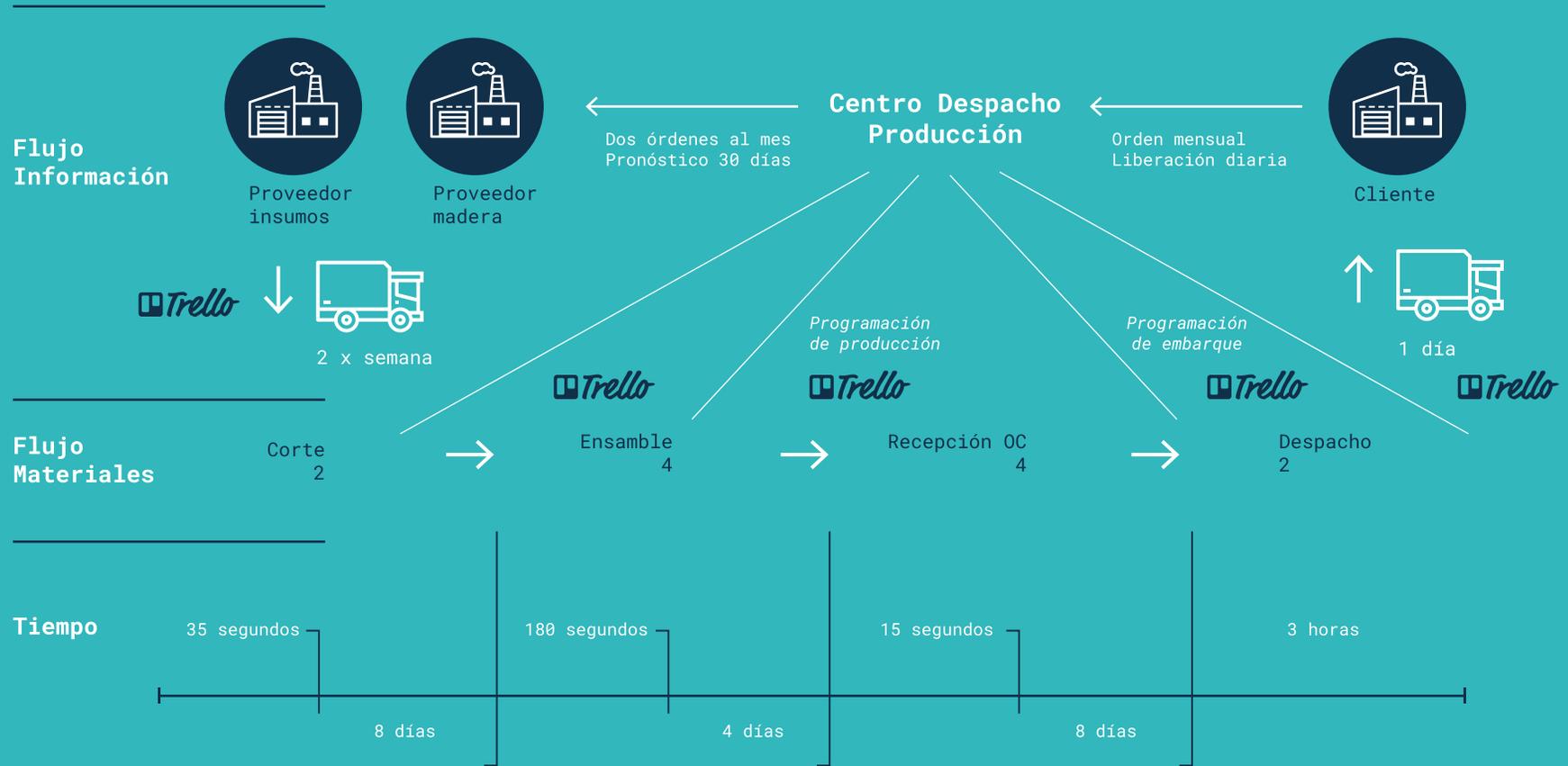
**Figura N.6- Tablero Kanban**

### 1.3 Paso 4: Digitalizar

Las pymes pueden presentar problemas al coordinar sus actividades. En el ejemplo de la fábrica muebles, "cuando quiero fabricar un mueble, se tendrán que enviar cotizaciones, emitir órdenes de compra. Hay actividades que son más bien administrativas, pero lo administrativo, entre comillas, hace correr la logística, porque al entregar un mueble espero que ya me hayan pagado. Esto es lo interesante de esta metodología que finalmente permite hacer estas dos cosas".



## → Ejemplo fabricante de muebles



1. Adoptar herramientas de gestión de tareas dentro de la empresa
2. Adoptar herramientas de gestión con externos

### Resumen

Cycle time = 20 días  
 Tiempo valor = 410 segundos  
 Tiempo no valor = 20 días



Si bien se puede estar familiarizado en la revisión de cronogramas, éstas son estáticas sin contemplar atrasos o adelantos, de actividades seriales. Una solución de análisis dinámica es el uso de Kanban como se muestra en la siguiente figura.

**Figura N.9- Kanban en formato Excel**

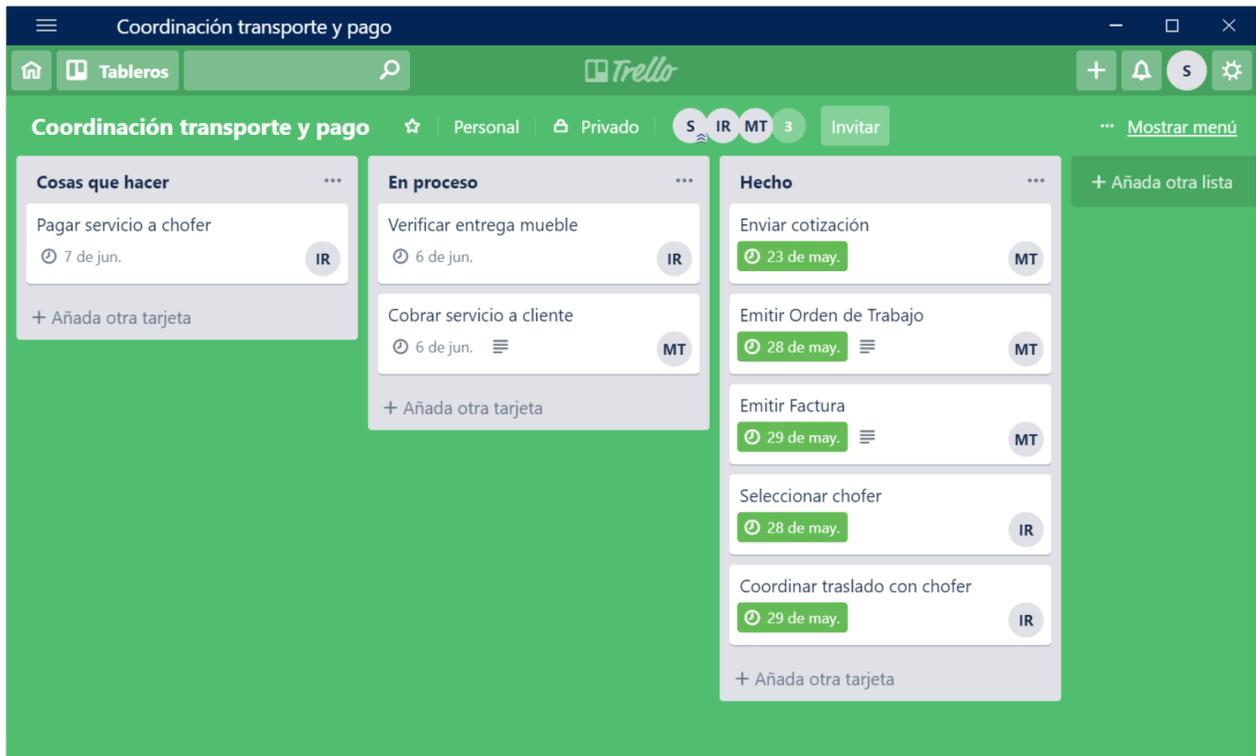
	A	B	C
1			
2	Cosas que hacer	En proceso	Hecho
3	Pagar servicio a chofer (7 jun/Ignacio)	Verificar entrega mueble (6 jun/Ignacio)	Enviar cotización (23 may/Marco)
4		Cobrar servicio (6 jun/Marco)	Emitir Orden de Trabajo (28 may/Marco)
5			Emitir factura (29 may/Marco)
6			Seleccionar chofer (28 may/Ignacio)
7			Coordinar traslado con chofer (29 may/Ignacio)

Sin perjuicio de que el sistema Kanban tiene una lectura más intuitiva sobre el avance de las actividades, el usarlo en un Excel o en pegado en una pared puede seguir siendo su lectura poco amigable ya que impide un seguimiento permanente. Frente a dicha problemática es que existen soluciones digitales como aplicaciones web o móviles que permiten contar con información en línea y notificaciones que permiten una comunicación más efectiva. Dentro de estas aplicaciones de gestores de tareas se encuentran los productos Trello, Asana y Redbooth, entre otros, los cuales son similares entre si con pocas diferencias. A continuación, se muestra el ejemplo de tablero Kanban para el Excel de la figura anterior con la aplicación Trello.

Trello es una aplicación web y móvil que está en idioma español y se puede descargar desde [www.trello.com](http://www.trello.com), permitiendo que varias personas estén conectadas al mismo tiempo. No es necesario que las personas tengan una misma dirección de correo corporativo, se puede usar Gmail, yahoo, correos de empresas.



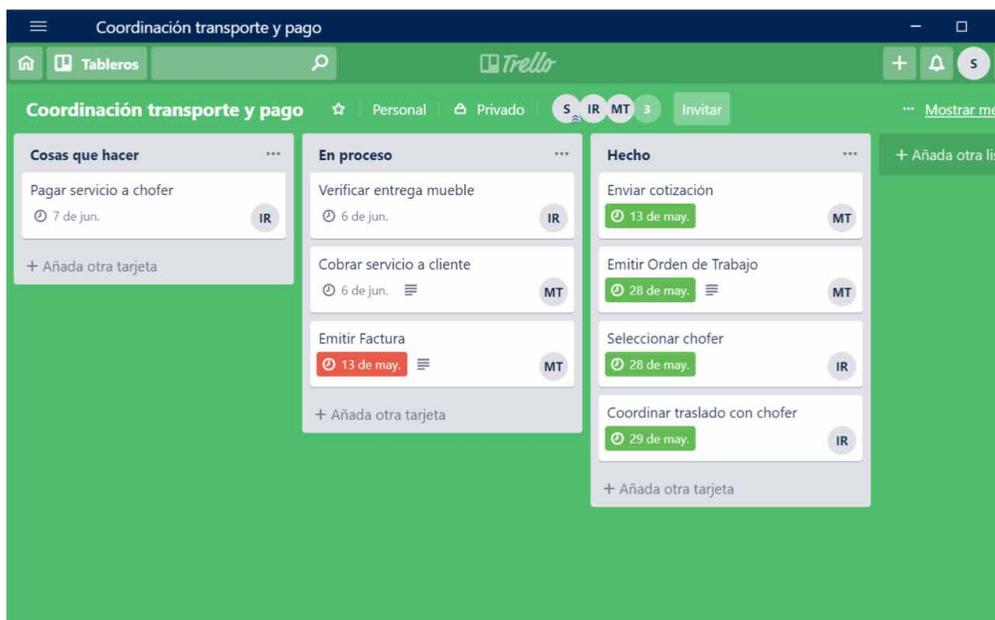
**Figura N.10- Kanban utilizando la aplicación Trello**



Los gestores de tareas en línea permiten trabajar de forma más colaborativa y ser más productivo. Las tarjetas, listas y tableros de las herramientas permiten organizar y priorizar los proyectos de forma divertida, flexible y provechosa. Lo interesante de las aplicaciones, es que puedes ir siguiéndolas paso a paso y en línea. Además permite distinguir las tareas que están hechas porque aparecen como realizadas. La acción de dar por hecha o finalizada una tarea o actividad la hace la misma persona que se encuentra a cargo de ésta. De una manera muy gráfica puedo saber inmediatamente lo que está hecho, lo que está en proceso y qué cosas se pueden hacer". Lo importante es que con la herramienta todos pueden ver cuando una actividad está finalizada, si hay otras que no se están haciendo. En el caso de la siguiente figura, si es que no se ha emitido una factura, en caso de que eso no haya ocurrido, la herramienta debería haber enviado un mail notificando que estaba por cumplirse el plazo para realizar

esa tarea, adicionalmente si está descargada la aplicación móvil, mostrará una notificación en el celular de las personas involucradas. Si es que se hizo, se marca con un check, se puede actualizar tanto desde el móvil como desde el computador. Eso es lo interesante de las aplicaciones digitales, sirven para mejorar la forma de comunicación y que esta comunicación sea instantánea, ya que las notificaciones son instantáneas. Puedo estar incluso en mi casa, no en la fábrica, ver lo que se cumplió y cambiar su estado".

**Figura N.11-**  
**Trello con una tarea sin realizar**



---

## 4. Conclusiones

**Se ha entregado una metodología para visualizar y hacer modificaciones a las actividades de una empresa, llamada Lean, y un segundo método Kanban, que permite gestionar el cambio de actividades en forma sistematizada. En particular, el sistema Kanban podría ser usado desde una planilla Excel, en papel o muralla con post-its, o usando herramientas digitales como las que se mostraron.**

Como resumen del capítulo, se quiere destacar los siguientes puntos:

- ⇒ 1. Hacer un análisis del proceso principal o los procesos principales de su negocio desde la mirada del cliente.
- ⇒ 2. Eliminar/mitigar las actividades sin valor, mudas, todos los desperdicios, y quedarse solo con las actividades de valor.
- ⇒ 3. Implementar tecnología que agilice y permita gestionar los flujos de trabajo con la adopción de herramientas digitales, la inversión en tecnología y la implementación de herramientas de coordinación como Trello, Asana, Redbooth, entre otras, que sistematizan el método Kanban.

Respecto a los métodos, lo importante es probar alternativas y quedarse donde se sientan más cómodos. Si no les gusta una herramienta busquen otra, pero impleméntenlo en su empresa y denle continuidad, estandarícenlo y van a ver los buenos resultados que pueden obtener.

Los métodos indicados, incluyendo las aplicaciones que tienen suscripción freemium, no tienen un incremento de costos, por lo que la motivación es la principal fuerza para ver resultados en un breve período de tiempo.

## Capítulo Dos



# Adopción Tecnológica y Herramientas Digitales

---

**Autor del capítulo:**

→ Marco Terán

***Director Desarrollo  
Digital de Fundación  
País Digital.***

→ Ignacio Roldán

***Consultor en Gestión y  
Tecnología de Fundación  
País Digital.***

Fundación País Digital, con 18 años de trayectoria, es una institución que fomenta el desarrollo de una cultura digital, articulando la construcción de alianzas y la realización de proyectos público-privados, además de la generación de contenidos que aporten al debate en el ámbito de la economía digital y desarrollo del país de cara a la cuarta revolución industrial.



---

**El acelerado ritmo de vida hace que día a día aprendamos, y desaprendamos, aplicaciones y tecnologías. En este módulo, se entregará información sobre la adopción y uso de herramientas digitales aplicadas a los procesos de negocios, especialmente, sobre el uso de herramientas y plataformas digitales gratuitas y pagadas para pequeñas empresas en temas de colaboración y comunicación, gestión de clientes, marketing y ventas, repositorios en la nube, entre otros temas.**

La metodología considera una introducción a la forma en que interactuamos con la tecnología y cómo nuestra mente aborda la adopción de nuevas herramientas digitales. Así también, existe una parte práctica que entrega un procedimiento simple para adoptar aplicaciones móviles y web, para usarlas con smartphones y computadores. Finalmente, se identificarán herramientas, plataformas digitales, gratuitas y pagadas para pymes asociadas a necesidades específicas de gestión de una empresa.

Marco Terán, Director de Desarrollo Digital, Fundación País Digital destaca que los emprendedores deben conocer que existen aplicaciones que pueden implementar en sus negocios con el fin de optimizar temas de contabilidad, marketing, coordinación; así también cómo adoptar la tecnología en sus negocios u empresas.



Si bien las personas tienden a pensar que las tecnologías son difíciles de manejar, actualmente, las herramientas digitales han evolucionado para que sean tan fáciles de utilizar por los usuarios que ni siquiera es necesario una capacitación previa. Este es el caso de Whatapps, Trello, Google Mi Negocio, que con instrucciones simples se pueden obtener resultados efectivos. Marco Terán destaca que en País Digital utilizan diversas aplicaciones para hacer más fácil el trabajo colaborativo "en la Fundación trabajamos en varios proyectos y al utilizar aplicaciones digitales todos los integrantes del equipo saben que está haciendo los demás colegas. Diariamente recibimos mucha información y este tipo de herramientas nos permiten facilitar el trabajo". "La adopción tecnológica en las pymes está yendo más lento de lo que nosotros como fundación quisiéramos. Nuestra misión es fomentar la economía digital, mientras más pymes se hagan partícipes y comiencen a adoptar estas plataformas, que además son gratuitas para ellas, mejorarán su productividad. Es necesario romper los paradigmas, primero, que la tecnología es cara; hay tecnologías que son gratuitas y en el caso de las pymes existe una opción que es freemium, disponibles para 10 o 20 personas. Segundo, que la tecnología es difícil de usar; herramientas como Trello no son tan complejas y les van a permitir crecer", agrega el Director de Desarrollo Digital, Fundación País Digital.

# 1. Cambios en la forma de trabajar

Diez años atrás el mundo era distinto al que nos desenvolvemos actualmente. Hoy, una persona puede tener toda la información que requiere en su teléfono móvil. Es necesario que las pymes adopten esos cambios de conducta, porque en otros países ya los han implementado.

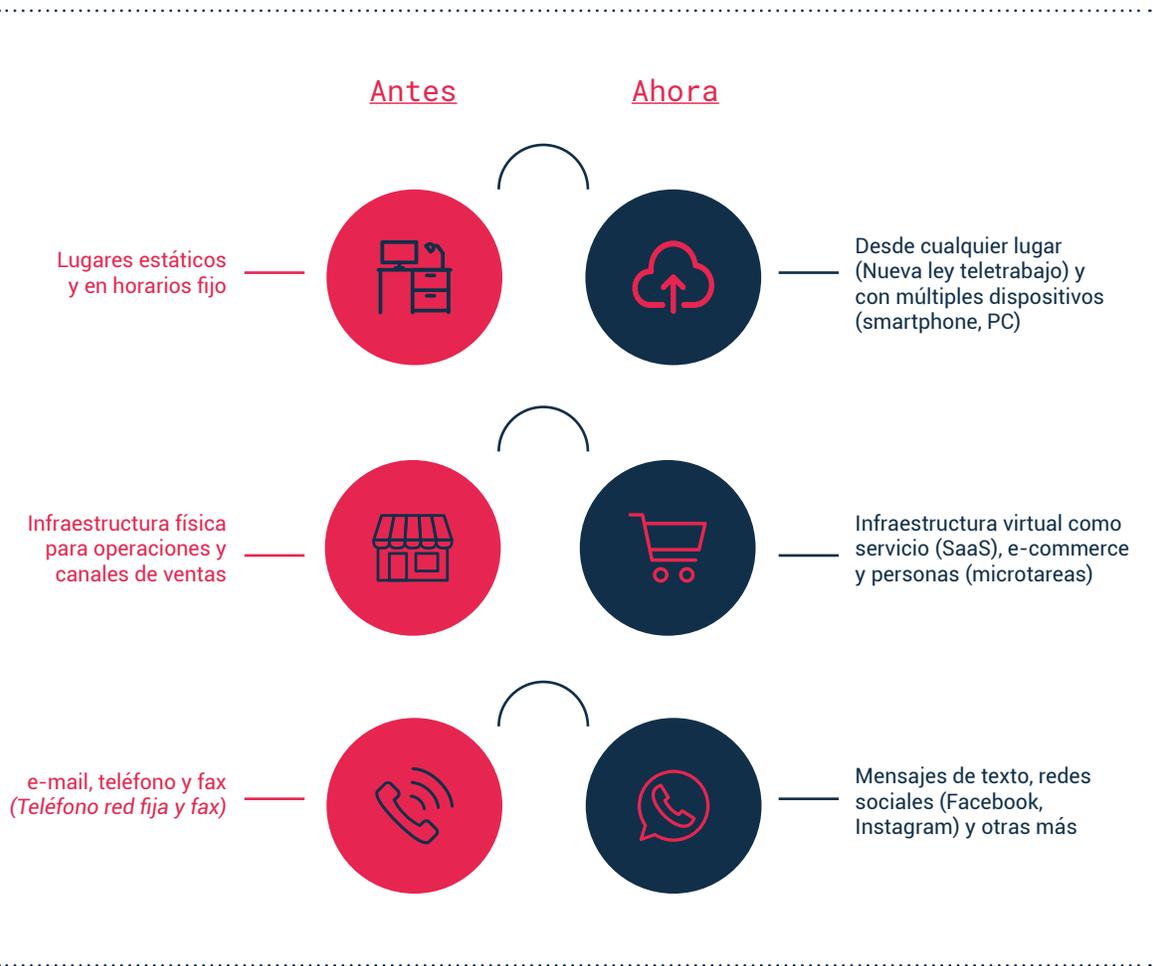


Imagen: Modificaciones en la forma de trabajar en los últimos años



Marco Terán menciona que hay herramientas como el correo electrónico y WhatsApp, que se han masificado. "La tecnología y las aplicaciones como Facebook o redes sociales no sólo sirven para interactuar con nuestros conocidos, sino que se les puede sacar partido y utilizarlas en el negocio, en marketing digital".

## 2. Caso digitalización: Restaurante Providencia



→ Imagen:  
Restaurante  
Manuel Montt,  
Providencia.

A modo de ejemplo, en un boulevard ubicado cerca del Metro Manuel Montt, hay dos restaurantes. El primero siempre tiene su capacidad completa y la gente espera para retirar su almuerzo; el segundo, pese a ser de mejor calidad de menú, sólo cuenta con el 25% de los asientos ocupados. En términos de digitalización ¿Cuál es la diferencia entre ambos restaurantes? ¿Qué atributos marcan la diferencia?

Marco Terán explica que el primer restaurante implementó tres pequeños cambios que lo han llevado a aumentar sus ventas:



1. Ubicación en Google Maps:

Posicionamiento con Google Mi Negocio.



2. Envío de menú diario:

Fidelización de clientes a través de WhatsApp.



3. Pago con tarjeta bancaria y cheque restaurant:

Usabilidad con medios de pago (POS).

“El restaurante aludido está en ‘Google Mi negocio’ que es gratuito y permite la ubicación de su negocio en la aplicación Google Maps es gratuito. Cuando uno se encuentra en las cercanías de dicho negocio, y busca ‘restaurantes’ por Google Maps, aparecen la ubicación del recinto y cómo llegar. Lo segundo, tienen a sus clientes registrados y envían el menú diario por WhatsApp, por lo que el nombre de su restaurant surge primero en la mente de sus clientes como medida de fidelización, lo que es conocido como top of mind. Tercero, desde los medios de pago, ellos tienen terminales de puntos de venta (como sigla POS) para compra con Cheque Restaurant y Redcompra. Con esas tres herramientas, que son muy

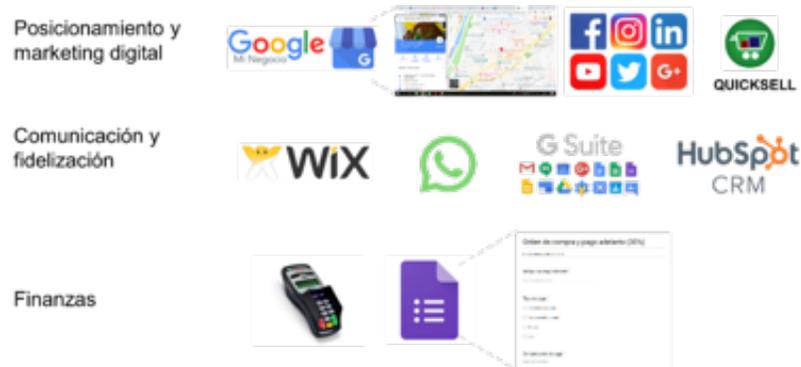


simples y económicas, algunas gratis, hicieron una mejora en sus procesos de venta y sus ventas suben cada día. Eso es productividad digital", explica.

Es necesario que las pymes analicen su negocio e identifiquen cuáles son los aspectos que agregan valor. "Al detectar esas actividades pueden digitalizarlas y mejorarlas. Este ejemplo de restaurante, podría hacerlo incluso mucho mejor, agregando el menú del día en Twitter y Facebook, y el pago en línea con un repartidor, para así llegar a más clientes de otras comunas", agrega Terán.

Este restaurante se preocupa de tener una comunicación cercana con sus clientes y reconocer crear acciones que agreguen valor a su oferta gastronómica. Si lo quisiera, podría crear su propio sitio web, y podría usar otras herramientas por WhatsApp donde se puede ingresar el pedido, incluso se podría pagar en forma adelantada, menciona el Director de Desarrollo Digital, Fundación País Digital.

→  
Imagen:  
Ejemplo elementos  
de digitalización  
Caso restaurante  
Providencia.



Así como el caso del restaurante, otro ejemplo masivo son los taxistas quienes están usando aplicaciones móviles con las plataformas de prestación de servicios de transporte, optimizador de rutas y medios de pago (con terminales o sus propios teléfonos móviles).

### 3. Cómo empezar la adopción tecnológica

El ejemplo del restaurante y taxistas son casos de personas que en forma natural hicieron un par de acciones para digitalizarse. Si queremos sistematizar la adopción tecnológica, se recomienda tener en cuenta tres elementos al momento de comenzar la adopción tecnológica en el negocio o empresa:



→ **Desaprender:**

Un refrán zen dice que “En la mente del principiante hay muchas posibilidades, en la mente del experto hay pocas”. Es necesario ser consciente que cuando se inicia el uso de una herramienta digital, existirán muchos más beneficios que usar el antiguo sistema.



→ **Activar:**

Otro refrán anónimo dice que “La práctica hace al maestro”. La importancia de favorecer el descubrimiento y la exploración a través de la práctica, permite consolidar el hábito y la disciplina de hacer sin pensar.



→ **Enseñar:**

“Enseñar es aprender dos veces” es un pensamiento del escritor francés Joseph Joubert, porque cuando se tiene la actitud y el espíritu del maestro, se busca motivar y reforzar los argumentos de los beneficios de la adopción tecnológica.



Hay un libro de budismo zen que dice "en la mente del principiante hay muchas posibilidades, en la mente del experto hay pocas". Al no tener prejuicios, se pueden descubrir cosas nuevas. Marco Terán, destaca la experimentación y conseguir el hábito del uso porque al activar "vuelve ese niño de 10 años que descubre un nuevo juego o una nueva herramienta para poder construir algo". Las empresas desarrolladoras cada vez usan simples formas de interactuar y de visualizar los resultados. Finalmente, un tercer elemento es el compartir el conocimiento, el arte de enseñar. "Dar a conocer las herramientas que descubrieron o que están utilizando, presenta los beneficios de buscar los argumentos de que usarlo está bien. Puedo evangelizar dentro de mi organización, pero también puedo aprender mejor, porque tengo que esforzarme en tratar de generar ejemplos que me ayuden a motivar el uso".

## 4. Herramientas digitales dentro de la empresa

Como Fundación País Digital, hemos clasificado tres tipos de herramientas digitales: operaciones internas, administración financiera y relaciones externas o marketing. "Es importante que las pymes tengan conocimiento de las diferentes herramientas que están disponibles. En el caso de las operaciones internas, hay herramientas de comunicación y colaboración, de gestión de tareas, manejo de documentos, que permiten mejorar la interacción entre los colaboradores con el manejo de la información. Lo importante es recordar que la mayoría de estas herramientas pueden ser gratuitas y se puede utilizar con una cuenta de Gmail o de la empresa, porque no está restringido a tener un mail corporativo", explica Marco Terán. Así como hay aplicaciones para operaciones internas, las herramientas de administración financiera permiten organizar las facturas, boletas, los puntos de venta y todos los sistemas contables. Por último, también hay herramientas para las relaciones externas, la presencia de marca, canal y gestión de venta, junto con la difusión.

### Dónde utilizar las herramientas digitales

#### Operaciones internas



Administración financiera



Relaciones externas



4.1 Herramientas para operaciones internas

Comunicación y colaboración



Gestión de tareas



Manejo de documentos



## 4.1.1 Herramientas de comunicación y colaboración



### El email:

Es la herramienta de comunicación utilizada masivamente y es indispensable para cualquier negocio como medio de identificación y autenticación.



Utilizado de forma masiva.  
Ofrece acceso a otros servicios como mensajería y calendario.  
Sencillo de utilizar.  
Permite dejar respaldo formal de conversaciones y decisiones.



Formato no apropiado para conversaciones extensas.  
Tiempos de respuesta lentos.  
No hay feedback respecto a la recepción del mensaje enviado.  
Límite en tamaño de archivos adjuntos.

.....



### WhatsApp:

Es una herramienta de mensajería instantánea vinculada al número de teléfono móvil que ofrece una serie de funciones para compartir información.



Utilizado de forma masiva.  
Mensajes encriptados.  
Tiene funciones para compartir archivos, contactos y más.  
Vinculado al número de teléfono, lo que permite gestionar contactos telefónicos.



No permite organizar las conversaciones y contenidos.  
No posee integración con herramientas de productividad.



**Slack:**

Sistema de mensajería especialmente pensado para trabajo colaborativo, permite organizar y explorar la información en conversaciones fácilmente.



Ofrece diversas formas de ordenar conversaciones públicas y privadas.

Permite identificar discusiones por temas mediante # tipo Twitter.

Ofrece gran variedad de integraciones con otras herramientas.



Se debe incorporar dentro de los grupos de trabajo.

### 4.1.2 Herramientas de manejo de documentos

**Google Drive:**

Es un servicio de almacenamiento en la nube gratuito por hasta 15GB vinculado a cuenta Google, posee versión "desktop" para trabajar desde computador.



Versión gratuita ofrece hasta 15GB compartido con Gmail. Integración con Google Docs y aplicaciones de terceros.



Poca seguridad al compartir archivos.

Precios altos para aumentar capacidad.



## OneDrive

### **One Drive:**

Es un servicio de almacenamiento cloud de Microsoft, usualmente preinstalado en PC Windows y Android que ofrece una funcionalidad similar a Google Drive.



Preinstalado en computadores Windows.  
Incluido dentro de office 365 con capacidad desde 1TB.  
Rápida sincronización.  
Buenos planes pagados.



Límite de capacidad de 5GB versión gratuita.  
No tiene documentos editables en la nube.

.....



## wetransfer

### **Wetransfer:**

Es un servicio para compartir documentos digitales de hasta 2GB mediante un link sin necesidad de registrarse. Ofrece opción de servicio pagado de almacenamiento de hasta 100GB.



permite compartir archivos de gran tamaño sin necesidad de tener cuenta.  
Mayor seguridad al compartir archivos debido a caducidad de links.

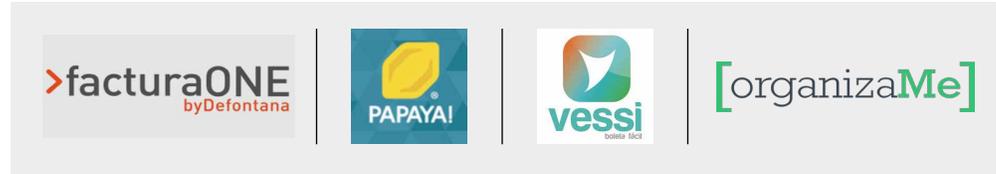


No incluye almacenamiento cloud gratis, sólo para compartir un archivo por tiempo acotado



## 4.2 Herramientas para administración financiera

### Factura / Boleta electrónica



### Punto de venta



### Contabilidad y ERP



### 4.2.1 Herramientas de factura y boleta electrónica



#### Factura One:

Es un servicio de gestión de Documentos Tributarios Electrónicos (DTE) que permite visualizar y organizar todas las facturas recibidas y emitidas por la empresa.



Gratuito para facturaciones mensuales menores a \$2.000.000.

Diseño moderno e intuitivo.

Permite controlar pago de facturas, crear cotizaciones y emitir facturas electrónicas en la nube.



Sólo gestiona DTEs.

Tope en versión freemium.



**Papaya! :**

Servicio de gestión DTEs 100% gratuita que permite gestionar las facturas recibidas y emitas, flujos de caja de la empresa y seguimiento de pagos.



100% gratuito.  
Ofrecen apoyo con financiamiento.  
Permite controlar pago de facturas, crear cotizaciones y emitir facturas electrónicas en la nube.



Sólo gestiona DTEs.



**Vessi:**

Dispositivo tipo calculadora que permite emitir boletas de forma rápida y sencilla, que son inmediatamente emitidas de forma electrónica en el SII.



Ideal para almacenes con alta emisión de boletas.  
De fácil uso.  
No requiere de teléfono móvil o Internet.  
Permite generar libro de ventas.



No ve facturas electrónicas ni otros DTEs.  
No posee versión freemium.



## 4.2.2 Herramientas de punto de venta



### **Transbank:**

Operador de tarjetas bancarias que ofrece sistema POS para pagos con tarjeta en locales, restaurantes, eventos y otros. Es el sistema más utilizado en Chile.



Sistema reconocido por los clientes.

No requiere de implementos adicionales para operar.

Opera con todos los sistemas de lectura de tarjeta (Banda magnética, chip, sin contacto).



Sujeto a restricciones

Arriendo mensual por equipo

.....



### **Compraquí:**

Servicio de POS móvil de Banco Estado bajo tecnología de sum up que permite recibir transacciones operadas con tarjetas bancarias de cualquier banco.



Libre de contrato de arriendo (pago único inicial + comisión por transacción).

Disponibile para todo tipo de empresa.



Costo de comisión más alto.

No permite pagos en cuotas.

Sólo recibe tarjetas con banda magnética.

Requiere de un Smartphone con conexión a Internet.



**Mobile:**

Servicio POS de Transbank, más económico, pensado para empresarios y emprendedores que requieren de una solución de pago móvil y económica.



- Arriendo más económico.
- Disponible para todo tipo de empresa.
- Admite todo tipo de tarjeta y tipos de lectura.
- Ofrece mismos servicios que POS Transbank normal.



Requiere de un Smartphone con conexión a Internet.

**4.2.3 Herramientas de contabilidad y ERP**



**Contable:**

Servicio de contabilidad que opera en base a chat de WhatsApp en donde se envían fotos de documentos tributarios para preparar formularios en SII.



- No requiere conocimientos en tecnología.
- Económico en comparación con la contratación de un contador particular.
- Reemplaza a un contador.



No ofrece inteligencia ni control de la información.  
 No tiene integración con otras aplicaciones.  
 No recomendable para medianas empresas o flujos sensibles.



**Nubox:**

Software cloud ERP que cuenta con tres módulos principales integrables entre sí para contabilidad, factura electrónica y remuneraciones.



Software cloud disponible para múltiples dispositivos.  
Sistema orientado a contabilidad para pymes.



Cartera de servicios limitada.  
Sistema de cobros separado por módulos.  
Poca integración con otras aplicaciones.

.....

**Defontana:**

Software ERP en la nube que integra varios servicios desde facturación electrónica, contabilidad, inventario hasta producción y requisiciones.



Planes ajustados al tamaño de la empresa.  
Cuenta con una prueba gratis por 30 días.



Cuestionado servicio Post Venta.

## 4.3 Herramientas para relaciones externas

### Presencia



### Canales de venta



### Canales de venta



### 4.3.1 Herramientas de presencia web



**WIX:**

Herramientas que permiten crear y gestionar contenido de sitios webs sin necesidad de ser programador web, algunos de forma visual y sencilla.

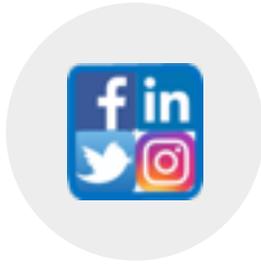


- Da presencia web en buscadores.
- Da seriedad y mayor confianza.
- Algunos tienen versión freemium.
- Permite presentar contenidos en forma personalizada.
- Permiten carritos de compra.



- Tienen costos de mantención asociados a hosting y dominio.
- Requieren de difusión dirigida.
- Requieren mantención de sistemas, plug-ins y contenido.





### **Redes Sociales:**

Ofrecen crear un espacio virtual donde presentar a la empresa y los productos que ofrece, junto con un canal de comunicación y difusión.



Permiten crear un perfil y página de la empresa de forma gratuita. Habilitan un espacio gratuito para compartir productos e información. Habilitan canales de comunicación con los clientes.



Son limitados respecto al tipo de información y formato en que se presenta. Poseen limitaciones en la personalización.



### **Marketplace digitales:**

Ofrecen espacios de intercambio entre oferta y demanda. Existen para cada tipo de productos o servicios, cada empresa debe buscar los adecuados.



Ofrecen no sólo presencia, sino que un canal de ventas directo. Interactúa con personas con intención de compra y dentro de segmentos objetivos.



Enfocadas sólo a productos o servicios. Poseen limitaciones en la personalización. Tienen pocas o nulas herramientas de difusión.

- Nota:**
- Landing page vs página web. Uso test A/B.
  - Elimina menú principal, minimiza footer, mejora formulario datos.
  - Uso de elementos como contenido minimalista, diseño lineal, revelación progresiva, microcopy y contrastes visuales.
  - Bots de rastreo dan prioridad a calidad, contenido actualizado y tiempo de carga.

### 4.3.2 Herramientas de canal de ventas



#### **Herramientas de chat:**

Habilitan un canal de venta directo con los clientes en las apps que más usan. WhatsApp Business ofrece funciones adicionales para facilitar esta tarea.



De fácil uso y ampliamente utilizadas por los clientes.  
Poseen funciones especiales para facilitar comunicación con varios clientes.  
Son gratuitas.



Tienen costos de mantención asociados a hosting y dominio.  
Requieren de difusión dirigida.  
Requieren mantención de sistemas, plug-ins y contenido.

---

#### **Herramientas CRM gratuitas:**

Permiten gestionar y controlar el avance con los contactos con clientes por mail, siguiendo pipelines, oportunidades de negocio y más.



Permiten ordenar bases de datos de mails de clientes.  
Permiten ordenar procedimientos de venta y post-venta.  
Funcionalidades CRM son gratuitas.  
Son integrables con otros servicios de los mismos proveedores.



Requieren de la construcción y mantenimiento de bases de datos de clientes.  
Exigen mail con dominio propio (no Gmail o similar).





### **Marketplace digitales:**

Ofrecen canales de venta digitales bajo un modelo de comisiones y que en su mayoría cuenta con medios de pagos digitales integrados.



No requieren de inversión inicial para implementar.  
Tienen integrados medios de pago variados.  
Algunos incorporan servicios de última milla.



No ofrecen gran diferenciación con la competencia dentro de sus plataformas.  
Poco flexibles en la presentación de productos o servicios.

## **4.3.3 Herramientas de difusión**



### **Google Ads:**

Permite crear anuncios de distintos tipos en Internet, en búsquedas de Google, videos, Youtube y en displays de banners en sitios webs y apps.



Cobro basado en clicks en anuncios.  
Múltiples formas de anuncios bajo la misma plataforma y ppto.  
Integrado a Google Analytics.  
Gran variedad de opciones de segmentación.



Cobro basado en clicks en anuncios.  
Múltiples formas de anuncios bajo la misma plataforma y ppto.  
Integrado a Google Analytics.  
Gran variedad de opciones de segmentación.



**Redes Sociales:**

Cuentan con servicios de publicidad integrados ofreciendo alcanzar a usuarios de la red según criterios de discriminación propios de cada una.



Permite segmentaciones complejas de usuarios objetivos.  
Publicidad con los mismos contenidos dentro de las redes sociales.  
Más fáciles de usar, intuitivos y con mejores recomendaciones.  
No requiere sitio web.



Limitado a usuarios dentro de la red social.

.....



**Servicios de mail marketing:**

Permiten enviar mails masivos en formatos personalizados HTML, generar respuestas automáticas y gestionar contactos de clientes.



Permiten gestionar bases de datos de contactos.  
Permiten automatizar y programar mails a clientes o nuevos interesados.  
Ofrece herramientas para captar nuevos emails (landing pages, formularios, etc.).



Pueden tener un alto costo si salen del margen freemium. Algunas tienen limitaciones respecto a los campos en la BBDD de mails.



## 5. Caso práctico: 'Empresa Ejemplo', una fábrica de muebles



→ Imagen:  
Empresa ejem-  
plo [www.empresaejemplo.cl](http://www.empresaejemplo.cl)

**Con el objeto de revisar las herramientas destacadas en el capítulo anterior, se confeccionó una 'Empresa Ejemplo' que tuviera un buen conjunto de las herramientas mencionadas.**

Para el desarrollo de la página web de 'Empresa ejemplo', no fue necesario contratar a un diseñador gráfico. El sitio fue creado en Wix.com, donde se encuentran disponibles diversas plantillas, incluso Wix recomienda, a través de inteligencia artificial, cuáles son las mejores imágenes disponibles para el tipo de negocio. "No necesitas ser un programador para poder desarrollar un sitio. Si puedes externalizar mucho mejor pero hay herramientas de diseño de sitios web que son baratas, y una vez creada se requiere alojarla en un servidor, y eso también lo puedes hacer investigando o consultando", dice Terán. Para esta 'Empresa Ejemplo' se configuró 'Google Mi Negocio' en el link [https://www.google.com/intl/es-419\\_us/business/how-it-works/](https://www.google.com/intl/es-419_us/business/how-it-works/) donde se debe registrar el usuario y empresa, para luego esperar 10 días de confirmación. De esta manera, iniciamos nuestro posicionamiento como establecimiento, junto con realizar acciones en redes sociales como crear un Fan Page en Facebook e incluso tener una cuenta en Instagram y vincularla con nuevos diseños de muebles. Considerando que este es un caso ejemplo no se realizaron dichas acciones.



Imagen:  
Empresa ejemplo en Google Maps

Junto con elaborar acciones de posicionamiento (sitio web, Google Mi Negocio y Redes Sociales) el siguiente paso es la gestión de los clientes, donde se utilizan las aplicaciones llamadas Gestión de las relaciones con los clientes o Customer Relationship Manager (CRM).

La herramienta CRM es una aplicación que permite centralizar en una única Base de Datos todas las interacciones entre una empresa y sus clientes. Están orientadas a la gestión comercial de clientes y el servicio postventa o de atención al cliente. Las empresas que utilizan soluciones CRM administran las oportunidades de venta, registrando los potenciales clientes y sus probables ingresos, haciendo un seguimiento calendarizado de las acciones para cada cliente.

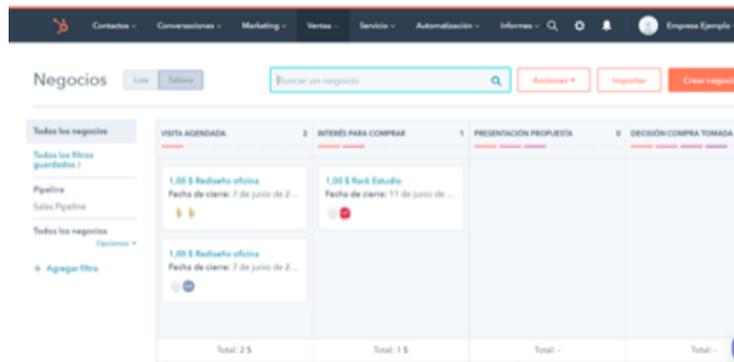
En la siguiente ilustración, 'Empresa Ejemplo' tiene un CRM que tiene un "pipeline de ventas" o "embudo de ventas" de cliente. El concepto "pipeline o embudo de ventas" se refiere a gestionar las distintas fases por las que pasa una venta.

Con una aplicación como la que se muestra, se generan alertas cuando una acción (visita, interés por comprar, propuesta) se deba realizar y permite visualizar en forma gráfica el conjunto de futuros clientes. El software de la ilustración es Hubspot.com y se puede obtener con una cuenta sin costo, solo accediendo al sitio web y como aplicación móvil. "Nosotros nos inscribimos como empresaejemplo.cl y tenemos nuestro CRM. El seguimiento permite una ma-



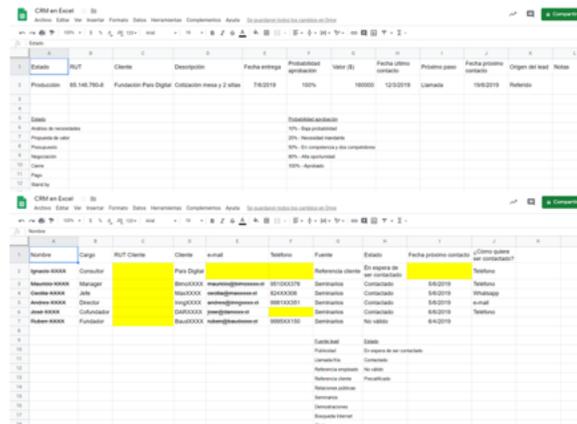
por eficiencia, sean dos o tres personas las que venden, y con mayor razón si existe una decena de vendedores, a lo largo de Chile y varios son freelance. Esta herramienta puede ser de gran ayuda. Otra alternativa CRM gratuita es [www.streak.com](http://www.streak.com) que es frecuentemente recomendada para empresas nuevas porque se vincula con la cuenta Gmail", explica Marco Terán.

Así como se recomienda el uso de aplicaciones, "Hay empresas que no necesitan tener una infraestructura digital para poder trabajar con sus clientes. Los CRM son gestores de los



→ Imagen: Empresa ejemplo en CRM Hubspot

clientes, de la venta, cómo yo puedo mejorar mi venta". Para una buena gestión de clientes, es necesario contar una base de datos, con la información del mail, teléfono, entre otros. Si sólo una persona trabaja con esta información incluso sólo se puede utilizar un archivo Excel, como se presenta en la siguiente ilustración.

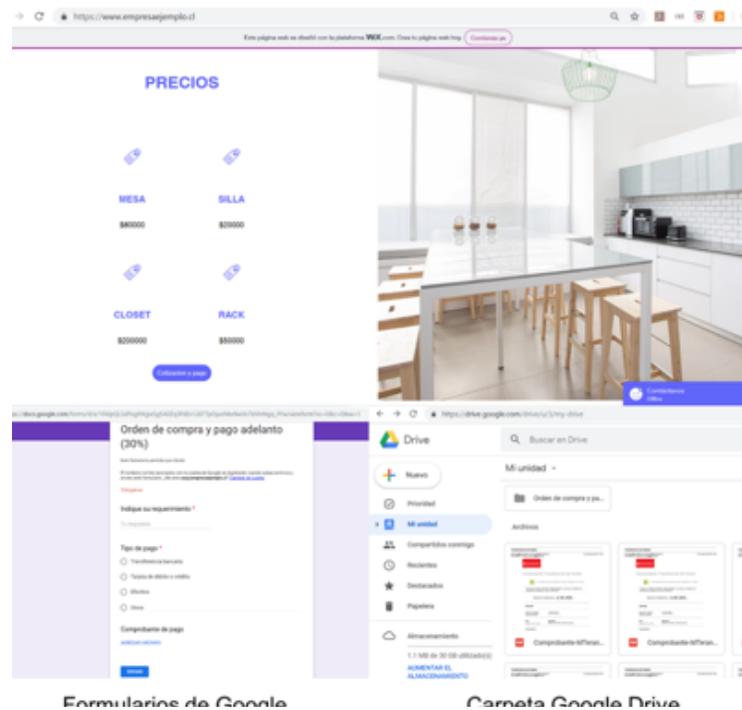


→ Imagen: Empresa ejemplo gestionando clientes con archivo Excel

**“No se debe perder el foco y pensar que la tecnología per se es la solución a los problemas. Lo interesante de estas herramientas, es que permiten sistematizar una forma de trabajar”, agrega.**

Otro significativo proceso a digitalizar corresponde al pago de bienes y servicios, conocido como ‘Medios de Pago’. Existe un módulo en este libro que explica en profundidad sobre esto. Siguiendo con herramientas para ventas, en el caso de una fábrica de muebles, que solicita adelantos de pago, Terán menciona que “a este tipo de pymes les pueden hacer los pagos a través de transferencias bancarias, por un carrito de compra; pero también se puede hacer offline y se pueden crear Formularios de Google, que luego la pyme puede revisar, de forma ordenada, en carpetas, cada uno de los comprobantes de pago”.

Como se muestra en la ilustración, se puede crear un botón en el sitio web, que pida adjuntar el adelanto, lo cual se hace direccionando el botón al link del Formulario de Google que se programó para adjuntar un documento.



→ Imagen: Empresa ejemplo gestionando pagos por Internet con Formularios de Google



Así como estos ejemplos, pueden existir muchos más si existe la motivación de digitalizar los procesos. Las herramientas digitales permiten ordenar la empresa, pero es necesario conocer los atributos de las aplicaciones, para evaluar según la complejidad e interés de los colaboradores, cuando incorporarlas dentro del proceso. "Muchas de las herramientas se pueden probar en un primer momento, y luego la invitación es a conocerlas mejor para definir cuáles son las que sirven en mi pyme. Puedo hacer un experimento, pilotear una iniciativa, encantarme con los beneficios y, después tomar decisiones de gastos mayores como el de incorporar un carrito de compra, como el ilustrado en el último ejemplo", finaliza Marco Terán, Director de Desarrollo Digital, Fundación País Digital.

## Capítulo Tres



# Relaciones externas y clientes

---

**Autor del capítulo:**

→ Verónica Orellana

***Gerente de Segmento  
de Negocios de VTR.***

Ejecutiva senior con más de 25 años de experiencia en empresas multinacionales de telecomunicaciones, liderando áreas de ventas y atención de clientes para los segmentos B2C y B2B. Ingeniero Civil Industrial, con postgrado en negocios y diploma en e-business. Actualmente lidera el segmento Empresas en VTR, con la misión de atender a los clientes pymes y empresas de Chile entregando soluciones a sus necesidades de telecomunicaciones.

---

VTR es una empresa líder en servicios de telecomunicaciones de Chile, que forma parte del grupo de Liberty Latin América, empresa estadounidense conformada en enero de 2018. En la actualidad, VTR lidera la industria de la televisión y de banda ancha en el país, conectando con las más alta tecnologías en red HFC (híbrida y coaxial), a más de 3,5 millones de hogares con altas velocidades de internet, y televisión digital.

Es también la segunda compañía de telefonía fija residencial, a agosto del 2019 VTR tiene más de 1.400.000 millones de hogares conectados,

y clientes en 45 ciudades del país entre Arica y Coyhaique. Además desde el 2012, presta servicios de telefonía móvil entregando a sus más de 200.000 clientes, planes altamente competitivos, con los últimos terminales y el mejor servicio postventa.

VTR es una empresa 100% conectada con las necesidades de sus clientes, por lo que actualiza constantemente su oferta en función de los intereses de sus usuarios, entregando siempre la mejor tecnología disponible, con el objetivo de entretener y conectar a los usuarios del país.



## 1. ¿Cómo llegamos a nuestros clientes?

**Esta es una pregunta recurrente, cómo atraer al cliente. Verónica Orellana, Gerente de Segmento de Negocios de VTR, comenta que "trabajamos con las pymes hace más de tres años y nos hemos dado cuenta que los dos problemas que presentan las pymes tienen que ver con cómo generar ventas, cómo atraer clientes y temas de financiamiento.**

Por lo tanto, el marketing digital o la comunicación con el cliente es una herramienta importante en relación a cómo me quiero posicionar".

Cómo llegar a los clientes es una pregunta válida, que todos quienes tienen un negocio se la deben hacer, al igual que cuáles son los objetivos estratégicos. Así también, es importante definir qué es lo que se quiere lograr a través de los clientes y cuál es el posicionamiento se quiere tener. "Es básico hacer un ejercicio que tiene que ver con la sinceridad, decir cuáles son mis objetivos, si quiero lograr acaparar un porcentaje del mercado, poder vender cierta cantidad de millones de pesos, atraer clientes y fidelizarlos. El definir cuál es nuestro objetivo como empresa, cuál es el objetivo de corto plazo y de mediano plazo es básico para establecer una estrategia de comunicación", explica.

## 2. Mitos del marketing digital

**Existen diversos mitos vinculados al marketing digital de los cuáles muchos de ellos no son ciertos, dentro de ellos, los más comunes son:**

### 1. EL MARKETING DIGITAL ES CARO:

El marketing digital no es necesariamente caro, incluso puede ser gratuito si es bien gestionado. La herramienta más potente para poder atraer clientes es el SEO (Search Engine Optimization) y es gratuita. SEO es la optimización de un sitio web para mejorar efectividad en motores de búsqueda siendo el más popular Google y esto no tiene costo.

### 2. TENGO QUE CONTRATAR UNA AGENCIA:

No necesariamente, si bien contar con una agencia puede resultar beneficioso, se puede crear una página Web a través de plataformas como Wix, que está diseñado de una manera bastante inteligente para crear y editar sitios webs de forma sencilla en un editor visual habilitando la posibilidad de gestionar tu propio contenido cuando quieras, además de ofrecer optimización SEO permitiendo que Google reconozca el producto y las palabras claves.

### 3. ES SÓLO PARA JÓVENES:

No, actualmente, la gran mayoría de las personas cuentan con un smartphone. Vivimos ultra conectados y la mayor cantidad de interacciones se hacen a través de smartphones, incluso esa brecha generacional que había del uso del celular ya no existe. Cada vez más gente busca productos y se relaciona con las empresas a través de Internet y redes sociales.

### 4. NO VENDO PRODUCTOS PARA INSTAGRAM:

Las personas tienden a pensar que sus empresas no cuentan con productos o servicios para ofrecer en esta red social, porque la asocian a algo instantáneo, sin embargo no es así,



esta plataforma es una excelente vía para generar una vitrina de productos, reconocimiento de marca o marketing de contenido.

### Mitos del marketing digital



El marketing digital es **caro**



Tengo que contratar a una **agencia**



Es solo para **jóvenes**



No vendo productos para **Instagram**

## 3. Datos de eCommerce en Chile

El eCommerce no es sólo para las grandes empresas. El 85% de la población, es decir, 15,6 millones de personas en Chile son usuarios en la red, de estos, 5,5 millones son consumidores online; de los 4 mil millones de dólares de ventas de eCommerce, sólo el 5% pertenece al retail. El 17% de las ventas se hace a través de móviles y va aumentando en forma exponencial; esto es importante de tener en cuenta al diseñar un sitio Web.,

Dependiendo del producto o servicio, las personas pueden comprar offline u online, pero en ambos casos la gente ingresa a internet para investigar, incluso el 94% de los compradores B2B investigan online. Internet y el marketing digital en la Web es una vitrina para mis productos, lo venda o no por Internet. La decisión está en definir cómo quiero integrar mi proceso de venta, si quiero que sea eCommerce y hasta dónde quiero llegar. Un dato importante, el Cybermonday del año 2011 partió con solo siete grandes empresas. El 2018, contó con 284 empresas, incorporando a empresas de menor tamaño.

**eCommerce en Chile**



**15,6**

Millones de usuarios 85% de la población



**5,5**

Millones de consumidores online



**4.000**

MM USS de ventas %5 del retail



**17%**

Ventas a través de móviles



**2011**

7 EMPRESAS

**2018**

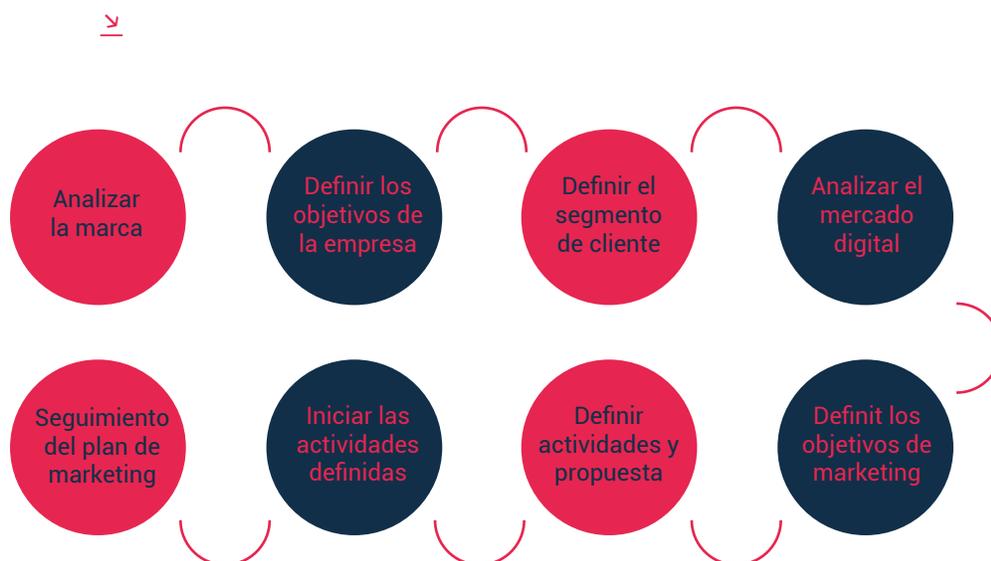
284 EMPRESAS



## 4. Diseño de estrategia de marketing digital

Diseñar una estrategia de marketing digital es fundamental para cumplir los objetivos estratégicos de marketing de la empresa. Este proceso se puede estructurar en 8 pasos, en donde se deben definir ciertos criterios respondiendo a ciertas preguntas claves del negocio:

### Plan de marketing digital



#### 1. ANALIZAR LA MARCA:

Se debe diagnosticar la situación actual de la empresa. ¿Qué es lo que estoy buscando?, ¿dónde estoy llegando?, ¿cómo me estoy comunicando con los clientes?

#### 2. DEFINIR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA:

Se deben definir los objetivos a corto y mediano plazo que se quieren lograr con la estrategia digital, tanto en términos comerciales (ventas asociadas al canal digital, generación de leads), costo de ventas, análisis de costo de proceso offline v/s online.

### 3. SEGMENTAR AL CLIENTE:

Es muy importante identificar quién es el cliente que compra, qué es lo que busca y cómo lo busca. Estos puntos son vitales para identificar qué palabras claves se van a utilizar para buscar el producto o servicio en Google u otras plataformas. Entender cuáles son las características de tus clientes (demográficas, intereses, grupos afines) y cómo realizan las búsquedas en internet te permitirán optimizar tus medios de marketing digital: SEO generado por tu sitio, y segmentación en herramientas pagadas como Google Ads o Facebook Ads. La segmentación no sólo debe ser del cliente, sino que también debe estar asociada al producto o servicio ofrecido, a través de las palabras claves que llevaran a tus potenciales clientes a encontrar los productos que tu empresa ofrece .

A modo de ejemplo, si busco zapatos y pongo la palabra "zapatos" en Google, aparecerán miles de opciones de páginas que venden el producto, pero si especifico y busco "zapatos de fiesta", se disminuye el número de soluciones que aparecerán en la búsqueda.

En el ejemplo de la fábrica de muebles, la empresa puede contar con una vitrina online. "Al buscar con la palabra 'muebles' van a aparecer un montón de empresas, porque puedo tener muebles para niños, de oficina, para la casa, sólo living o terraza. Es importante poder segmentar, no solamente desde el cliente, sino que también específicamente en productos y cómo voy a llegar a ellos", explica la Gerente de Segmento de Negocios de VTR.

**4. ANALIZAR EL MERCADO DIGITAL:** Así como analizo mi marca, también se debe analizar la competencia, offline y online. Por ejemplo, en el caso de los zapatos de fiesta, hay sitios Web donde encontrar estos productos, pero también hay clientes que van a las tiendas y quizás ese proveedor no tiene un sitio Web, pero debemos saber cómo vende, cómo llega a sus clientes y cuáles son las herramientas que usa para fidelizar.



Un elemento diferenciador importante es "hacerlo fácil" para el consumidor, mientras más cerca esté un cliente de cerrar el proceso de venta desde que empezó su búsqueda, mientras más certero sea el producto o servicio que se le muestra al cliente respecto a lo que ese cliente está buscando, mayor será la probabilidad de generar la venta.

#### **5. DEFINIR LOS OBJETIVOS DE MARKETING:**

Se deben plantear los objetivos, ¿qué es lo que se quiere conseguir con el plan de marketing digital?, en marketing digital las opciones son amplias: vender, posicionar la marca, generar prospectos, atraer tráfico al sitio web, informar o fidelizar. Esto va a definir los medios digitales a usar y también como se debe diseñar el sitio web de la empresa. "El mundo digital nos da la opción de tener el feedback de los clientes y no clientes, a diferencia del marketing tradicional, por ejemplo, cuando diseñamos un plan de medios donde usamos televisión, radio y prensa, lo único que queremos decir es ¡Oye estamos aquí!, y no tenemos ningún feedback de nuestros clientes. Las redes sociales en especial Instagram y Facebook nos permiten tener comentarios y recomendaciones de los clientes", agrega Verónica Orellana.

#### **6. DEFINIR ACTIVIDADES Y PROPUESTAS:**

Una vez que los objetivos de marketing están definidos, se debe definir la actividad. Por ejemplo, en el caso de las redes sociales es acordar la frecuencia con que la empresa va a estar presente en las redes sociales. "Si tengo Instagram y publico una vez al mes, no existo, por lo menos tengo que estar publicando algo todos los días, quizás no varias veces al día, pero sí todos los días. Hay que tener la claridad que debemos estar publicando nuevos contenidos frecuentemente, lo que significa que alguien la empresa debe estar preocupado de esto o contrato una agencia", menciona Verónica.

Las actividades pueden ser variadas, desde la construcción y actualización de un sitio web, generar contenido y actividad en redes sociales, optimizar el sitio web en SEO o pagar

por marketing en Google Ads o en redes sociales, generar marketing de contenido o inbound marketing, o fidelizar a los clientes con mail marketing.

**7. INICIAR LAS ACTIVIDADES DEFINIDAS:** Se implementan todas las actividades que se definieron y que permitirán alcanzar los objetivos de marketing.

**8. SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING:**

Es importante medir qué es lo que está ocurriendo. "Cómo me están viendo los clientes, cuántas interacciones tengo, para esto es necesario usar las mediciones que nos entregan las distintas herramientas, Google Analytics por ejemplo", menciona Orellana.

## **5. Presencia en la Web: Consideraciones para la construcción de un sitio web**

Contar con un sitio Web es importante ya que permite tener presencia y además es una vitrina hacia el resto de la comunidad o potenciales cliente. No todos los sitios webs tienen el mismo objetivo, dependiendo del tipo de producto o servicio y los objetivos de la empresa, se pueden construir sitios webs con distintas estructuras o funcionalidades. En general, se deben tener en consideración un conjunto de aspectos claves que facilitarán el proceso de diseño de la web:

### **5.1 Tipo de web: Corporativa o eCommerce**

Se debe definir si se va a implementar una web Corporativa o de marca, branding o una Web de eCommerce. "Dependiendo del producto vamos a ver que hay un tipo de empresa que es informativa, que presenta sus productos, servicios y no va a haber una interacción de eCommerce. Por otro lado, hay empresas que muestran el producto, pero a su vez fomentan la



interactividad y la compra, por lo tanto, es importante definir la profundidad de mi proceso, cuánto voy a integrar en mi Web y hacerlo lo más simple posible. Si quiero llegar al eCommerce tengo que definir la profundidad del proceso: cotización, compra, click to call, contratación, pago (va a ser online u offline), logística de entrega del producto o servicio y por último la postventa.", explica Verónica Orellana.

## 5.2 Público objetivo

**El perfil es clave, se debe entender cuál es el perfil de cliente, no solamente sus datos demográficos, también cómo se comportan en Internet. "Es importante al momento de diseñar el sitio Web, pensar y preguntarle a los amigos, conversar con otras personas. No hay nada mejor que hacerles preguntas a los usuarios, y por lo tanto es muy importante relacionarse con otros para poder conocer qué es lo que buscan y cómo lo buscan. Se le debe preguntar a la mayor cantidad de gente posible; en el mundo de Inbound marketing se llama a varias personas, donde yo defino ese perfil y digo esas personas entran por estas palabras, y esas son las palabras claves. Probablemente voy a tener una mayor audiencia y voy a generar el tráfico SEO, que es el tráfico gratis que llega a mi sitio", agrega la Gerente de Segmento de Negocios de VTR.**

Cuando se define la profundidad del proceso, se debe tener en cuenta el comportamiento de las personas en Internet. "Hay gente que mira y compra online, probablemente los jóvenes tienen la mentalidad que miran y compran online, ni se lo cuestionan. Otros miran online y compran offline, un comprador puede ir a ver un refrigerador a la tienda y se lo compra,

otros miran online, van a revisarlo offline en la tienda, verifican el producto y como siempre en Internet hay ofertas lo compran en Internet. Es importante pensar qué tipo de clientes tienen ustedes en su negocio, de manera de definir cuál es la profundidad que voy a tener en mi sitio. Quizás me puedo esforzar en tener una tienda virtual, un eCommerce e incluir un medio de pago y los clientes nunca van a comprar en online, siempre van a terminar yendo, llamando por teléfono, o haciendo algún tipo de actividad presencial. También es importante mirar cómo está la competencia, online y offline, aquella que tiene mayor cantidad de clientes", dice.

### **5.3 Plataformas para desarrollar sitios**

Hay varios sitios donde se puede construir una página Web de forma fácil e intuitiva. En Wix y Wordpress se puede crear un sitio de forma gratuita, pero también cuentan con planes de mayor profundidad en caso de que los usuarios quieran implementar un sitio más complejo con mayores servicios. "Usar estas plataformas se hace más fácil que contratar a alguien que te las enseñe, este tipo de sitios cuenta con las lógicas que tiene Google detrás. Es muy importante, cuando uno dice que hay site map, el cómo está diseñado y por lo tanto voy construyendo un mapa, ya que los robot de Google, lo que hacen es mirarlo y en base a eso van rankeando los sitios. En un sitio que tiene imágenes, pero éstas no cuentan con descripción, por ejemplo muebles de terraza, Google no las lee, porque no ve fotos, por lo tanto tengo que poner muebles de terraza. Además, en alguna parte del sitio deben estar destacados los productos", explica Orellana.

La Gerente de Segmento de Negocios de VTR destaca que "los sitios de Wix y Wordpress tienen esa lógica detrás, están diseñados y estructurados de cierta manera en que Google los va a leer. Ellos entregan estos sitios de manera gratuita porque cuando sus usuarios crezcan van a querer tener una mejor versión de su sitio y van a pagar por eso, pero es un buen punto de partida".



## 5.4 Atraer prospectos: Generando tráfico SEO

Hay dos tipos de tráfico, el primero es el SEO, que es el que uno genera a través de los buscadores optimizando el diseño del sitio web y su reputación en toda la red. El segundo, es el SEM que es el tráfico pagado. Un sitio web bien construido con SEO no sólo mejora las posibilidades de aparecer en una búsqueda orgánica de Google sino que también prepara al sitio de mejor forma para comenzar a trabajar con campañas de marketing pagado tanto en Google como en redes sociales. Algunas consideraciones para preparar de mejor forma el sitio son:

- **Descripción y segmentación del contenido:** Definir y usar títulos descriptivos y precisos. No mezclar temas, si la página tiene profundidad, cada tema debe tener un título especial. Por ejemplo, las grandes tiendas tienen: ropa de hombre, ropa de mujer, electrodomésticos, no mezclan, es necesario que se implemente un orden.
- **Información completa:** Dar a conocer la marca, entregar todos los datos claves. "Si quiero que me contacten tengo que tener un formulario de contacto. Puedo tener un sitio muy bonito, pero si no pongo contacto y no tengo tienda, nadie va a llegar. No voy a tener cómo saber si están interesados en mis productos y servicios", señala Verónica Orellana.
- **Call to action:** Desde la perspectiva de la empresa, más que entregar información, se busca motivar a los clientes a hacer acciones concretas, por ejemplo, comprar un producto, agendar una hora en una consulta, hacer una reserva en un restaurant, realizar una cotización, iniciar una

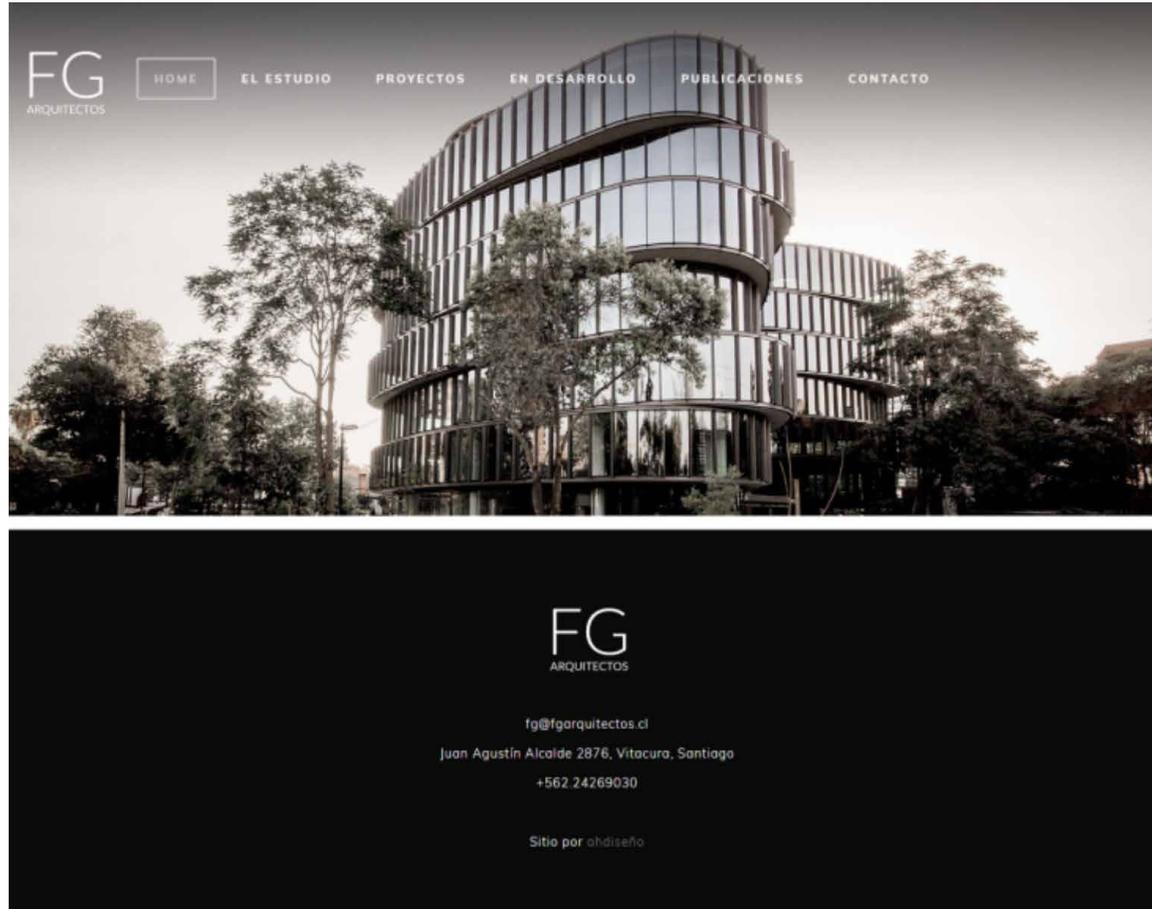
conversación con una gente de ventas, entre otros. Estas acciones deben estar visibilizadas de forma natural en el sitio web, en forma de botones, formularios y otros, con una frase imperativa como "Reserva tu Hora" o "Haz tu pedido", estos botones deben estar visibles idealmente en la primera vista al momento de cargar el sitio, y deben dejar al cliente lo más cerca posible de concretar esta acción. No es necesario que estas acciones se hagan dentro del sitio, pueden ser redirigidas a otras herramientas digitales como Google Forms por ejemplo, que cierren el proceso de forma gratuita y automatizada.

- **Contenidos:** Adaptar la información sin un tiempo y fecha. Al igual que las redes sociales, un sitio tiene que estar constantemente renovándose. Por ejemplo, en el caso de los muebles, si es verano se destacan los muebles de terraza; en época escolar se pueden destacar los escritorios. Se debe ir adaptando el contenido, de esta manera se posicionan los productos.
- **Palabras claves:** Existen herramientas como Google keyword planner o Keyword tool que ayudan a definir qué tan buena es una palabra clave, pero además de las herramientas, es importante entrevistar a los potenciales clientes para identificar las palabras con las cuales los buscarían naturalmente.
- **Referencias:** Observar otros sitios o redes sociales que atraigan tráfico. Mientras más sitios webs tengan links que redirijan a tu sitio web, mejor será la reputación de tu sitio para los algoritmos de Google, mejorando la posibilidad de aparecer en búsquedas tanto orgánicas como pagadas.
- **Sitio responsive:** Diseñar el sitio web de forma de que sea amigable en cualquier dispositivo móvil, muchas herramientas de diseño web vienen optimizadas para cambiar su aspecto según el tamaño de la pantalla en donde se visualicen, pero requieren de especial cuidado para asegurar que la experiencia del sitio web sea tan buena o mejor desde un Smartphone o Tablet como desde un computador.



## 6. Ejemplos de sitios Web

### 6.1 FG arquitectos



→  
Imagen:  
[fgarquitectos.cl](http://fgarquitectos.cl)

El sitio de FG arquitectos, es simple, lo que ellos venden es una ilusión, una imagen, un proyecto. Destacan el estudio, quienes son, sus proyectos y publicaciones que tienen que ver con participaciones en bienales de arquitectura e incluyen la opción de contacto. "Es un sitio limpio, donde aparecen fotografías de sus distintos proyectos, pero está especificado en casas, edificios, otros proyectos. No tienen acceso a redes sociales, podrían tenerlo y mostrarles a sus potenciales compradores los proyectos, diseños de casas, entregar tips de cómo optimar la cocina de tu casa, por ejemplo. Además, podrían tener una página en Facebook para destacar videos y distinto tipo de contenidos de forma permanente", menciona la Gerente de Segmento de Negocios de VTR.

## 6.2 CAT

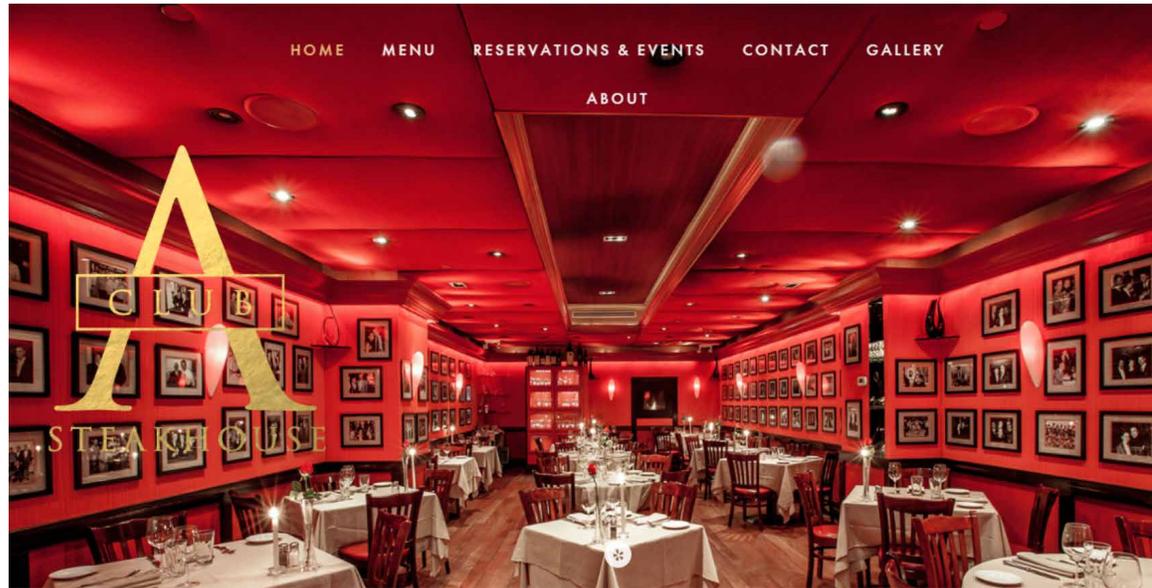


Imagen:  
www.cat.com

CAT vende maquinaria pesada, no cuenta con eCommerce, pero tiene presencia en la Web. "Nadie va a comprar una retroexcavadora por Internet, pero al buscar maquinaria de construcción aparece CAT como alternativa. En el sitio se pueden ver los catálogos, qué es lo que hacen, cuál es el cargador frontal, cuánto mueven, cuánto gastan. Toda esa información está en su página; es un sitio corporativo, donde están definidos en secciones sus productos, industrias, equipos, sistemas de energía. Si hago una búsqueda en Google, voy a encontrar ese tipo de categorías, además, ellos tienen Facebook y Youtube, en este último pueden incorporar videos educativos asociados al uso de excavadores, a la seguridad en el área minera, es decir contenido que le genere valor al cliente en el sitio web", explica Verónica Orellana.



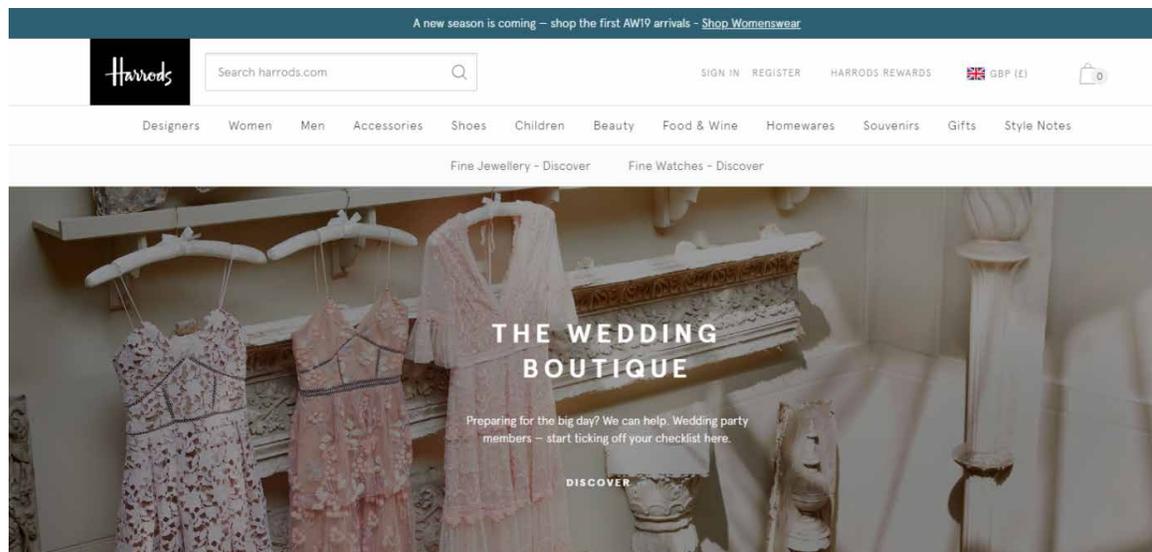
### 6.3 Club A Steakhouse



→ Imagen: clubsteakhouse.com

El restaurant Club A Steakhouse está en la ciudad de Nueva York. "Es un sitio donde se destaca la fotografía, es limpio; en la parte superior destaca el menú, reserva, contacto y una galería de fotos con platos espectaculares. Por lo tanto, están vendiendo por la vista, lo que el cliente quiere consumir y doy la facilidad para que reserve", menciona.

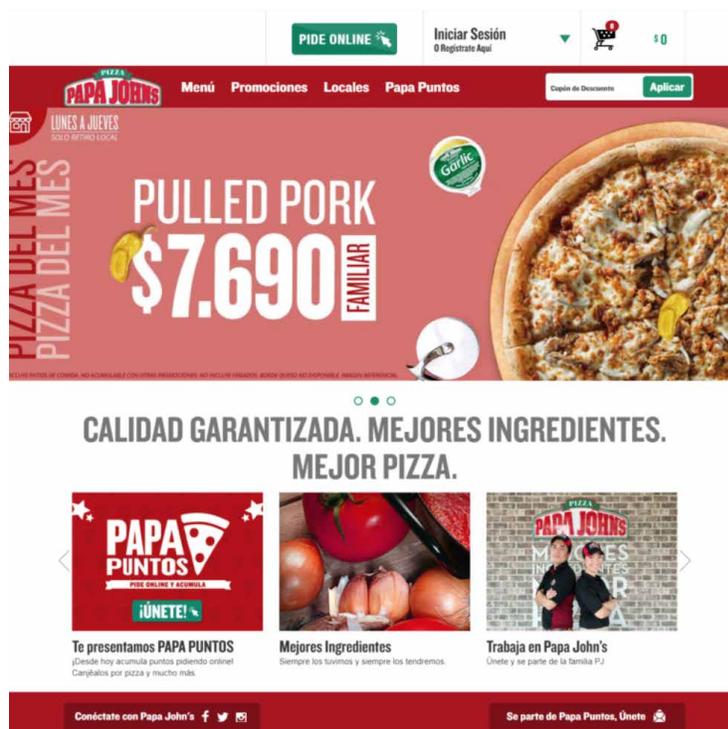
### 6.3 Club A Steakhouse



→ Imagen: www.harrods.com

Harrods, es una tienda, que está en Londres. “Están claramente definidas las secciones: hombre, mujer, zapatos, niños, belleza; es muy simple y tiene su carrito de compra en la parte superior, ellos usan las redes sociales en forma importante”, dice.

## 6.5 Papa Johns



➔ Imagen : [www.papajohns.cl](http://www.papajohns.cl)

Papa Johns es un sitio, que es netamente eCommerce. “En la parte superior se destaca el pedido online, la forma y la usabilidad que tiene el sitio es muy simple para poder comprar, dice selecciona tu pedido, delivery o retiro local y además indica que está en redes sociales, Facebook, Twitter e Instagram”, explica Orellana.



## 7. Viaje Digital

**El viaje digital cuenta con distintas etapas:**



### 1. TOP OF FUNNEL:

Lo primero es el top of funnel de ventas, tiene que ver con cómo atraigo clientes, el SEO, social media y PPC, que es pagar la publicidad. "Contamos con múltiples herramientas, y es un poco inconsciente porque yo como potencial cliente no tengo idea que me va a llegar alguna información, ya sea porque alguien me la mandó, porque me conectó, porque vi el video por casualidad. Entonces, tengo todas las herramientas asociadas a las redes sociales, y a su vez lo que es SEO, Facebook Ads y Google Ads. La clave para lograr tener esa información es cómo voy a llegar al cliente y con qué contenidos de valor, para que ellos generen algún click en mi aplicación", menciona la Gerente de Segmento de Negocios de VTR.

Generalmente, Facebook está linkeado con un sitio web "y cuando yo pongo comprar en el Fan page, al cliente lo dirige hacia una página web o tengo que tener integrado un proceso de compra, pero principalmente va asociado al sitio web", agrega. En el caso de Instagram se utiliza para posicionar la marca. Las personas siguen una cuenta y la marca debe incorporar contenido que le genere valor a las personas.

## **2. MIDDLE OF FUNNEL :**

Durante el proceso se van presentando bajas de clientes y hay una tasa de abandono. Para lo anterior se pueden utilizar las herramientas de optimización de landing page o de generación de contenidos de marketing. "La optimización de un sitio web permite poder llegar desde aquellos click potenciales a leads, que es donde el cliente ya está evaluando si voy a comprar o si me interesa tu producto o servicio", dice.

## **3. BOTTOM OF FUNNEL :**

Cuando se generan los leads, se pueden unir con HubSpot, de manera que cuando el cliente se inscribe en el formulario, llega ese documento y es un potencial leads porque se inscribió, pero es importante destacar que para que una persona se inscriba se le debe generar contenido de valor. "Por ejemplo descargar una guía gratis, que es gratis entre comillas, porque la persona ingresa sus datos. Si ya se cuenta con la información de la persona y sé que está accediendo constantemente para bajar contenido que le estoy generando, puedo decir que es un potencial cliente; no a la primera descarga, pero quizás, a la segunda, tercera o cuarta, te manda un mail para poder establecer una relación. De ese porcentaje, hay un porcentaje menor que va a hacer una conversión de venta, pero nuestro viaje digital no termina ahí, porque nuevamente la experiencia y la lealtad se construye a través del contenido, por lo tanto voy a tener clientes que son leales y fans a través de Facebook, Twitter, Instagram, o linkedin, puedo irlos manteniendo con el tiempo, de manera que el sitio de compras sea permanente", explica Verónica Orellana.



## Digital Marketing Funnel (Analytics)



<b>Top of funnel (TOFU)</b>	100.000	Reach, Ad Impresssns, Keyword Searches	SEO/SMM/PPC
	10.000 (10% CTR)	Visitors, Page views (lading page/ Website)	Click-Throughs
<b>Middle OF Funnel (MOFU)</b>	-5.000 (50% bounce rate)	Percentage which immediatelly leaves	Bounces (ie. Leaves)
	=5.000 readers	Content Readers	Readers
	1.000 leads (20% of readers)	Leads (opt - in via form)	Leads
	500 prospects (50% of leads)	Prospects (respond to email call to actions)	Prospects
<b>Bottom of funnel (BOFU)</b>	100 sales conversions (20%)	Customers (ie actual sales)	Sales
	40 repeat (40% of customers)	Loyalt Customers	Loyalty
	33 advocates (33% of customers)	Advocates	Customer Advocates

Las herramientas permiten conocer los porcentajes, sin embargo se puede lograr un alto alcance de 100 mil personas a través de SEO, pero sólo comprarán 100. "La publicidad SEO es gratis, por lo tanto no me ha costado llegar a esas 100 mil personas, lo importante es cómo logro atraerlos y fidelizarlos para que compren. El uso de las redes sociales como Facebook es muy importante, pero una página de perfil personal no es el adecuado para generar una empresa, hay que generar una Fanpage, ya que en un perfil personal sólo se pueden tener 5 mil contactos, en un Fanpage es ilimitado. Es simple, gratuito, lo fundamental es que los contenidos deben estar vinculados al negocio. Las empresas publican videos de sus productos, realizan promociones, destacan lo que está de moda", agrega.

## 8. Redes sociales: ¿Cuáles usar?

En Instagram el cliente vive una experiencia, por ejemplo si una marca, como Papa Johns fue auspiciador en un festival, a través de esta red se muestra la experiencia que vivieron las personas que asistieron al evento; y la gente dice "Papa Johns es una marca cool porque estuvo en un festival. La importancia de estar en redes sociales es que estoy constantemente presente en mis potenciales clientes, por eso es que generalmente se utiliza Facebook e Instagram. El que tiene Facebook, también tiene Instagram y cuenta con un sitio Web al que va a dirigir a sus clientes. En el caso de Harrods que está orientado a las personas, también tiene una cuenta en Instagram donde muestra el desfile de modas de Nueva York, y en su Facebook tiene el llamado para comprar, generalmente los contenidos de uno y otro son los mismos en términos de eventos y fotografía. Papa Johns tiene un Fanpage en Facebook donde muestra las últimas promociones, interactúa con los clientes y dice 'comprar', pero también cuenta con un perfil en Instagram con seguidores, donde tienen el mismo contenido", explica la Gerente de Segmento de Negocios de VTR.

Las plataformas digitales o las redes sociales permiten una comunicación en dos direcciones. "Si ponemos publicidad en la televisión o en una radio, como empresas le transmitimos un mensaje al cliente pero no nos pueden decir nada. En cambio, en redes sociales hay un feedback, dicen si algo les parece mal, reclaman y nos enteramos. Si hay algo que está generando insatisfacción en mis clientes y lo podemos mejorar. Un cliente que es tratado bien, no le cuenta a nadie, a los que los tratan mal le cuenta a mil, es importante tener en cuenta esto", agrega.

En el caso de Facebook, si se cuenta con una empresa que presta servicios a otra esta es la plataforma adecuada, sin embargo, LinkedIn también, porque es 277% más efectiva a la hora de generar leads para las bases de dato empresa. Un



53% de las empresas que están en LinkedIn ha obtenido uno o más clientes, y el 22% de los casos B2C.

Para una empresa es importante estar en Facebook, que es una red de personas, porque los que toman las decisiones son personas, y en los tiempos libres miran el celular, están híper conectadas, entonces se produce un complemento entre las redes sociales.

---



### **B2C**

-

Perfil empresa / perfil persona.

Sumar Fans a través del Fanpage de forma ilimitada.

Es simple y gratuito.

Publicar contenidos estratégicos vinculados con el negocio.

Puedes obtener reportes según información demográfica de tus clientes.

Alcance orgánico: me gusta, número de Fans, comentarios, compartidos.

Alcance pagado: interacciones.

---



### **B2C**

-

Hacer que el cliente viva experiencias

Vitrina de productos a bajo costo

Influenciadores

Botón de contacto

Acerca a los clientes

Seguidores, me gustan, e interacción por publicación.

+ 25 millones de perfiles de empresa en todo el mundo.

60% de las personas, afirma encontrar nuevos productos.

---

En general, en Chile, las cuentas de Twitter, se usan para post venta. "Hay que estar atentos a esta red porque los clientes muchas veces lo usan como un canal de reclamo o de atención al cliente, el no estar ahí, significa que no estoy escuchando a mis clientes", destaca Verónica Orellana.

Es importante, que 8 de cada 10 personas en LinkedIn son mayores de 35 años, por lo tanto, generalmente son decisores.

Microsoft tiene un sitio web que es bastante limpio, donde se puede descargar contenido. Cuenta con presencia en Facebook, Twitter y LinkedIn y en cada uno de ellos muestra distintas cosas. LinkedIn cuenta con videos y también desde LinkedIn se puede acceder al sitio web de Microsoft y al igual que desde Facebook, se puede enviar un mensaje a Microsoft, descargar videos y contenidos asociados a productos que ellos tienen.



## B2C

-

Inmediatez.

Establecer contactos con una red global.

Atención al cliente.

Canal de post venta

Publica tus primicias, noticias, lanzamientos.

"Mírame" contra "mira esto".

Se generan debates y charlas.

VOZ DE LA MARCA: Seguidores, menciones, retuits, tasa engagement.



## B2B

-

Voz de expertos, sirve para difundir contenidos de la marca.

Comparada con Facebook o Twitter, es una herramienta un 277% más efectiva a la hora de generar leads para la base de datos de la empresa.

El 53% de las empresas (B2B) ha obtenido uno o más clientes a través de



Linkedin, y un 22% en el caso de las empresas (B2C).

8 de cada 10 usuarios de LinkedIn tienen 35 años o más.

---

Un complemento importante, es Youtube, ya que se pueden desarrollar tutoriales, en el caso de CAT, de seguridad, si es una fábrica de muebles, videos de hágalo usted mismo, decoración de terrazas, de un departamento, casa, cómo hacer cojines, contenido que le genere valor al producto que vendo, que no necesariamente es mi producto.

---



## Branding

-

Contenido interactivo.

Fidelizar audiencia con contenidos que generen valor

Tutoriales educativos e-learning

Youtube como una herramienta de aprendizaje.

Después de google, YouTube es el segundo sitio web con más visitas.

Tiempo de visualización

Me gusta

Comentarios

---

Por último, Pinterest es una herramienta, una red social que hoy en día está bastante bien posicionada en las mujeres, que la ocupan mucho para temas de manualidades y por lo tanto puedo ir estableciendo conexión con cierto tipo de negocios.



## B2C

-

Mayoritariamente usada por mujeres.

Utiliza tableros para hablar sobre cosas que representen tu marca o negocio.

Diseña una estrategia temática para crear pines más atractivos.

Escribe una descripción con las palabras clave de tu negocio.

Utiliza imágenes optimizadas y de calidad. Idealmente que sean imágenes creativas y originales.

---

## Capítulo Cuatro



# Métodos de pago

---

**Autor del capítulo:**

→Alfredo Ureta Rufin

***Jefe Comercial  
Pyme eCommerce Pyme  
de Transbank.***

Ingeniero Comercial de la Universidad del Desarrollo de Santiago que cuenta con 10 años de experiencia profesional en el rubro Financiero y Retail, generando e implementando proyectos estratégicos de transformación interna que generen alto impacto en los clientes. Ha trabajado temáticas de Atención de clientes, Productos, estrategias de venta, estrategias de segmento y transformación digital.

---

Transbank es una sociedad de apoyo al giro bancario (SAG), creada en 1989, para el desarrollo del mercado de los medios de pago en Chile, y actualmente pertenece a los principales bancos del país. Durante 30 años, el mercado de medios de pago electrónico creció liderado por Transbank, el mayor procesador de medios de

pago electrónicos, que también ha ejercido el rol adquirente por mandato de los bancos emisores. Transbank cuenta hoy con más de 200 mil comercios a lo largo de todo el país y procesa un flujo transaccional superior a los 60 mil millones de dólares anuales.

En este módulo se abordará qué son los medios de pago, los métodos que existen disponibles actualmente, y cómo es la industria de medios de pago en Chile. En Chile, el pago con tarjetas de crédito y débito asociadas a e-Commerce es muy importante. El Cyber Day (evento organizado por la Cámara de Comercio de Santiago), este año 2019 vendió 260 millones de dólares. Una cifra que superó en un 40% lo que se vendió en el mismo evento el año 2018. Hoy día, la penetración de los medios de pago en Internet, está creciendo a tasas del 30-35%. "Chile está creciendo hoy al 2,1% aproximadamente, y tenemos una industria, que es el eCommerce, que crece a tasas del 30%, cómo nos vamos a quedar debajo de la micro", dice Alfredo Ureta Rufin, Jefe Comercial Pyme e eCommerce Pyme de Transbank



## 1. Transbank y los medios de pago

**Transbank es una empresa de apoyo al giro bancario. “Tenemos contratos con los comercios, entregamos el servicio de terminales de puntos de venta, conocido como POS por su sigla en inglés, el cual permite cobrar a los clientes con tarjetas de crédito, débito y próximamente prepago.**

Somos una empresa de apoyo al giro bancario, ya que los bancos son los que emiten las tarjetas”, explica Alfredo Ureta. A través de los dispositivos POS, se provee a que los comercios asociados puedan aceptar ventas con tarjetas de crédito y débito (que es Redcompra, la marca de Transbank.). “Prontamente saldrá el prepago, donde bancos y otras instituciones comenzarán a emitir tarjetas plásticas y billeteras virtuales, para poder generar mayor Bancarización a nivel nacional, y así, poder llegar a personas que no tienen acceso a la bancarización. La tarjeta prepago, básicamente, es similar a la tarjeta Bip, que se ocupa para el Metro, para la micro, es una tarjeta que uno le carga dinero y con esa misma tarjeta se puede comprar en los comercios, en Internet, tanto en Chile como en el extranjero. Será un instrumento bien potente”, agrega.

La autorización se realiza en línea, cuando se hace una transacción, hay dos o tres segundos en que la transacción viaja por las carreteras transaccionales donde va a los bancos y a las marcas como Visa, Mastercard o American Express. En este proceso los bancos verifican si existe la tarjeta está vigente y si existe cupo disponible para así autorizar el pago. Por otro lado, está la autenticación para los clientes que es muy importante, éstos siempre tienen que poner una clave para usar sus tarjetas, que es el pin pass o la clave que utilizan con la tarjeta de crédito o débito. La autenticación para clientes, es un tema que se encuentra bien desarrollado en Chile; los niveles de seguridad o fraude con tarjetas en el país son

de un orden de 3,4 puntos por cada 10.000 del monto de las transacciones. "Somos top ten a nivel mundial de países que tienen comparativamente poco fraude con tarjetas, siendo el promedio mundial 11,3 puntos por cada 10.000 del monto de las transacciones. En Chile, este tipo de pago o los medios de pago electrónicos son sumamente seguros. Tanto para cuando las personas van a comprar al comercio con tarjetas, como para los comercios que venden con tarjetas", menciona.

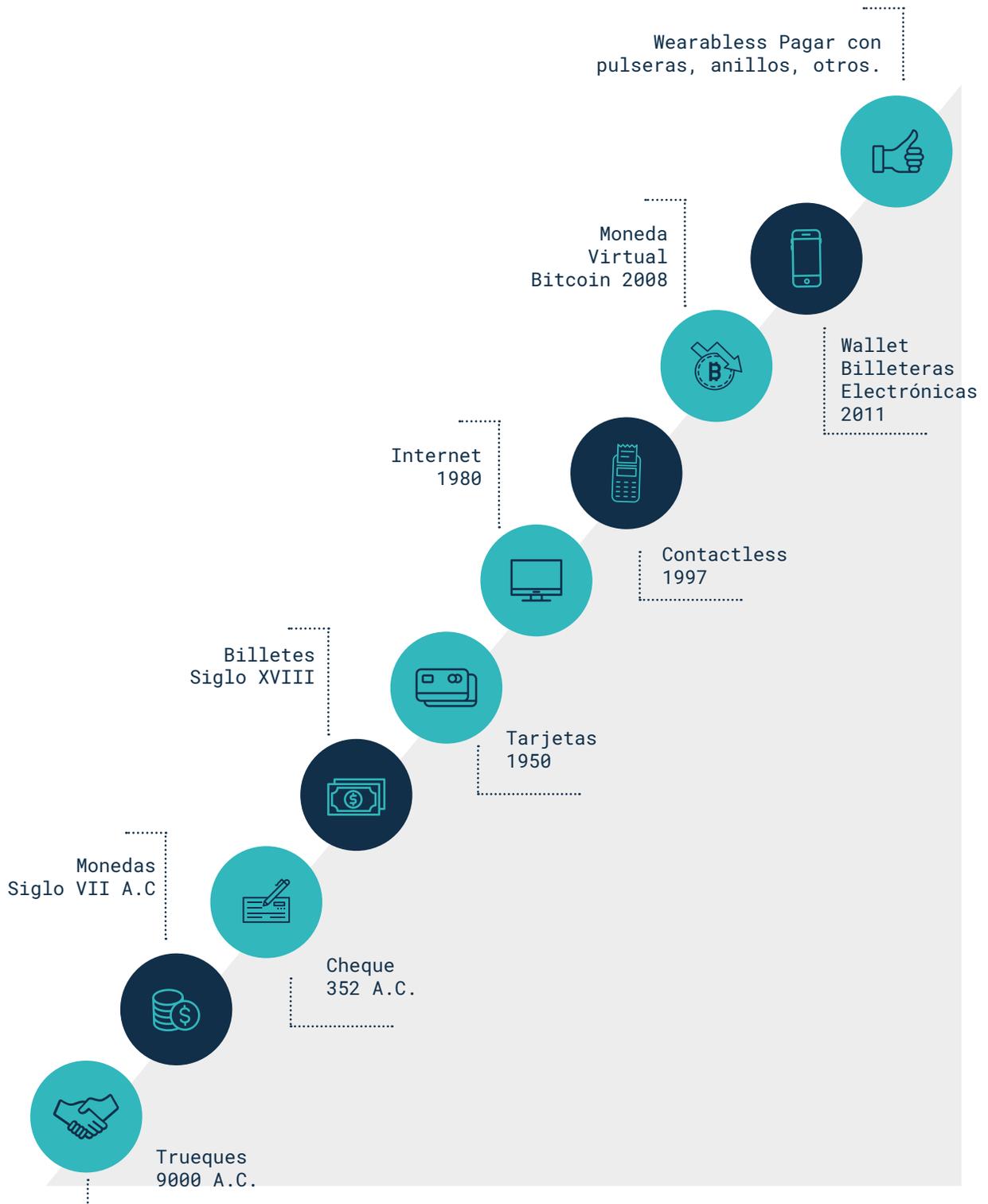
## 1.1 Evolución de los medios de pago

Los medios de pago evolucionan desde el año 9.000 A.C. desde el trueque, luego se pasó a la moneda, luego al cheque, a los billetes, a Internet, al Contactless, que son etapas por las que han pasado los medios de pago. También, está la moneda virtual, que es Bitcoin, y wallet. Las wallet son las billeteras electrónicas, "para allá vamos. De aquí a los próximos 5 años, el mercado de las wallet en Chile va a estar desarrollado. ¿Cómo funciona?, los bancos, van a empezar a desarrollar billeteras virtuales, donde los consumidores vamos a poder enrolar o inscribir nuestras tarjetas dentro de la aplicación, y pagaremos con los celulares. O sea, estamos hablando de tecnología que es súper de punta en los medios de pago", señala el Jefe Comercial Pyme e eCommerce Pyme de Transbank.

**Una vez que las wallet estén implementadas en Chile, se van a empezar a desarrollar los Wearables, que es el pago con pulseras, anillos, relojes, o con distintas cosas. "No va a ser necesario que andemos con la billetera, con los plásticos, sino que vamos a poder pagar con el reloj o con el anillo", agrega.**



## Evolución de los medios de pago



## 1.2 Evolución en el desarrollo de productos

**Transbank fue el único actor hasta el año 2018. Hoy, la industria de los medios de pago está cambiando y han ingresado nuevos actores al mercado. El modelo que rige en Chile, independiente de la entrada de los competidores, es un modelo de tres partes, donde por un lado están los emisores, que son los que emiten las tarjetas que se las dan a los consumidores; por otro lado están los comercios, que son los que venden productos y reciben esas tarjetas para los pagos, y finalmente, está el adquirente, que en este caso es Transbank, que ya deja de ser el único.**

Alfredo Ureta dice que en "Transbank hoy día, la tasa máxima en débito es de 1,49% sobre el valor de la venta, y en crédito es de 2,95% (Ambos más iva). Normalmente, escuchamos de los clientes que somos caros, y piden bajar el precio. No hay mucho tira y afloja dado que los precios están regulados, pero en verdad es un precio súper competitivo a nivel regional. Si nos vamos a Perú, las tasas son del 5%, en Colombia, estamos hablando de 4,5%, en Argentina subimos a un 5%. En Chile, estamos en débito 1,49%, crédito, 2,95%. Por lo tanto, es un buen ecosistema para desarrollar los medios de pago".

En el año 1995 Transbank lanzó la tarjeta de débito Checkline que en el año 2000 pasó a ser la conocida Redcompra. "En adelante, hemos ido desarrollando muchos productos intentando ampliar lo más posible esta industria, creando el Pinpass, que lo hicimos junto con los bancos, que es la clave para la seguridad. Creamos Patpass, Webpay.cl, Webpay Plus. Y así hemos desarrollado productos para que los comercios tengan mayores canales de venta para sus clientes", menciona.



## Evolución de número de transacciones y desarrollo de producto

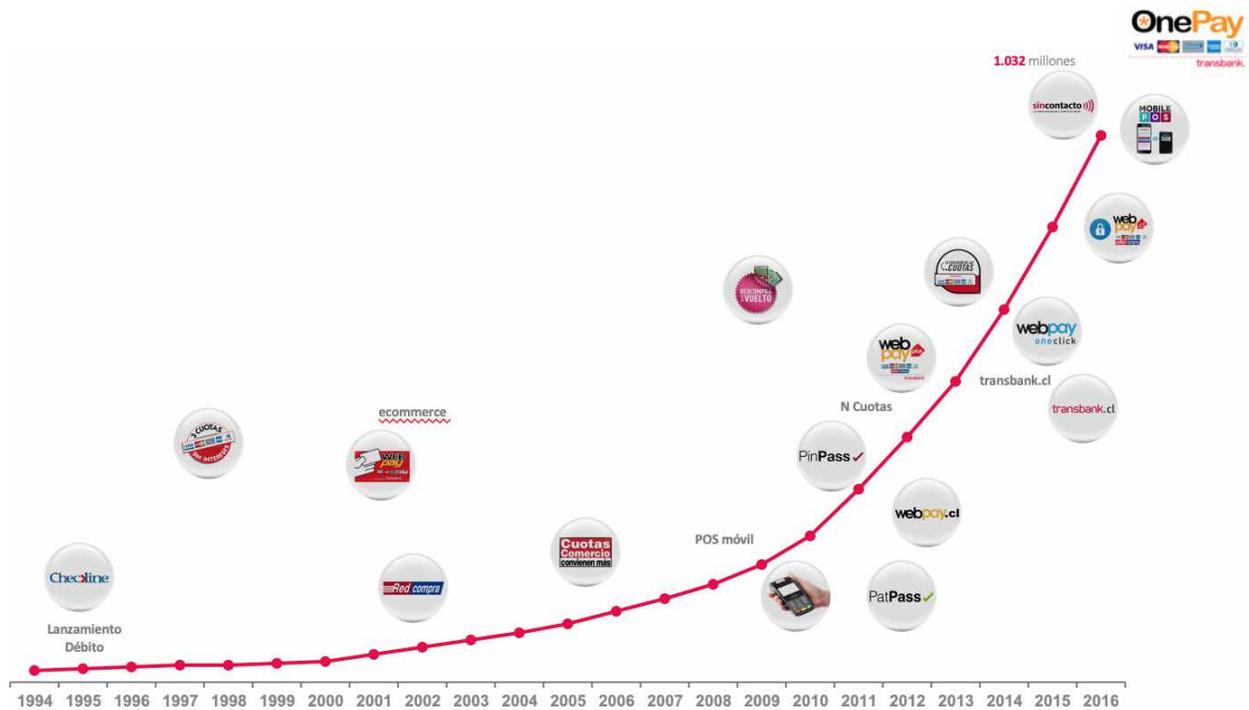


Imagen: Evolución número de transacciones y desarrollo de productos

### 1.3 Cobertura

Existe cobertura en el 100% de las comunas del país. El servicio de medios de pagos está presente en las 346 comunas de Chile. De norte a sur, incluida la Antártica, cubriendo el 100% de la población. Cuenta con más presencia en el país que instituciones como; bomberos, municipalidades, farmacias y hoteles, entre otros.

## Cobertura en 100% de las Comunas De Chile

↳



### **Transbank**

Posee presencia en las 346 comunas del país, cubriendo el 100% de la población

→ Presencia desde la comuna **General Lagos** hasta la **Antártica**

→ **Transbank** queda con mejor cobertura que otras importantes instituciones y rubros, tales como: Bomberos, Municipalidades, Farmacias, Restaurantes y Hoteles.

### **Bomberos**

Persencia en 289 comunas,  
311 Cuerpos de Bomberos

---

### **Municipalidades**

Persencia en 345 comunas.

---

### **Farmacias**

Persencia en 241 comunas.

---

### **Hoteles y Hospedaje**

Persencia en 344 comunas.

---

### **Restaurants**

Persencia en 322 comunas.

---

### **Segmentos C3, D, E**

Aumento de presencia de un 25% (2015 vs 2017)



## 2. Atributos del servicio

### 2.1 Mayores ventas

#### **+Ventas**

Aumenta las ventas promedio.

Garantía en el pago de las ventas. 24 horas débito y 48 horas crédito con corte Bancario.

"Hemos estudiado que las ventas aumentan entre un 20-25% si le das la posibilidad a tu cliente que él te pague con tarjetas", destaca el Jefe Comercial Pyme e eCommerce Pyme de Transbank.

### 2.2 Mayor número de clientes

#### **+Clientes**

Acceso a más de:

20 millones de tarjetas de débito.

7 millones de tarjetas de crédito.

"En Chile hay 20 millones de tarjetas de débito y 7 millones de tarjetas de crédito emitidas, o sea, tenemos un parque de tarjetas de 27 millones, hay más tarjetas que chilenos. Por lo tanto, es un universo cautivo en el que es necesario estar como comercio", agrega.

### 2.3 Mayor seguridad

#### **+Seguridad**

Abono directo en cuenta corriente.

Menos manejo de efectivo en la caja de su local.

La seguridad es importante. Hay un abono directo en la cuenta corriente, menos manejo de efectivo en la caja. "Hacemos mesas de trabajo, en Santiago, con nuestros clientes, los invitamos a conversar y les preguntamos por qué les gusta el servicio. Uno nos dijo que la botillería que se encuentra al lado de su local no tiene estos servicios y les roban una vez a la semana porque tiene efectivo. El ladrón va donde hay dinero físico, en cambio, usando medios de pago electrónico, el dinero se mantiene seguro y garantizado", explica Alfredo Ureta.

## 2.4 Mejor servicio

### **Mejor Servicio**

Rápido.

Cómodo

Seguro

Opción de contratar Redcompra, entrega vuelto.

Entrega de material promocional gratuito

"Al hacer una venta, se abona en 24 horas débito y 48 horas crédito. Cuando un cliente pasa la tarjeta en la máquina, y la venta sale autorizada, esa plata ya es de ustedes, vale decir está 100% garantizada", señala.

## **3. Productos**

**En el mercado de medios de pago en Chile se pueden encontrar soluciones para ventas presenciales:**

### 3.1 POS

Son los dispositivos electrónicos que recibe el cliente para procesar el pago. Existen tres tipos de conexión: La primera es una conexión fija, que debe mantenerse conectada a la corriente; están las de conexión móvil, inalámbrica, en las que hay que mantener la batería cargada con el fin de captar mayor señal; y la última innovación que hizo Transbank, es el Mobile POS.



### 3.2 Mobile POS

Es "un equipo ultra liviano, muy barato, que se conecta vía Bluetooth con el celular. BancoEstado tiene un producto similar, pero las formas de cobro, de abono y servicios, son distintas; eso es competencia. Cada actor del mercado de medio de pago, va a hacer su oferta y esa es la gracia de abrir este mercado en Chile, que los comercios puedan decidir abiertamente, tomar decisiones de con quién quieren trabajar y qué servicio quieren contratar", comenta Alfredo Ureta.



El arriendo del dispositivo Mobile POS tiene un valor de UF 0,19 + iva mensuales. "La máquina funciona principalmente para comercios que no tienen tanta transaccionalidad. Es un equipo súper bueno para profesionales independientes como; el kinesiólogo, la masajista, el doctor que va a hacer una consulta a la casa, etc. No más de 30-40 transacciones al día, no es una máquina como la que funciona en las cajas de los supermercados, que está generando transacciones cada cinco o tres minutos", explica.

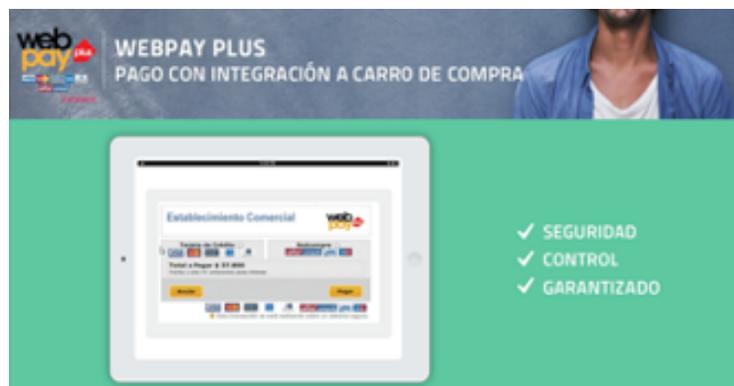
### 3.3 Productos eCommerce

Este sector está creciendo aceleradamente en todo el mundo. Transbank cuenta con varios productos eCommerce, pero Alfredo Ureta destaca dos, los que para él "son los mejores y más simples de utilizar en el mundo de las Pyme".

#### 3.3.1 WebPay Plus



Es el producto WebPay de Transbank que funciona con carrito de compras. El usuario va colocando los productos dentro de un carrito, y luego genera el proceso de autorización del pago. WebPay Plus le da la opción de pagar al cliente con tarjeta de crédito, con tarjeta Redcompra o débito, y puede comprar todos los productos con la seguridad del control y es un abono garantizado.



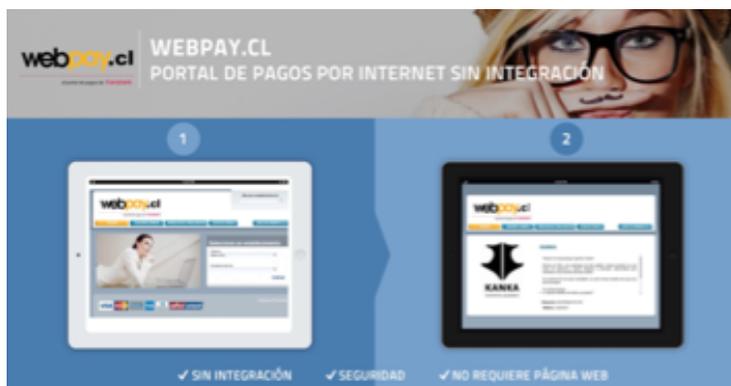
->Imagen: WebPay Plus



### 3.3.2 WebPay.cl



Es un servicio que está contenido en una página web con integración de Transbank, donde se le da acceso a las pymes o a los clientes que no tienen página web. "Le damos la posibilidad a comercios para que puedan tener acceso y poder vender por Internet. ¿Cómo funciona? Les entregamos una URL, que es una dirección de Internet, y esa URL se la entregan a sus clientes. El cliente la ingresa en el computador, y automáticamente se va a un sitio que es de Transbank, donde tiene imagen e información del negocio o comercio al cual le están realizando el pago. Este producto me gusta mucho, porque no es necesario tener una página web o desarrollar una para empezar a tomarle el gusto a vender por Internet. Es un producto fácil de usar, de crear, y la verdad, lo recomiendo si quieren empezar a incursionar en la venta de Internet, antes de desarrollar una página web. Estos productos no se cobran, son gratuitos, lo único que se cobra es la transacción, que es la tasa de 1,49% y del 2,95% más iva", agrega Alfredo Ureta.



→Imagen: [WebPay.cl](http://WebPay.cl)

### 3.4 Redcompra te da vuelto

Es darle acceso a los consumidores a poder tener efectivo, y a los comercios, a poder dar uso rápido el efectivo de la caja. Es un producto seguro para los comercios que lo tienen contratado. "Transbank cuenta con este producto que tiene un beneficio para el comercio, porque se saca la plata de la caja. La llevas a un lugar seguro inmediatamente (la cuenta corriente), porque se abona y no se cobra nada por eso, y estás dando un servicio al consumidor. El consumidor no puede tan solo entrar a un comercio y solicitar vuelto, para hacerlo tiene que gatillar una compra en el negocio", explica.



- **¿Te gustaría entregar aún más beneficios y comodidad a tus clientes que pagan con Redcompra?**
- **Este servicio te permite darles vuelto en efectivo -cuando pagan con Redcompra.**
- **Vuelto desde \$1.000 a \$20.000.**
- **El monto de la transacción es el valor de la venta más el vuelto solicitado.**
- **No tiene costo para el comercio ni para el cliente.**
- **Mayor seguridad para el comercio (manejo de menos efectivo).**



### 3.5 Cuotas sin interés



- ➔ **Este producto permite ofrecer el pago con Tarjeta de Crédito en dos, tres y hasta 12 cuotas sin interés, ni impuesto al crédito.**
- ➔ **El abono es parcializado.**
- ➔ **No tiene costo para el comercio ni para el cliente.**

### 3.6 Redcompra Prepago



Es el producto que viene. La industria en Chile está creando este producto, toda la industria financiera está dando la opción de poder masificar la bancarización en Chile a personas que no tienen acceso a ella. Alfredo Ureta menciona que "si estábamos hablando que en Chile hay 27 millones de tarjetas, aquí, fácilmente van a haber en Chile alrededor de 35 millones de tarjetas, contando las de prepago".

- ➔ **Son tarjetas en las que se efectúa una carga de dinero previa, que permiten realizar operaciones hasta consumir el total del monto cargado.**
- ➔ **Sólo puede gastarse lo depositado en la tarjeta (mayor control).**
- ➔ **No hay riesgo de sobregiro para el cliente.**

- No hay cargos ni intereses por sobregiro para el dueño de la tarjeta.
- Contribuye a que las personas que no cuentan con un producto bancario, entiendan cómo funcionan y adquieran una cultura financiera, aprendiendo a manejar sus finanzas.
- El comercio puede diferenciar las transacciones de Redcompra en la liquidación.
- La tarifa inicial será la misma de Redcompra.
- No hay cobros adicionales
- Abono en 24 horas hábiles.

## 4. Comisiones

**¿Cómo cobra Transbank? “Si nosotros hacemos con Redcompra o débito, o Redcompra prepago, una venta de \$2.500, la tasa es de 1,49%, por lo tanto, la comisión de esa venta, son \$37. Y como todas las ventas están afectas a IVA, se cobra el IVA de los \$37, que vendrían siendo \$7 pesos más. Por lo tanto, Transbank abonará a las 24 horas esta venta descontado la comisión por ese valor, que son \$2.456. O sea, el ejercicio del cobro es de esta manera.**

Con crédito, la tasa es de 2,95%, estamos hablando de \$74 pesos de comisión y \$14 de IVA sobre la comisión. Transbank abonará \$2.412 directo a la cuenta corriente en 48 horas. Las tarjetas de crédito tienen un proceso un poco más largo que las de débito”.



### Comisiones transbank



*\$2.456 Abono en cuenta corriente a las 24 hrs. (corte bancario)*



*\$2.412 Abono en cuenta corriente a las 48 hrs. (corte bancario)*

## 5. Costos

### Costo mensual de equipos

Conexión física - Línea telefónica - Conexión física a internet	\$ 14.886 ( 0,60 UF)
Conexión a través de señal de celular	\$ 16.539 ( 0,60 UF) SIM incluida
Conexión a través de señal de celular y bluetooth	\$ 5.237 ( 0,19 UF)

Valor UF 31/03/19  
\*\$26.565,76

## 6. Servicio al cliente

Transbank cuenta con diferentes plataformas de atención al cliente. La primera es el Contact-Center, en el cual hemos estado mejorando los últimos dos años; también tenemos un portal web. "Los estamos potenciando cada día, sabemos que el desarrollo es continuo. Hoy el mundo es digital, es rápido, y necesitamos las cosas de la manera más rápida y lo más fácil posible; eso es lo que estamos buscando en la oferta que entrega Transbank.

En la plataforma de servicio al cliente se pueden resolver las necesidades del negocio de manera rápida, segura y confiable. Cuenta con:

- Asistencia comercial de post venta.
- Soporte técnico de equipos y venta por Internet.
- Consultas de requerimientos existentes.
- Validación de personal de Transbank en terreno.

## 7. Portal Transbank



→ Imagen:  
Portal transbank

Se ha trabajado en un portal que sea lo más amigable posible para el usuario. El diseño está pensado en que los clientes estén acostumbrados a las plataformas digitales, a bajar aplicaciones de los teléfonos, en eso se está trabajando.



## 8. Innovación en el modelo de afiliación

Con el fin de acercar y agilizar la atención, para quienes quieran hacerse clientes de Transbank, el proceso es electrónico o digital. Se hace a través de la página web, y no se debe presentar ninguna documentación física, sino que Transbank, que está integrado con todos los actores, como el SII, accede a la información legal y comercial de los negocios.

### Programa de incorporación online de clientes

≧



A través de la página web, se puede navegar y seguir las instrucciones paso a paso. "Nosotros hacemos toda la gestión por los clientes, y creo que la industria debiera ir hacia allá. Nos conectamos con SII, con Equifax, con la Unidad de Análisis Financiero (UAF), para cumplir con los requisitos de afiliación. Buscamos que sea en el menor tiempo, sin papeles, tenemos firma digital y autoagendamiento. Los usuarios eligen la fecha y lo que más les acomode de acuerdo a las necesidades que tengan", agrega.

**Innovación en el modelo de afiliación**



**Menor Tiempo**

- Evaluación interna
- Digitalización en sistemas
- Validación de datos



**Sin Papeles**

- Reducción número de documentos físicos
- Carga de documentos online



**Firma Digital**

- Firma online en proceso



**Auto-agendamiento**

- Auto-agendamiento online por parte del cliente



Una persona que quiere ser cliente de Transbank, y no sabe cómo hacerlo, puede entrar a la página web, "se encuentra con un mundo muy fácil, muy liviano, sin papeles, sin trabas, y en el momento que firma electrónicamente su contrato, desde 48 horas tendrá el equipo en su negocio y puede empezar a vender", finaliza Alfredo Ureta Ruffin, Jefe Comercial Pyme e eCommerce Pyme de Transbank.

## Capítulo Cinco



# Seguridad y privacidad de la información

---

**Autor del capítulo:**

→ Jorge Lee Mira

***Presidente Comisión de Seguridad de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CNC).***

Magister egresado de Ciencia Política, Seguridad y Defensa de la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos. Con especializaciones en seguridad pública y privada, y post títulos en “Dirección, Planificación y Control de Desastres (Onemi)”, “Diplomado en Seguridad Internacional (ANEPE)”, “Seguridad Ciudadana y Política Criminal (U. la República)”, “Diseño de Políticas Públicas de Seguridad (U. de Chile)”, “Gestión de Riesgos (U. de Chile)”, “Gestión de Políticas Públicas Locales (INAP España)”, “Seguridad Ciudadana (UIM España)”, y otros relacionados con la materia. También posee experiencia docente en UBO, UTEM, U. Bolivariana, y la U. Mayor, ha sido relator en innumerables seminarios y conferencias dictadas tanto en Chile como en el extranjero. Oficial de Marina en retiro.



---

**No basta que la pyme sea digital, sino que es imperativo realizar acciones frente a amenazas por ciberataques o pérdida de información. En este módulo, se enseñarán consideraciones y buenas prácticas para la seguridad de la información y ciberseguridad que deben seguir las empresas, con el fin de resguardar la seguridad de sus datos en sistemas de información y dispositivos tecnológicos.**

La metodología considera una parte práctica con la evaluación de la pyme a través de la "Guía de ciberseguridad para pymes" ([www.pymecibersegura.cl](http://www.pymecibersegura.cl)). Además, se revisan distintos atributos para que un negocio tenga menos incertidumbre frente a amenazas que pueden afectar su normal funcionamiento como consecuencia de ciberataques, robo y pérdida de información, suplantación de identidad e infección con virus o malware.

Jorge Lee Mira, presidente de la Comisión de seguridad y anti delincuencia de la Cámara Nacional de Comercio, CNC, destaca que frente a todo lo que se ha visto en temas de comercialización, digitalización y desarrollo, se puede presentar un problema, pero también hay soluciones. "Lo más importante en temas de seguridad es tener claro el futuro, saber dónde vamos. Si sigo haciendo lo mismo, todos los días, no voy a tener un cambio. Hay muchas cosas que sabemos, y eso ayuda, pero también ayuda saber lo que no sabemos. Por ejemplo, estoy seguro, que todos saben sumar, y todos estamos conscientes de eso. Sin embargo, frente a la pregunta ¿alguien habla japonés?, podemos decir que aparentemente nadie sabe japonés, y todos sabemos que no sabemos japonés. Pero hay un tercer escenario, que es el más complejo, No saber que no sabemos. Si no salimos de ese escenario, no voy a saber los riesgos, las amenazas a las que me voy a enfrentar, puedo ir, ser inseguro y al estarlo, tengo posibilidades de caer en un evento crítico, y éste se puede transformar en una emergencia, en un desastre. Debemos salir de ese escenario, y saber qué no sabemos".



## 1. Seguridad

Seguridad, de acuerdo a la Real Academia Española, RAE, es la "ausencia de amenazas y riesgos". Cuando no se tienen amenazas y riesgos, se está seguro. "En el espacio cibernético no estoy seguro, nunca voy a estarlo, porque el riesgo cero no existe. Siempre hay un nivel de riesgo, mayor o menor, pero siempre existe. Por lo tanto, tengo que tener distintos tipos de elementos, distintos sistemas, procedimientos, procesos y tecnologías, para reducir ese nivel de riesgo, que nunca va a llegar a cero", explica Jorge Lee.

El presidente de la Comisión de seguridad y anti delincuencia de la CNC agrega que "la única manera de tener cero riesgo, 100% de seguridad, es que no ingrese al sistema, por lo tanto, no me conoce nadie, no vendo nada, y entro en caos, desaparezco".

**Seguridad: Ausencia de amenazas y riesgos.  
/ Amenazas: Posibilidad de ocurrencia de daño o pérdida / Riesgo: Probabilidad (>50%) en la ocurrencia de daño o pérdida.**

Siempre existe la posibilidad de que se presente un evento crítico, que puede ser una caída del sistema, ya sea por un virus, que roben la información, que secuestren la información, o se tergiverse y cobren por esa información. "Puedes tener un buen negocio, pero si tienes una vulnerabilidad, el negocio se va a ir a cero y vas a entrar con un evento crítico, que va a ser una emergencia, ¡jefe, se cayó el sistema!: emergencia. Si es que no puedo recuperar el sistema, pasa un día, eso ya es un desastre; si es que no recuperamos el sistema es una catástrofe, un caos. No estoy en el espacio y eso se llama escalabilidad del daño. Un daño, no es solamente cuando se cae el sistema, cuando te roban o tergiversan la información", dice Jorge Lee.

## Las tres R

Para que no se presenten dificultades en la empresa se deben implementar “Las tres R”: **retirar** el procedimiento o proceso, **repensar** el procedimiento, proceso, la forma de contactar, de subir a la nube, etc., y **rediseñar**. Siempre se debe estar haciendo este proceso, en caso contrario, se va a seguir realizando lo mismo y va a comenzar a declinar el negocio.



## 2. Guía de Ciberseguridad para Pymes

-

**La Cámara Nacional de Comercio, en conjunto con ciberseguridad humana, ha diseñado una web, que es exclusiva.**

La "Guía de ciberseguridad para pymes" es sencilla y cualquier persona puede ingresar, en cualquier momento y las veces que quiera. "Es amigable, realizar los cambios es simple, y además es gratuita, no tiene costo. A través de esta herramienta, las empresas van a estar en condiciones de ver cuál es el nivel de inseguridad o el nivel de seguridad que tienen. Pero no es sólo una herramienta para decir 'usted está mal', entrega información sobre en qué están mal, por qué están mal, qué tienes que hacer y cómo lo tienes que hacer", explica el presidente de la Comisión de seguridad y anti delincuencia de la CNC.



→ [Imagen sitio www.pymecibersegura.cl](http://Imagen sitio www.pymecibersegura.cl)

El sitio [www.pymecibersegura.cl](http://www.pymecibersegura.cl) destaca que hoy las pequeñas y medianas empresas están expuestas a nuevas amenazas que pueden afectar su normal funcionamiento como consecuencia de ataques o incidentes de Ciberseguridad. Estos pueden ser robo de información, la suplantación de identidad, la infección con virus o malware o la pérdida de información de sus clientes o proveedores. La "Guía de Ciberseguridad" ofrece una herramienta de autodiagnóstico que permite a cualquier pyme realizar una evaluación de su nivel de ciberseguridad, a través de un breve y simple cuestionario, luego se presentan una serie de recomendaciones personalizadas.

### 3. Consejos de ciberseguridad para Pymes

Los consejos de ciberseguridad están organizados en seis áreas. Para acceder a los consejos, primero se debe contestar el cuestionario presentado el sitio [www.pymecibersegura.cl](http://www.pymecibersegura.cl). Este cuestionario no incluye preguntas de tipo personal, y responderlo no toma más de 3 minutos.

#### Recomendaciones básicas

-

En este punto se encontrarán explicaciones generales que ayudarán a entender de mejor manera las recomendaciones.

#### Estaciones de trabajo

-

Cuidar los computadores que se utilizan en la empresa es importante, debido a que contienen una gran cantidad de información, que puede ser mal utilizada si personas equivocadas acceden a ella.

#### Dispositivos móviles

-

Es importante cuidar el teléfono móvil, ya que contiene una gran cantidad de información personal; esta información puede ser mal utilizada de muchas maneras si las personas equivocadas acceden a ella.

#### Información de clientes

-

La información de los clientes de la empresa es esencial para mantener el negocio funcionando.



## Seguridad en redes

-

Existen algunas recomendaciones que pueden ayudar a proteger los computadores y dispositivos de la mayor parte de las amenazas que existen hoy a través de Internet.

## Claves o passwords

-

La mayor parte de los servicios están disponibles a través de cuentas autenticadas. Es importante generar claves que sean fáciles de recordar pero difíciles de adivinar por otras personas.

.....

**Jorge Lee Mira, destaca que la "Guía de Ciberseguridad", es la cuarta guía que existe a nivel internacional. "La tienen los ingleses, israelíes, españoles y nosotros".**

.....

## 4. Análisis de Ciberseguridad: Ejemplo práctico Fábrica de muebles

En el cuestionario, se pueden encontrar este tipo de preguntas:

¿Cuántas personas trabajan en nuestra empresa?

En este caso en la fábrica de muebles.

¿Qué sistema operativo hay en la fábrica de muebles?

¿Windows, Linux, no sé? ¿Cuál ocupamos?

¿Tiene un antivirus instalado en su computador?

¿Tenemos antivirus instalados en nuestra fábrica de muebles?

¿Actualizamos el sistema operativo de los computadores?

¿Realizamos respaldo en nuestros computadores?

¿Bloqueamos los computadores cuando no los estamos usando?

¿Cómo se conectan a Internet en la empresa?

¿Modificamos la clave por defecto del router inalámbrico de la empresa?

¿Usamos una clave para entrar a la red inalámbrica?

¿Qué teléfono móvil usamos? ¿Qué sistema operativo?

¿Desbloqueamos el acceso al teléfono?

¿Cómo recuerdo la clave del correo electrónico?

¿Dónde guardo información de mis clientes?

Luego de responder todas las preguntas del cuestionario, la herramienta entregará una lista de recomendaciones de ciberseguridad personalizada. "Cuando respondan las preguntas pensando en su empresa, se van a dar cuenta que todos estamos con vulnerabilidades, y el riesgo aumenta cuando la vulnerabilidad aumenta, así también cuando aumenta la exposición. Cuando estoy mucho al aire o cuando tengo muchos computadores, etc. Y también aumenta el riesgo cuando aumentan las consecuencias, cuando lo que yo tengo que perder es de mucho valor. No es lo mismo perder 10 mil pesos que un millón de pesos. No es lo mismo perder, mi libreta con apuntes del día que perder el celular", dice Jorge Lee.



## 5. Recomendaciones

Dentro de las recomendaciones sugeridas para el ejemplo de la fábrica de muebles destacan:

→ **Utiliza una buena clave en tu computador Windows:**

La herramienta explica por qué se debe seguir la recomendación, qué hacer para tener una buena clave en el computador en Windows, qué es una buena clave. "Esto es importante. Una clave no necesariamente hay que cambiarla todos los días. Una buena clave puede servir para todo, y la puedes mantener todo el tiempo. ¿Cuál es la solución de una buena clave? Que sea larga, que ocupe distintos tipos de caracteres, pero que sea algo ridículo. No pongas tu nombre o tu fecha de nacimiento, pon una frase ridícula, como por ejemplo, 'el caballo verde en la montaña', y la escribes entre exclamación. No la vas a olvidar, porque es tuya, tú la inventaste. Ese tipo de claves son las realmente seguras", menciona.

→ **Descubra correos sospechosos:**

Al phishing y pharming no se le ha dado bastante difusión. Son términos que se utilizan para nombrar la técnica que intenta obtener información confidencial de los usuarios, mediante suplantación de correos electrónicos o páginas web. En la página se explica cómo se pueden descubrir los correos sospechosos.

→ **Instala aplicaciones solamente desde tiendas oficiales:**

Una aplicación segura para Android se puede descargar desde PlayStore. "Cuando trabajo con este tipo de herramientas, lo que estoy haciendo es reducir mi vulnerabilidad, y si reduzco mi vulnerabilidad, reduzco mi nivel de riesgo. No se olviden, el riesgo cero no existe, pero se puede trabajar en la prevención, en la detección del problema, en su verificación, y reaccionar en la solución del problema. La 'Guía de ciberseguridad para pymes', es una herramienta muy útil y se encuentra disponible. Es gratis, amigable, y abierta para todas las personas", finaliza Jorge Lee, presidente de la Comisión de seguridad y anti delincuencia de la Cámara Nacional de Comercio.





**R**

Queremos que este libro sea un verdadero aporte al desarrollo de las Pymes y Mipymes de Chile. Que contribuya a la transformación de estas empresas y facilite los procesos de cambio en estos negocios.

Que sea un acelerador de la digitalización que estos comienzan a vivir y que, gracias a eso, nuestros micro, pequeños y medianos empresarios tengan más herramientas y mejores procesos para llevar adelante sus negocios.

Esperamos que este documento facilite la vida de nuestros emprendedores.

[www.paisdigital.org](http://www.paisdigital.org)

→ **Soluciones Digitales para Pymes 2019**