

2022  
PEDET

# FOCO EN EL CLIENTE DIGITAL



Proyecto apoyado por



COLECCIÓN E-BOOKS

# FOCO EN EL CLIENTE DIGITAL



Cuando hablamos de Transformación Digital, y sus primeros pasos, es difícil no mencionar empresas como Uber, Airbnb, Netflix y la empresa chilena unicornio Cornershop. ¿Qué tienen en común? Todas ellas cuentan con la estrategia de poner al cliente en el centro del negocio, darle más poder en las relaciones y en las definiciones del futuro del mercado. Hoy, en estas empresas, el cliente es escuchado, y ha dejado claro que no quiere comprar solo productos, también valora las experiencias y los servicios.

Como consecuencia de este modelo nuevo y exitoso, hasta las empresas más tradicionales se están acercando al mundo digital, ya sea a través de partnerships, o creando ambientes propios para el fomento de la innovación. Ellas están buscando entender y adaptarse (o replicar) a la mentalidad presentada por las startups. Si estamos seguros de que la Transformación Digital es un camino sin retorno, también debemos reconocer que, para aquellas organizaciones que no nacieron digitales, el proceso puede ser más largo, debido al tamaño, y complejidad de su estructura. Por lo tanto, cada paso debe cumplirse, no hay atajos.

La preocupación por la experiencia del cliente tiene que ser uno de los principales pilares y formar parte de la cultura de la empresa en todos los niveles, empezando por el CEO y llegando al resto de la organización. Cuando reconocemos que hubo una inversión de poder en la relación entre marcas y consumidores, queda claro que el proceso de transformación digital pasa necesariamente por un cambio en el modo de tratar al cliente.

Según los datos del estudio de Zendesk Customer Experience Trends 2019, En los últimos cinco años, la satisfacción del cliente ha bajado un 2.2 por ciento, de 94.6 por ciento en 2013 a 92.5 por ciento en 2018, disminuyendo casi un punto porcentual completo solo en el último año.

Al mismo tiempo, las expectativas de los clientes siguen aumentando. Casi la mitad de los clientes encuestados (46%) dijeron que sus expectativas son más altas que hace un año.

En este curso podrás comprender de manera interactiva cuales son los principales tópicos a considerar al momento de diseñar una estrategia enfocada a tu cliente digital.

Los objetivos de este módulo son:

- Comprender las principales características, diferencias y tipos de segmentos de quién es nuestro cliente digital.
- Lograr identificar cómo actúa y piensan hoy los clientes digitales de la nueva era.

# TÓPICOS PARA DISEÑAR ESTRATEGIAS ENFOCADAS EN EL CLIENTE DIGITAL

## SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

### CONCEPTO SEGMENTACIÓN

La segmentación de mercado es un concepto, es un proceso, y es un conjunto de herramientas cada vez más analítico, que me permiten detectar oportunidades, antes que la competencia, y asignar los recursos en forma más eficiente que si fuera a todo el mercado. Es el punto de partida de cualquier decisión comercial. Por eso, como dice Peter Drucker, "Si no estás pensando en segmentos, entonces no estás pensando".

### Tipos de variables de segmentación & targeting

Se presentarán una serie de ejemplos de variables de segmentación. Lo que es muy importante a tener en cuenta es que, pese a que se describirá una serie de variables, esta no es una receta, sino simplemente un conjunto de ejemplos de variables, y puede haber muchas otras con las cuales se puede tratar de caracterizar y separar a los distintos segmentos.

Se reitera, estas no son "las variables de segmentación" que uno tiene que usar, son solo ejemplos y, por lo tanto, las variables de segmentación las tiene Ud. que descubrir en su propia industria, en su propio mercado, en su propia cartera de cliente, de tal forma de identificar oportunidades.

Las variables de segmentación, como grandes familias de variables, tradicionalmente se han agrupado, en variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

## VARIABLES

GEOGRÁFICAS

DEMOGRÁFICAS

PSICOGRÁFICAS

CONDUCTUALES

---

**Geográficas:** Variable que tiene que ver con la ubicación de la persona. Tradicionalmente segmentos por país, región, por ciudad, con lo urbano versus lo rural, los distintos climas, pero cada vez más esto está siendo tecnificado a través por ejemplo de la geo-referenciación y el uso de gps en los móviles.

**Demográficas:** Que más bien son variables descriptivas y observables, algunas más fácil y otras más difíciles. Por ejemplo, la edad no siempre es fácil observarla, el género o sexo es auto declarable, pero el ingreso es más difícil, ya que la gente tiende a ocultarlo. Para estimar el ingreso o el grupo socioeconómico (combinación de nivel de educación, nivel de trabajo y posesión de productos), las compañías identifican variables que de alguna manera reflejan el ingreso, como donde vive, el tipo de auto que tiene, si viaja o no, si posee/usa de bienes y servicios que permitan discriminar.

Se sugiere visitar el siguiente link para ver una metodología de segmentación socioeconómica usada en Chile. <https://www.aimchile.cl/gse-de-chile/>

**Psicográficas:** Tienen que ver con la psicología del consumidor, desde el punto de vista teórico son las que más explican las diferencias de consumo, conductas y necesidades, pero son las más difíciles de medir y observar. Se requiere que el consumidor revele mucho de sus estilos de vida, su personalidad, las actitudes, etc. Esto se puede hacer a través de encuestas, de estudios exploratorios, pero es difícil pues hay sesgos, no siempre el consumidor va a revelar sus reales motivaciones, por eso hay herramientas específicas para hacer las investigaciones de mercado. Los estilos de vida uno los puede obtener a través de un conjunto de compra de productos o familias de productos que esa persona participa y así poder identificar segmentos que permitan descubrir oportunidades de mercado.

**Conductuales:** Aquí no son características descriptivas de la persona, sino qué hace cuando consume, compra, navega por la web de la empresa, comparte en redes sociales, etc. Quizás son las variables que más explican efectivamente las diferencias entre personas y entre empresas ya que se basadas en la historia real de decisiones, sin sesgos. Además, desde el punto de vista práctico, estas variables se pueden observar, medir (a través de sensores o mecanismos de medición). Puede usted tomar la información que aparece en una factura, tales como tipo de producto, fechas de compra, medio y monto de pago, etc. y usarla para segmentar.

Es decir, son variables que no introducen sesgo, porque es la conducta real de los consumidores, no es una encuesta que ha llenado, ni una observación sesgada, es simplemente la verdad de lo que ocurre en el mercado, por eso es tan útil.

## Modelo de Segmentación:

Segmentación Ciclo de Vida y Demográfica

	DUEÑOS DE CASA				ARRIENDAN	
	MAYORES		JOVENES		NIÑOS	SIN NIÑOS
	NIÑOS	SIN NIÑOS	NIÑOS	SIN NIÑOS		
INGRESO ALTO	Familias Mayores 8,3%	Solteros y parejas 17,1%	Familias ricas 10,6%	Solteros y parejas ricos 10,6%	10,6%	10,6%
INGRESO MEDIO			Familias Emergentes 14,5%	DINKS Double Income, No Kids 12,4%		
INGRESO BAJO			Familias Sobrevivientes 6,4%	Solteros y parejas pobres 10,6%		

El siguiente cuadro de análisis muestra que la segmentación generalmente no se hace con una sola variable. Es rara la ocasión en que sola una variable basta para descubrir oportunidades y poder segmentar a los clientes. Lo usual es ir combinando distintas variables del tipo demográfico, conductual, y eso es lo que hoy en día las bases de datos modernas permiten capturar, tantos temas transaccionales como datos demográficos y de conducta.

## MÉTODO RFM

Uno de los métodos más simples, pero realmente efectivos es el de RFM: Recencia, Frecuencia y monto \$ (compras totales, margen total, ticket promedio).

Se refiere a un método para segmentar la cartera de clientes mediante un puntaje (SCORE), a partir de tres variables conductuales, R, F y M. La "R" se refiere a la recencia o número de días que han pasado desde la última compra, hasta el día de análisis. La "F" es la frecuencia de compra en un determinado periodo, generalmente, un año. Finalmente, la "M" corresponde a un monto monetario que puede ser ticket promedio de compra, la acumulación de ventas valorizadas o el margen acumulado entre dos fechas.



### RECENCIA

N° de días desde la última compra



### FRECUENCIA

N° de transacciones entre 2 fechas



### MONTO

Ticket/factura promedio y/o ventas/márgenes acumulados entre 2 fechas

## ¿CÓMO SE CALCULA EL RFM?

1. Para cada cliente, obtener el dato de Recencia, Frecuencia y Monto, considerando las fechas relevantes.
2. Ordene de forma ascendente el archivo de clientes en base al valor "R".
3. Ordene el archivo resultante en quintiles. A todos los clientes que queden en el primer quintil (20%), asigne el código N°5 y así sucesivamente hasta el N°1
4. Repita el proceso anterior para "F" y "M".
5. Después de terminado el proceso de codificación de R, F y M cada cliente tendrá una combinación de 3 códigos que van del 5 al 1.
6. El score de cada cliente se calcula ponderado o sumando cada uno de los valores obtenidos [1-5].

# CONOCIENDO AL COMPRADOR

Conocer al comprador muchas veces es de lo más difícil para los negocios digitales. Entender que quizás nuestro producto lo compran ciertos perfiles que ya previamente segmentamos. Sin embargo, el cliente final cuenta con características únicas.

El no es una teoría compleja. Se trata, simplemente, de cambiar el lente a través del cual observas a los consumidores. Sin embargo, aplicar esta teoría puede ser un poco más complicado. Para eso, debes seguir algunos pasos que componen un framework (marco de trabajo) para aplicar el Jobs to be Done con éxito. Observa a continuación el paso a paso:

## 1. Define el mercado en función del «Jobs to be Done»

El primer paso es identificar las oportunidades de mercado que vas a aprovechar. Y, para eso, es necesario hacer una segmentación del público a partir de sus necesidades. Bajo el lente de Jobs to be Done, el segmento es el grupo de personas que tienen el mismo «trabajos que deben realizar».

De esa forma, el grupo más atractivo tiende a ser aquel cuyo trabajo tiene más personas queriendo resolver un problema y menos empresas atendiéndolas. El foco de la segmentación no es el público, sino el trabajo: es en el job que debes enfocarte.

## 2. Descubre qué resultados esperan tus consumidores

En la segunda etapa del framework, debes entender cuáles son las necesidades de aquel segmento de mercado. En el ejemplo de McDonald's, el job de alimentarse y distraerse en el camino hacia el trabajo implicaba una serie de necesidades, como por ejemplo llegar puntualmente y con la ropa limpia.

Estos son los resultados que el cliente espera en esa situación - entendidos como sus métricas de éxito - y que la experiencia de compra debe proporcionarle. Es importante recordar que la dimensión funcional, como en el ejemplo anterior, es esencial.

Pero también hay que entender cuáles son las necesidades sociales y emocionales de los clientes. ¿Cómo desea sentirse al realizar el job? ¿Cómo quiere ser (o evitar ser) percibido? De esta forma, también podrás entender los resultados inmateriales esperados.

## 3. Cuantifica el grado de atención que el job recibe

Después de identificar el job y las necesidades de los consumidores, es hora de mirar a la competencia. ¿Existen soluciones para la situación que el cliente quiere resolver? ¿Tu competidor puede satisfacer todas sus necesidades? ¿Hay una idea mejor que puedes ofrecer?

Identifica, por lo tanto, si el trabajo está desatendido o si ya existen muchas soluciones para él. De esta forma, también descubrirás si hay espacio en ese mercado.

## 4. Descubre oportunidades ocultas

Uno de los resultados de adoptar la metodología JTBD es identificar oportunidades ocultas en el mercado. Esto se debe a que la segmentación se realiza en función de las necesidades de los clientes. Por otro lado, la segmentación tradicional basada en perfiles demográficos y comportamientos o, incluso la descripción de una buyer persona, pueden ocultar algunas oportunidades.

Cuando segmentas de esta manera, una buena parte de los clientes puede no tener sus necesidades satisfechas, por hacer frente a diferentes situaciones complejas. Por ejemplo, un comerciante que utiliza una sierra para cortar madera en línea recta.

Para él, ese producto satisface su necesidad. Sin embargo, otro comerciante necesita hacer lo mismo, pero con un volumen de producción mucho más alto y con maderas más largas. Para ese cliente, la situación en la que usa el producto es más compleja, por lo tanto, surge una nueva necesidad. Al adoptar el lente del JTBD, identificas un nuevo segmento de mercado a partir de esa nueva necesidad que no está siendo resuelta.

## 5. Alinea los productos existentes con las oportunidades

Después de identificar trabajos, necesidades aparentes y necesidades ocultas, analiza de qué forma pueden aprovechar estas oportunidades tus productos actuales. Esto es, definir la estrategia de mercado con el objetivo de aumentar las ventas de los productos ya existentes.

¿De qué forma pueden adecuarse en cada segmento identificado? En algunos casos, basta con hacer un ajuste en la estrategia de comunicación del producto, para involucrar al público que espera una solución y, al mismo tiempo, diferenciarnos de los competidores.

Otros casos requieren una adaptación de los atributos funcionales que el producto carga, para atender mejor al público.

Esto fue lo que sucedió con McDonald's, que hizo ajustes en su milkshake con la intención de entregar el producto ideal para que el cliente pueda realizar su job mientras consume el producto.

## 6. Crea nuevos productos para satisfacer las necesidades no atendidas de los clientes

¿Existen necesidades desatendidas en el mercado? Entonces, también existe una oportunidad para que tu empresa cree un producto con más probabilidades de éxito en el mercado. Con seguridad encontrará resonancia en el público que tiene una necesidad latente y que, aún, no tiene una solución eficiente para ella.

Pero no pienses que necesitas reinventar la rueda, ¿ok? Innovar no significa necesariamente inventar algo inusitado. Puedes partir de productos y tecnologías que ya existen, pero ofrecer una nueva solución que resuelva el job del consumidor con más eficiencia. Esto sucedió, por ejemplo, con las aplicaciones de transporte, como Uber y Cabify. Los taxis resolvían el problema del público, pero no eran la solución ideal que los pasajeros necesitaban. Existía una necesidad latente de simplificar la adquisición del servicio y no solo de ser transportado, sino también de recibir una mejor atención.



Fue de esa forma que las aplicaciones se convirtieron en el producto ideal para realizar el trabajo de los consumidores

## THE JOBS

### ¿Por qué?

*La oficina me queda lejos y prefiero levantarme más tarde y desayunar de camino.*

### ¿Cuándo?

*La oficina me queda lejos y prefiero levantarme más tarde y desayunar de camino.*

### ¿A dónde?

*En el carro.*

### Jobs to be done



### Funcional

*Alimentarme y que sea rico.*

*Entretenerme.*

*Manejar de forma segura.*

### Emocional

*Sentir que aprovecho mi tiempo.*

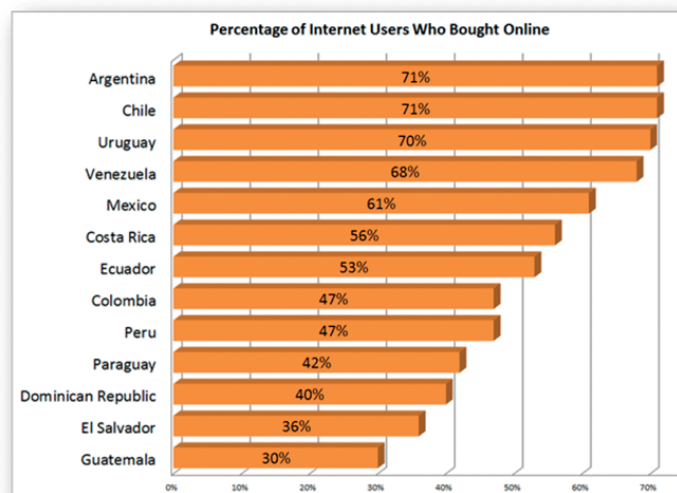
### Social

*Llegar a la oficina con una bebida cool.*

## LA NUEVA ERA: OMNISCANALIDAD

Los clientes actualmente no realizan la compra en un solo canal, o para ser más específicos, inicia el proceso de compra utilizando varios canales. El 86% de los consumidores son multicanal. Esto no necesariamente significa que los clientes compren en distintos lugares, sino que el cliente puede obtener la información por ejemplo en la web o en las redes, pero la compra final la realiza en el local físico.

Otra tendencia, que es importante analizar del contexto actual, es el crecimiento sostenible de la compra online.



A continuación, se presentan las tendencias de compra de los consumidores según su utilización de dispositivos:

- En el caso de la compra de un bien como vestimenta, el 65% de las personas comienzan su proceso de compra en los Smartphone, el 61% continúa su búsqueda en un notebook o PC, y solo el 4% lo siguen en una Tablet.
- En el caso de un bien como un automóvil, el 25% comienza su proceso en una notebook o PC, el 19% continúa en un Smartphone y el 5% en una Tablet.
- Sumando la reciente pandemia que estamos viviendo la utilización de los dispositivos móviles y la urgente de atender a nuestros clientes de múltiples plataformas es cada vez más necesario para las empresas tradicionales.

Es importante comprender qué es la omniscanalidad. Muchos se preguntan si es un canal adicional de distribución, otros podrían verlo como un nuevo canal que se integra, otros como un canal online independiente.

Lo clave de la Omniscanalidad, es que implica construir una experiencia consistente para el consumidor, independiente del canal en donde se lleve a cabo la compra.

Entonces, para un consumidor que es multicanal, es decir, que no necesariamente parte en un canal para finalizar la compra en este, la omniscanalidad, no es que esté agregando un canal más, sino que se habla de la INTEGRACION entre los dispositivos o canales para mejorar la experiencia de compra del cliente.



---

# LA EXPERIENCIA DE LA OMNISCANALIDAD

Hoy en día se puede pedir desde cualquier lugar y se puede recibir ese producto en otro lugar o donde el consumidor quiera.

Esta es una estrategia que las empresas han empezado a utilizar. Por ejemplo, hoy en Starbucks se puede pedir un café telefónicamente o utilizando el móvil, pagar con en la app y solo ir a retirar en la tienda, sin interactuar con ninguna persona.

Esto mejora la experiencia de compra. El producto seguirá siendo el mismo, pero el proceso de compra se mejora y por ende se mejora la lealtad.

## LAS VENTAJAS DE UNA BUENA ATENCIÓN AL CLIENTE

Hay cinco estadísticas sobre la atención al cliente que justifican darle prioridad a la tecnología relacionada con este servicio en tu empresa:

### 1. Es lo que tus clientes recuerdan

Una mala atención al cliente es uno de los motivos clave de deserción. Mantener satisfechos a tus clientes aumenta las probabilidades de que respalden la marca y no elijan irse a la competencia. Además, un gran punto a favor al respecto es que la retención de los clientes cuesta mucho menos que su adquisición.

El 40% de los clientes comienza a comprarle a un competidor debido a su excelente reputación respecto de la atención al cliente (Zendesk). Por otro lado, el 82% sintió que su proveedor de servicios podría haber hecho algo para evitar el cambio de proveedor (Accenture).

### 2. Las recomendaciones son un tipo de publicidad excelente que el dinero no puede comprar

Cuando tus clientes tienen una buena experiencia, hablan bien de tu empresa con otras personas. Sin embargo, los clientes insatisfechos y enojados pueden hablar mal de ella y afectar la reputación y la rentabilidad. El 95% de los clientes comparte las malas experiencias con los demás, mientras que el 87% comparte las buenas experiencias con otras personas (Zendesk).

### **3. Es una fuente de ventajas competitivas sustentables**

Debido a que la atención al cliente suele ser el único contacto entre los clientes y la empresa, puede ser un factor decisivo a la hora de realizar una compra. Por ejemplo, dos farmacias de una localidad pueden parecer muy similares, en especial si sus precios no presentan grandes diferencias. Hacer un esfuerzo adicional por mejorar la atención al cliente puede ser el factor que marque la diferencia para que los clientes prefieran regresar a una farmacia en lugar de a la otra.

El 77% de las empresas espera mantener o aumentar el tamaño de su equipo de Atención al cliente durante los próximos 12 a 24 meses (Deloitte). A su vez, el 63% espera invertir más dinero en la experiencia del cliente (Temkin).

### **4. Para los clientes, un buen servicio es más importante que el precio**

Dado que una atención al cliente excelente es cada vez más inusual, los clientes están dispuestos a pagar más por ella. Satisface ese deseo y tus clientes no tendrán problema en pagar precios más altos.

El 70% de las experiencias de compra se basa en cómo los clientes sienten que se los trata (McKinsey). A su vez, el 86% de los clientes está dispuesto a pagar hasta un 25% más por una mejor experiencia.

### **5. Una buena atención al cliente reduce la cantidad de problemas**

Todas las empresas tienen problemas en algún momento, independientemente de sus esfuerzos por evitarlos. Si bien es imposible que una empresa funcione a la perfección, sí puedes asegurarte de informar y cuidar bien a tus clientes. Si ellos saben que pueden expresar sus reclamos y que los problemas se manejarán de forma adecuada, se sentirán más cómodos para hacer negocios con tu empresa.

El 73% de los consumidores dice que los representantes de Atención al cliente amables pueden lograr que se enamoren de una marca (RightNow).

La atención al cliente puede afianzar o destruir la reputación de una marca, lo cual puede tener repercusiones en la satisfacción del personal y en los resultados finales. Por eso, ofrecer un servicio de asistencia adecuado es fundamental.

---

## CONCLUSIÓN

En resumen, la atención al cliente está compuesta por todas las interacciones entre una empresa y sus clientes. Dado que la tecnología aumenta las oportunidades para que estos últimos se pongan en contacto, las empresas están haciendo avances por medio de procesos técnicos y estudios sobre comportamientos de los clientes a fin de crear soluciones de atención más personalizadas, más simples y de mejor calidad.

Hay mucho para decir acerca de la personalización y las estadísticas sobre los clientes, y eso se debe a que estas estrategias funcionan. Para las empresas que buscan crecer, es fundamental comprender las necesidades de los clientes, ya que esto les permitirá desarrollar servicios de atención al cliente más personalizados. La atención al cliente cambió: los medios digitales prevalecen sobre las interacciones reales; los clientes tienen más autonomía y control, y la ayuda es más proactiva que reactiva.

Es por eso que surge la importancia de la segmentación de nuestros clientes, entender cuales son los principales clientes a los que nos gustaría apuntar (mediante el análisis de RFM), y la idea de poder comprender cuales son los múltiples canales apropiados para conectarnos con ellos.

A partir de esa premisa, es donde surge la importancia de la omnicanalidad. La cual en resumen, se focaliza en entregarle un servicio al consumidor, mensajes consistentes, accesibilidad desde distintos lugares y precios atractivos. La omnicanalidad es como la información. Es usada en forma inteligente de manera de atraer y aprender más acerca de cada consumidor, de mapear sus viajes de compra de manera de saber cuándo las comunicaciones son más apropiadas y efectivas en cada canal.

Si bien esto puede demandar tiempo, dinero y recursos adicionales, una atención al cliente de buena calidad genera satisfacción en el cliente, lo cual permite mantener su lealtad, genera recomendaciones positivas y fomenta la repetición de las compras.

# 2022 PEDET

*Otra más de Origo Lab!*



[WWW.PEDET.CL](http://WWW.PEDET.CL)

Proyecto apoyado por

