

JORGE MAS

# RETAIL POWER



50 ACCIONES PARA SUPERAR  
LA ADVERSIDAD EN RETAIL

Libros de Cabecera

# RETAIL POWER

## JORGE MAS

¿Cómo reaccionar ante una caída repentina de ventas? ¿Qué hacer en un momento de adversidad? ¿Cómo mantener a flote tu negocio? Es fácil quedarse paralizado ante los acontecimientos, sin embargo, hay muchas cosas que hacer para superar la situación.

Jorge Mas ha elaborado un decálogo de 50 acciones para luchar contra la adversidad y la incertidumbre en retail. Su amplia experiencia le ha permitido preparar un plan de acción muy directo y en varios frentes: primeras acciones para la supervivencia, estrategia de continuidad, digitalización, mejora del proceso de ventas y liderazgo personal y de negocio.

*Power Retail* es un libro optimista, que da oxígeno en momentos de confusión. El lector obtendrá acompañamiento, ideas y una línea de trabajo clara para gestionar la tienda con éxito y ánimo de continuidad.

**«Jorge Mas es la persona más apasionada del retail que conozco. Le ocurre que ese mismo entusiasmo lo transmite en los proyectos que lleva a cabo sin importar el sector o el tamaño del comercio. Jorge sabe conjugar la habilidad de ser estratégico e imaginativo con un gran sentido práctico fruto de muchos años de experiencia acompañando a los empresarios a superar sus objetivos de ventas. Este libro es una buena inversión con ideas útiles y prácticas para aquel que tenga un comercio o para el que quiera aprender de un gran profesional del retail».**

Nacho Sala, cofundador de Atrápalo

**«Conozco a Jorge Mas desde hace muchos años, te recomiendo su libro ya que, como experto en retail, su visión es siempre muy acertada».**

Salvador Capdevila, presidente del mercado de La Boquería

Más información  
aquí:



THEMA: KJMV  
ISBN: 978-84-122722-0-8



**Libros de Cabecera**  
[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

# **Retail Power**

50 acciones para superar  
la adversidad en retail

**Jorge Mas**

**Libros de Cabecera**

[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

Barcelona – Madrid

1ª edición: enero 2021

© 2021 Jorge Mas Velasco

© 2021 Libros de Cabecera S.L.

Rambla de Catalunya, 53, 7º G

08007 Barcelona (España)

[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción parcial o total de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamo públicos.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Diseño de la colección: Nèlia Creixell

Editora: Virtuts Angulo

Cubierta: P.A.R

Maquetación: Nèlia Creixell

ISBN: 978-84-122722-0-8

eISBN: 978-84-122722-1-5

THEMA: KJMV

Depósito Legal: B 20998-2020

Impreso por DC PLUS, Serveis editorials, scp

Impreso en España – *Printed in Spain*

# Índice

<b>Prólogo</b>	7
<b>Introducción</b>	9
<b>I. Primeras acciones para elaborar un plan de supervivencia</b>	15
1. Comunicación en tu página web y redes sociales	17
2. Comunicación con tu equipo de ventas	23
3. Protocolos de actuación	29
4. Traza un mapa de ruta con líneas de actuación	35
5. Tu estrategia en noventa días	37
6. Financiación actual de tu negocio	41
<b>II. Elabora una estrategia de valor y continuidad</b>	45
7. Tareas diarias para aumentar la productividad	47
8. Sinergias y colaboraciones	51
9. Alianzas estratégicas	55
10. La necesidad de elaborar encuestas	59
11. Crea mensajes empáticos	61
12. Realiza tu DAFO	65
13. Método Canvas Retail	69
14. Plan de acción	75
15. Disminución de los puntos de venta	79
16. Renueva tu logotipo	83
17. <i>Brand Retail</i>	87
18. Ventas sin tráfico	93
<b>III. Inicia tu estrategia hacia la digitalización</b>	97
19. Trabaja los datos de tu cliente	99
20. Empieza el proceso de digitalización	103
21. Utiliza <i>start-ups</i> para digitalizar tu compañía	107
22. Digitalización 360°	111
23. Sistema de reservas	117
24. <i>Landing page</i> para la captación de <i>leads</i>	119
25. Trabaja los OKR de tu negocio	121
26. ¿Cómo podemos ser disruptivos?	125
27. Cómo trabajar el <i>delivery</i>	129
28. <i>Funnel Retail</i>	131

<b>IV. Análisis y mejora de tu proceso de ventas</b>	135
29. Ofrece una buena bienvenida en tu establecimiento	137
30. Control de tienda	141
31. Servicio al cliente	145
32. Gestiona tu calendario comercial	149
33. <i>Visual Merchandising</i>	153
34. <i>Customer Journey</i> (viaje del cliente)	155
35. <i>Seller Journey</i> (viaje del vendedor)	159
36. <i>E-Customer Journey</i> (viaje del cliente digital)	163
37. La importancia de las experiencias con entretenimiento	167
38. La tendencia de tu tienda debe ser <i>glocal</i>	169
<b>V. Empieza a liderarte y a liderar tu negocio</b>	173
39. Cómo plantearse retos	175
40. La técnica de los porqués	179
41. Gestiona personas, no recursos	181
42. Gestiona las emociones de tu equipo y tu cliente	185
43. Focaliza tus objetivos personales	189
44. Implementa la creación de nuevos productos	193
45. Implementa la creación de nuevos servicios	197
46. Formación del equipo humano en nuevos conceptos	201
47. La figura del vendedor	205
48. Liderazgo Shackleton	209
49. Volver a empezar	213
50. Seguir soñando siempre	217
<b>Conclusiones</b>	221
<b>Agradecimientos</b>	223
<b>Bibliografía</b>	225

# Prólogo

Me hace mucha ilusión escribir el prólogo de este libro, *Power Retail*, teniendo en cuenta que de primera mano sé que el comercio requiere dedicación y pasión y que, si el corazón no te late o no lo disfrutas, difícilmente podrás triunfar en este sector.

El retail no es una meta, sino un proceso donde se trata de hacer disfrutar y superar las expectativas del cliente. Haz lo que a ti te gustaría experimentar como comprador. Tan sencillo como ofrecer entretenimiento, innovación y alegría en tus servicios. El comercio es el resultado de satisfacer y entusiasmar a los clientes. Ellos son la razón de nuestra existencia.

La predisposición de un retailer siempre debe ser positiva, compre o no compre el cliente. Permanecer en la memoria del cliente es el verdadero reto y un regalo para nosotros.

Uno de los pasos clave para satisfacer al cliente es encontrar el producto que todavía no sabe que quiere. Es el momento de indagar en nuevas tendencias que puedan ajustarse a él: qué puede encajar con sus gustos, qué puede alegrarle, en definitiva, qué podemos hacer para conseguir su bienestar. Este recorrido es tan desafiante como gratificante. Encontrar ese producto es un momento fantástico

Por norma, un comerciante con perfil muy comercial suele tener las tareas de gestión algo desordenadas. El libro que tienes en las manos es enormemente útil, porque muestra perfectamente ordenadas las claves de un comerciante. Incide en todos los aspectos necesarios para superar momentos adversos y, a la vez, recuerda acciones imprescindibles que deben tomar emprendedores y comerciantes. En este oficio, el soñar se convierte en algo obligatorio; sin embargo, es necesario estar con los pies en el suelo, usando la lógica y la combinación de alegría y pasión. Si sigues todos los pasos, es muy probable que tengas éxito.

Todo retailer debe sentirse orgulloso de compartir su historia. Mis inicios se remontan a 1977, cuando empezamos con mucha ilusión

con un taller de joyería en Badalona. Teníamos un gran producto y de máxima calidad. Siempre me sentía orgulloso delante del cliente, teniendo la certeza de que todo aquello que le ofrecía era de calidad, un trato impecable, con un servicio amable y positivo.

Sembrar para luego recoger, esa ha sido parte de mi trabajo. Hemos ido creciendo en tiendas y taller, de Badalona dimos el salto a Barcelona, Valencia, Madrid, Tarragona e Ibiza, y confiamos seguir creciendo.

Me complace ir por nuestras tiendas transmitiendo alegría, influyendo a nuestros equipos y mostrando satisfacción cuando los clientes nos visitan. Con esto quiero decir que lo más relevante en el comercio es el cliente. Cuando te vuelcas en hacer feliz a tu cliente y eres proactivo buscando la mejor materia prima, proveedores y productos, los clientes quedan satisfechos. Es entonces cuando sabes que has encontrado la mejor fusión entre el servicio y el producto para ellos.

El otro aspecto de vital importancia es contar con un buen equipo, sin él no estaríamos donde estamos. Crear un ambiente agradable en el que los empleados y colaboradores se sientan acogidos y escuchados hace que lo transmitan e influyan positivamente al cliente.

Si quieres crecer y pensar en grande, es importante saber dónde quieres ir y cómo quieres llegar. Analiza tus limitaciones, busca un buen equipo que te ayude a subsanarlas y que te permita hacer aquello que mejor sabes hacer. No debes tener miedo a compartir tu conocimiento o reconocer tus debilidades. Es muy importante que puedas creer en las personas, el 99% de ellas son buenas. Rodeáte de un gran equipo con talento y crecerás.

En definitiva, el comercio es apasionante porque tienes el poder de hacer feliz a los demás y que los clientes te hagan feliz a ti; qué maravillosa reciprocidad que se puede convertir en algo perenne. Asegúrate de que en tu tienda siempre haya alegría y ganas de sorprender a tu cliente.

Te deseo la mejor de las lecturas y un gran aprendizaje.

**Esteban Rabat**, *Fundador de RABAT*



# Introducción

La palabra inglesa *retail* se refiere a la venta o el comercio minoristas, es decir, al punto de venta. En nuestro país, hasta hace unos años, siempre se habían utilizado las expresiones tienda, punto de venta o comercio minorista. No obstante, con la llegada de la globalización y el crecimiento del sector hasta un alcance internacional, hemos incorporado a nuestro vocabulario este anglicismo, pese a que muchas personas siguen sin reconocerlo o aún utilizan el correspondiente término castellano.

La definición, según Wikipedia, es la siguiente: *El retail —también venta al detalle o comercio minorista en español— es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final.*

Por otro lado, aplicamos la palabra *retailer* para la persona que da sentido y pone en acción el retail. Dicho de otro modo, se trata del propietario o ejecutivo que regenta un negocio del sector retail y se ocupa de su gestión. En España contamos con grandes retailers, que aportan valor a la profesión, al sector, y que se erigen como ejemplo y motor económico.

## Cifras del sector

El sector del retail supone un verdadero impulso para la economía española, pues representa un 13% del producto interior bruto. Más de setecientas cincuenta mil empresas se dedican al retail, con una población activa del 17% —según las cifras aportadas por el Departamento de Servicios de Economía de la CEOE (2017)—. Así pues, podemos afirmar que existe una gran necesidad de que el sector siga creciendo y, aún más importante, que no decaiga, ya que, además de suponer un gran motor económico, nos proporciona un estímulo social y cotidiano, al cubrir necesidades básicas y emocionales.

## Las crisis y su evolución

A lo largo del siglo xx se vivieron diferentes momentos de adversidad sanitaria y económica, tales como la pandemia de gripe de 1918 —mal llamada «gripe española»— o el crac de 1929. Por desgracia, la llegada del siglo xxi tampoco ha estado exenta de inconvenientes, pues hasta ahora hemos atravesado una dura crisis económica en 2008 y la crisis sanitaria de la covid-19 en 2020. Aun con todo, las adversidades de este tipo no solo van ligadas a momentos de sufrimiento y desesperación, con desapariciones de personas y de negocios: a menudo también llegan acompañadas de cambios que, a su vez, suelen traer oportunidades y una evolución favorable.

La crisis sanitaria del 2020 genera una situación sin precedentes, absolutamente excepcional, pues todas las crisis anteriores han sido tan distintas que no podemos tomarlas como punto de referencia, y además es la antesala de una gran crisis económica que puede no solo debilitar nuestros negocios, sino destruirlos por completo.

En este contexto, el objetivo de este libro consiste en estudiar las necesidades para salir adelante en el ámbito económico y, concretamente, en el del *retail*.

## Objetivos del libro

Este libro pretende influir en la reflexión y la posterior reacción para afrontar la adversidad de una crisis general de grandes dimensiones. La primera reflexión invita a pensar en positivo, pues de nada sirven los pensamientos negativos. Si opinas que no hay nada que hacer, que la debacle es inevitable, me temo que este libro no te será de ayuda. Eso sí, debemos diferenciar entre positividad y optimismo. La situación que se avecina será muy dura, por lo que hemos de entender que, sin una mente en busca de una salida, difícilmente se saldrá con éxito.

Este libro pretende servir de estímulo y guía en los momentos complicados, con el fin de inspirar y servir de base para iniciar acciones y tomar buenas decisiones que ayuden al retailer —y a todos los

relacionados con el sector retail— a relanzar su proyecto, compañía o área de trabajo. Pues, aunque la situación tenga su parte amarga, a la vez traerá nuevas oportunidades ventajosas para quien las sepa detectar y aprovechar.

A lo largo de su historia, el retail ha vivido diferentes crisis de las que siempre ha salido reforzado, y así seguirá siendo. Vivimos momentos muy complejos que, posiblemente, anticipan un cambio de era, pero el retail debe transformarse y dejar de ser como era, de modo que ya no exista tan solo un retail *offline*, sino híbrido. Un retail donde el cliente valore la tienda física como un lugar de encuentro y conocimiento de producto, e incluso en un lugar no tanto de compra como de recogida de productos. El retail debe concebirse como el canal que permite acercar los productos al consumidor final con una experiencia de cinco sentidos.

## **La digitalización y la oportunidad de adaptarse**

La digitalización, la tecnología y la gestión de datos conforman un sinfín de oportunidades que, bien utilizadas, pueden aportar mayor valor y ayudar a acercarse más al cliente.

Muchas tiendas físicas cerrarán, desafortunadamente: algunas, por no haber sabido adaptarse o por la adversidad del momento; y otras, por estrategia interna. No obstante, se abre un nuevo camino en la era digital, de adaptar los negocios y entender que la grandeza del comercio es que no es una ciencia exacta y que siempre está en evolución.

Una nueva oportunidad para que el retail crezca como sector e innova en su razón de ser. Quizás vivamos la «retailización» de la industria, y este sector puede convertirlo en realidad.

## **¿Qué encontrarás en este libro?**

Esta obra muestra un recorrido a lo largo de cincuenta acciones, repartidas en cinco partes diferenciadas, donde se abarcan los mo-

mentos y áreas que requieren actuación, con acciones personales, de gestión y de comunicación. Por lo tanto, aspira a convertirse en una doble guía: por un lado, para ayudarte a alcanzar seguridad en la toma de decisiones; y, por otro, para servirte de inspiración y motivación, para invitarte a seguir remando con fuerza y perseverancia, como siempre ha hecho un buen retailer.

En definitiva, *Power retail* pretende ser una guía para implementar cincuenta acciones de forma ágil y rápida, tal y como se le exige al retail de la era digital, el denominado *FAST RETAIL*. Estas son las partes que componen el libro:

### **I. Primeras acciones para elaborar un plan de supervivencia**

En esta parte se explica la necesidad de ser ágiles en las comunicaciones internas y de saber diferenciar entre lo urgente y lo prioritario. También se tratan las necesidades financieras.

### **II. Elabora una estrategia de valor y continuidad**

Es fundamental entender la urgencia en adaptar el negocio a una propuesta de valor, donde la estrategia será determinante para salir adelante y tomar ventaja competitiva.

### **III. Inicia tu estrategia hacia la digitalización**

En este apartado repasaremos la necesidad de entender la digitalización no como un camino de adaptación, sino como una prioridad. A tal fin, se explican diferentes fórmulas para ponerlo en práctica y analizarlo.

### **IV. Análisis y mejora de tu proceso de ventas**

Las acciones de este apartado sirven para revisar las necesidades básicas que debe tener un establecimiento, ya sea *online* u *offline*, con ejemplos de planes comerciales.

### **V. Empieza a liderarte y a liderar tu negocio**

Para finalizar, proponemos diferentes acciones con las que poner rumbo veloz en la mejora y evolución no solo del negocio, sino incluso de nosotros mismos. Tal vez esta parte sea una de las más importantes, ya que influye en la necesidad de creer en uno mismo. La autoconfianza resulta imprescindible para acometer con seguri-

## ► Introducción

dad y firmeza los cambios necesarios para superar los obstáculos y avanzar.

Espero que estas 50 acciones te ayuden a mejorar en tu negocio. Te animo a que reflexiones sobre ellas y que prepares un plan de trabajo. Déjame acabar esta introducción con un par de frases inspiradoras:

.....

*No hay que abandonar nuestros sueños*

**(Walt Disney)**

*Las especies que sobreviven no son las más fuertes, sino las que mejor se adaptan*

**(Charles Darwin)**

# I

Primeras acciones  
para elaborar  
un plan de  
supervivencia

## ACCIÓN 1

# **Comunicación en tu página web y redes sociales**

Cuando vivimos circunstancias adversas —ya sea una crisis sanitaria, una crisis económica o, por qué no, una crisis momentánea que solo afecta a nuestra empresa—, conviene tener un protocolo que nos dé una pauta de actuación, especialmente en temas de comunicación y de estrategia. Al fin y al cabo, las situaciones inesperadas suelen desconcertar a todo el equipo de trabajo, por lo que cuesta trazar una línea recta y, aún más importante, tomar las decisiones acertadas para salir adelante sin que afecte demasiado a la compañía.

La comunicación interna y la externa forman parte esencial de la gestión de la incertidumbre, ya que, sin comunicación, esta incertidumbre se puede convertir en un gran enemigo. ¿Los equipos saben lo que tienen que hacer? No hay nada más improductivo que las personas decidan y actúen por sí solas, desorganizadas, sin norte ni información. Por eso resulta tan importante que empleados y clientes estén 100 % informados.

En 1998 tener una página web equivalía a tener un pequeño tesoro e incluso podía ser visto como algo excéntrico. Actualmente, carecer de ella demuestra no solo dejadez, sino estar anticuado en plena era digital.

La página web es la primera impresión digital que tenemos de una empresa. A través de ella podemos percibir la calidad, el cuidado por los detalles, la imagen y otros muchos atributos diferenciales que pueden influir en nuestra acción de compra o en nuestro interés por la compañía.

---

## EJEMPLO DE COMUNICACIÓN EN EVENTO EXTREMO

Cuando atravesamos momentos adversos de cambio e incertidumbre, como los vividos con la crisis de la covid-19, el único contacto con empresas no esenciales es la web, y en las esenciales la web sirve para actualizar información a sus usuarios.

¿Qué hicieron las empresas en época de confinamiento? ¿Cuál fue el mensaje de la Home? ¿Crearon un apartado dedicado a la covid-19? ¿Modificaron el diseño o realizaron alguna actualización de la web?

No actualizar la web de inmediato, y más en una situación de crisis, denota demora en la toma de decisiones. Debes indicar cómo estás operando, cuál es tu horario actual y qué servicios ofreces. Es importante que utilices tu escaparate *online* para llegar a tus clientes y explicar las nuevas directrices que vas a tomar. Tu web no puede seguir igual, debe estar actualizada, porque de lo contrario ofreces una imagen de desconexión respecto a todo lo que está ocurriendo.

Por otra parte, tu mensaje en redes sociales debe ser coherente y cohesionado —de poco sirve que incluyas en la web un mensaje sobre la crisis si luego no mencionas nada en tus redes—. Así pues, ¿cómo lo estás comunicando? ¿Qué estás haciendo diferente? En una época en que la gente está muy pendiente de la red, es necesario ofrecer las noticias adecuadas.

---

En una crisis hay dos tipos de enfoque en el ámbito empresarial. Por un lado, las empresas que han apostado por la acción y han generado cambios y actualizaciones constantes. Y, por el otro, las que han estado en situación de parálisis, donde el consumidor final no ha percibido cambio alguno. En este contexto, la no acción hace que el cliente perciba un mal servicio al desconocer si el establecimiento permanece abierto o recomienda algún servicio adicional.

¿Qué crees que sucederá si otros actúan por ti?, ¿a qué empresa escogerá el cliente? Recuerda que todo sucede a gran velocidad. Los clientes y empleados valoran el presente y muchos no recuerdan el pasado, así que te aconsejo que pienses y actúes centrándote en el presente y el futuro. Olvídate de la nostalgia, evita el autoengaño



creyendo que empleados y clientes perdonarán tus errores «por los viejos tiempos».

Tu página web delata hasta qué punto actualizas tu negocio. Antigualmente, podía darse el caso de una empresa líder en el *offline* —tienda física— que mantenía desactualizada su página web. No obstante, hoy sería un sinsentido tener una web descuidada y desactualizada.

A menudo interpretamos el tamaño de la empresa como una justificación suficiente de que tiene —o no— el presupuesto necesario para aplicar acciones de mejora, actualización y cambio. Sin embargo, en los tiempos actuales se ha de diferenciar muy bien entre inversión y gasto. Lo cual implica que, por muy pequeña que sea una empresa, el tamaño jamás debe servir de excusa para no actualizarse.

Una empresa mediana o pequeña puede contar con un departamento de marketing digital y disponer no solo de recursos en el ámbito humano, sino también en el ámbito económico, para actualizarse continuamente.

Una empresa pequeña puede subcontratar a una agencia o a un *freelance*, valorando diferentes presupuestos, o incluso hacerlo internamente. Hoy por hoy, usar el precio como excusa para seguir desactualizado no tiene razón de ser, y menos en el área de digitalización, donde cada día hay más opciones y a precios más bajos.

## ¿Quién es tu cliente?

Tienes la oportunidad de llegar a más personas, así que aprovecha para revisar también tu *target*. En los momentos de cambio que estamos viviendo, es necesario estudiar tu cliente tipo. No pierdas tiempo buscando datos demográficos, como se hacía antes, ya que la digitalización rompe tópicos de edades y geografía. Pregúntate qué beneficios nuevos vas a ofrecer a tu usuario, qué puedes enseñar a tu usuario-cliente y cuáles son las páginas más visitadas en tu país. El mensaje que quiero trasladarte es que te conviene no solo mantenerte informado de qué es lo más visto, sino observar cómo

comunican y qué acciones realizan las empresas para no pasar desapercibidas.

Actualmente, podemos aumentar nuestro tráfico visual gracias a estar presentes en el mundo digital. Por lo tanto, llena de contenidos tu web y, a través de ella, incrementa el atractivo de tu tienda *offline*. ¿Sabes qué tráfico tiene tu web? ¿Sabes si estás aumentando las visitas cada mes? Empieza por trabajar la estrategia de web y te sorprenderás con sus extraordinarios resultados. Y no olvides el elemento principal: constancia. Recuerda que esta labor no ofrece una cosecha inmediata.

En la tabla adjunta podrás observar el top 10 de las webs más visitadas en España:

#### PÁGINAS WEB MÁS VISITADAS (ENERO 2020)

	Página web	Categoría	Tráfico mensual	Tiempo x visita	Páginas x visita
1	 GOOGLE.COM	Búsqueda	1.570.000.000	10min 45"	8,7
2	 YOUTUBE.COM	Vídeo en Streaming	447.100.000	21min 25"	9
3	 FACEBOOK.COM	Social	337.900.000	8min 54"	8,8
4	 GOOGLE.ES	Búsqueda	226.000.000	7min 56"	10
5	 AMAZON.ES	E-Commerce	139.100.000	6min 57"	8,9
6	 MARCA.COM	Deportes	129.800.000	8min 34"	4,7
7	 TWITTER.COM	Social	128.800.000	10min 13"	10,2
8	 WIKIPEDIA.ORG	Referencia	119.400.000	3min 21"	2,9
9	 ELMUNDO.ES	Noticias	113.800.000	5min 48"	23,7
10	 ELPAIS.COM	Noticias	98.540.000	6min 10"	2,9

En la gestión de redes sociales —RR.SS.—, el planteamiento debe ser también estratégico, por lo que antes debes responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué valor asignas a las redes sociales?
- ¿Cómo crees que las redes sociales pueden ayudar a tu negocio?

- ¿Cuántos seguidores tienes?
- ¿Qué inversión realizas actualmente en las redes sociales?
- ¿En qué redes sociales se mueve tu público?
- ¿Cómo comunicas en redes sociales?
- ¿Cuánto tiempo dedicas a las redes sociales?
- ¿En qué plataformas tienes presencia? ¿Qué valor obtienes?
- ¿Qué nota te pones en tu comunicación digital de RR. SS. y web?

Las cinco acciones que puedes hacer para mejorar tu visibilidad en el mundo digital pasan por revisar tu web actual —convoca a un equipo y haz un *DAFO Web Design*—, actualizar su diseño, realizar y difundir una acción que te dé visibilidad, poner en marcha un concurso en las redes sociales y ser activo en las redes.

## Proceso

El proceso para esta acción debe ejecutarse con rapidez —no más de tres semanas—. En una situación de crisis no hay tiempo que perder: las acciones deben ser inmediatas. Por lo tanto, el proceso no debe quedar encallado en la ausencia de toma de decisiones y constará de estos pasos:

1. Análisis web + RR. SS.
2. DAFO
3. Acciones de cambio que realizar
4. Implementación de los cambios
5. Envío de *news* a suscriptores anunciando actualización
6. Envío de cuestionario a suscriptores

## Estrategia

¿Quiénes serán las personas implicadas en la acción? ¿A qué público vamos a informar de los cambios? ¿Qué objetivos persigue la acción?

Deberemos redactar cómo pretendemos medir los resultados y qué objetivos nos hemos marcado para ello.

Puesto que vivimos en la era digital, lo cual implica que la sociedad está conectada veinticuatro horas al día, no sabemos en qué mo-

mento podemos ser el escaparate al que se asoma un cliente —real o potencial—. Recuerda que estamos expuestos veinticuatro horas diarias en nuestra ventana digital, por lo que hemos de iniciar las acciones adecuadas para trabajar el idioma digital. Esto nos ofrecerá dos ventajas: por un lado, tener al cliente más cerca a nosotros, incluso aunque no exista contacto físico; y por otro lado, nos va a permitir entender y conectar con sus criterios digitales.

Las empresas deben iniciar una nueva estrategia centrada en el departamento de comunicación digital, que difiere del *offline*. Si bien ambos departamentos deben ir coordinados, el tiempo y la actividad implementada en cada uno son bien diferentes. El usuario necesita de velocidad, de lo contrario nuestra huella digital se verá dañada, lo cual nos volverá vulnerables e incluso podría perjudicar nuestra reputación *offline*.

Hoy, estar al día en comunicación digital tanto en web como en RR.SS. es signo de estar conectados con el presente. ¡Aprovéchalo!



*El silencio no es rentable*

**Enrique Alcat**, periodista,  
experto en comunicación y escritor



## El autor

---

**Jorge Mas Velasco** nació en el 1974 en una familia de tenderos, haciendo que desde pequeño haya vivido rodeado del mundo de las tiendas y la gastronomía. Un mundo que le atrapó desde el primer minuto y que siempre le generó inquietudes. Por esa razón, Jorge decidió estudiar ADE, y estar en continua formación con programas como Executive MBA y (PDG) en IESE, entre otros, para ponerse al frente del negocio familiar, la compañía MasGourmets. Porque quería hacer crecer a MasGourmets a través de proyectos internacionales y también reinventando sus tiendas y modelo de negocio. Gracias a su visión estratégica ganó el premio de Joven Empresario por AIJEC en 2011, y ha estado desarrollando cargos en diferentes juntas directivas e instituciones, pero uno de los cuales más disfruta es la vicepresidencia del mercado de la Boqueria. Un lugar que le fascina por su pasado familiar y que le inspira.

En el año 2019, Jorge quiso emprender una nueva aventura y fundó la Consultoría estratégica en retail Crearmas. Decidió ayudar a otras tiendas, porque siempre le ha gustado impartir sus conocimientos adquiridos a lo largo de los años como profesor asociado en ESCODI-UB e ISEM. Además, también ha escrito varios libros relacionados con el mundo gastronómico como *Barcelona Gourmand*, o con el retail, como coautor del libro *Por qué unas tiendas venden y otras no, en la era digital*.

Jorge es un apasionado de los triatlones y ha participado en varias competiciones alrededor del mundo. Como buen IronMan disfruta del deporte y de largas sesiones de *running* por Barcelona. Seguramente te lo puedes encontrar en una de sus sesiones matutinas mientras piensa en nuevos conceptos disruptivos que aporten valor al mundo del retail.

Jorgemasretail.com

Crearmas.com

@jorgemasretail

@crearmas



**Libros de Cabecera**  
[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)

**Libros de Cabecera** pretende hacer llegar a empresarios, directivos, consultores, emprendedores, estudiantes y, en general, a cualquier persona interesada en el mundo de la empresa y la economía, contenidos que **inspiren a la acción** en el mundo de los negocios y la gestión empresarial.

La filosofía por la que nos regimos es la de la **divulgación rigurosa**, aunando la precisión en el tratamiento de los temas con una redacción fácil de seguir, que ayude a los lectores a la puesta en práctica de las conclusiones y sugerencias de los autores. Defendemos que los textos divulgativos y amenos pueden ser serios y rigurosos.

Aunque muchos de nuestros autores son noveles como escritores, todos son expertos en las materias que exponen. Nuestro equipo de edición, compuesto de profesionales que combinan las competencias editoriales con un amplio conocimiento del mundo empresarial, trabaja conjuntamente con ellos para que cada libro que publiquemos cumpla con los parámetros de **excelencia, simplicidad y orientación a la acción**.

Nuestras colecciones constan de manuales prácticos, libros temáticos, ejemplos de mejores prácticas, ensayos de actualidad y textos académicos con tono divulgativo.

En definitiva, ambicionamos que todos nuestros libros se lean y que sean la referencia sobre el tema que traten. Aspiramos a que se conviertan en auténticos *libros de cabecera* para nuestros lectores.

Confiamos, querido lector, que a ti también te ocurra con este libro.

Estamos a tu disposición en: [editorial@librosdecabecera.com](mailto:editorial@librosdecabecera.com)  
También en Twitter: [@libroscabecera](https://twitter.com/libroscabecera)

---

**Hasta aquí la versión gratuita  
de este libro.**

**Si quieres seguir leyendo,  
puedes comprar el libro entero en:  
[www.librosdecabecera.com](http://www.librosdecabecera.com)**

**Gracias**

## **Libros de Cabecera**

Libros de empresa y economía

Libros de Cabecera es un proyecto editorial que pretende hacer llegar a empresarios, directivos y profesionales de la gestión de empresas, contenidos prácticos e innovadores, que les sean de utilidad en el desarrollo de su negocio y de sus tareas profesionales.