

Cómo optimizar el *big data* en las ventas



VÍCTOR MARTÍNEZ DE ALBÉNIZ

Profesor de Dirección de Producción, Tecnología y Operaciones, IESE

La venta al por menor (en inglés, *retail*) es una de las prácticas más antiguas e importantes de la economía. Desde los noventa, este sector ha superado al de la automoción como líder ideológico en el área de las operaciones. El número de innovaciones en procesos empresariales que proceden del *retail* y que se han aplicado a otros sectores es realmente sorprendente.

El mundo de las ventas se ha reinventado, una vez más, a lo largo de la última década, en gran parte gracias a las ideas de *fast fashion* de la empresa Inditex, las cuales propician cambios frecuentes, así como una producción y una distribución de respuesta rápida. Con esto en mente, nos damos cuenta de que, últimamente, el panorama de la venta al por menor se ha agitado mucho y presenta unos patrones de demanda bastante inciertos. Para adaptarse, los comercios están invirtiendo en tecnología con el objetivo de poder controlar estos cambios de tendencias. Eso hace que se estén almacenando grandes cantidades de datos (*big data*) que proporcionan información útil y práctica que puede utilizarse para tomar mejores decisiones en lo que respecta al almacenamiento, la comercialización y las promociones.

Pero no solo eso: hoy en día, existen métodos capaces de rastrear los comportamientos individuales de los clientes. En Internet, las *cookies* permiten que las empresas conozcan las variables demográficas de sus clientes, así como sus intereses, gracias al historial de navegación. En cuanto a las tiendas físicas, las tarjetas de fidelización también permiten rastrear las conductas de compra. Son unos sistemas que posibilitan el registro de acciones individuales. No obstante, estos métodos no son tan útiles en las categorías de *retail* en las que la conversión es baja (por ejemplo, en moda), ya que no registran las visitas de los clientes que no realizan compras. Sin embargo, existen alternativas. Una opción es rastrear los teléfonos móviles de los clientes mediante la red wifi, lo que permite al comercio conocer cuándo se han producido y cuánto han durado las visitas, además de si se ha realizado una compra. Estos datos proporcionan una especie de sistema CRM para todos los clientes y todas las tiendas, que, después, se puede cruzar con datos procedentes de tarjetas de crédito u otros dispositivos.

En definitiva, para navegar por las turbulentas aguas del *retail* y para usar de forma efectiva el *big data* de las operaciones diarias, deben considerarse cinco preguntas clave, para las que proponemos algunas posibles respuestas:

1 ¿Está usted invirtiendo en las tecnologías adecuadas?

Existen muchas opciones disponibles en el mercado, desde etiquetas RFID hasta *web beacons*. Por ello, resulta crucial entender perfectamente su efectividad.

2 ¿Pueden los datos ser útiles?

Almacenar *big data* consume muchos recursos y, si el comercio no va a utilizarlos, quizá sería bueno replantearse la necesidad de recopilarlos y almacenarlos. Los comercios deberían tener una visión muy clara sobre qué tipo de ventajas competitivas pueden obtener a partir del *big data*.

3 ¿Dispone de las capacidades analíticas adecuadas?

Para extraer valor del *big data*, son necesarias unas habilidades específicas, pero el número de matemáticos, estadistas y expertos informáticos no es muy elevado y tampoco es común que cuenten con conocimientos en gestión de empresas. Una buena manera de superar esta dificultad sería asociarse con un especialista, bien una universidad, bien una empresa dedicada al análisis de datos.

4 ¿Está llevando a la práctica las aportaciones del *big data*?

Disponer de un equipo analítico sólido no le servirá de nada si no influye sobre la ejecución de las ventas. Así, será necesaria una comunicación fluida, en la que las dificultades operativas se planteen de forma clara a los grupos analíticos y estos, a su vez, den respuesta a las dificultades con propuestas de implementación viables.

5 ¿Está dispuesto a experimentar?

Conseguir mejoras por medio del *big data* es un proceso continuo que requiere poner a prueba las recomendaciones provenientes de la analítica. Exige paciencia ante los errores que, en realidad, resultan muy útiles para confirmar –o desechar– nuevas ideas. Un proceso habitual para hacerlo es la clásica prueba A o B: implementar un cambio tan solo en algunas tiendas, o tan solo durante algunos días, y comparar, luego, los resultados con los de las tiendas o con aquellos días en que se han seguido los procesos habituales.

En los próximos años, los comercios –tanto los grandes como los pequeños– podrán mejorar sus modelos de negocio gracias a la democratización del análisis del *big data* como un servicio más y a la implantación de una tecnología asequible de recogida de datos en los puntos de venta. Y, todo ello, está ya en marcha.

PARA MÁS INFORMACIÓN: www.blog.iese.edu