

# TRAVESÍAS

## Transformación Digital en la Decisión de Compra

by Cristián Maulén y Joaquín Trujillo



“Establecemos, Nutrimos y Expandimos las Relaciones con los Clientes”



“

*Desde hace años los clientes se están moviendo fuera del embudo tradicional de marketing, cambiando los métodos en que investigan sobre los productos y en la forma en que los adquieren por la digitalización de los medios y los canales. Así es como las organizaciones deben responder a la nueva travesía del cliente, para generar nuevas fuentes de ventaja competitiva.*

”

## Transformación Digital en la Decisión de Compra

Si buscamos definir un objetivo central de marketing, podríamos decir que es llegar a los clientes en los momentos que más influyen en sus decisiones.

Es por esto que marcas de tecnología de consumo se aseguran de que los clientes no sólo puedan ver sus TV de alta definición en las tiendas, sino también que esos TV acrediten los colores intensos e imágenes en alta definición. Es la razón por la que Amazon.com hace más de una década, comenzó a ofrecer recomendaciones de productos dirigidos a los clientes en sus “*landing*” cuando están listos para comprar.

**Marketing y Ventas** siempre ha buscado esos momentos o puntos de contacto, cuando los clientes están abiertos a la influencia que puede generar la comunicación. Pero internet ha cambiado (y lo seguirá haciendo) la forma en que los clientes y usuarios se relacionan con las marcas. Ha transformado los fundamentos económicos del marketing y ha vuelto obsoletas muchas estrategias y estructuras tradicionales de esa función. Para la gente de marketing es insostenible hacer negocios como antes.

---

*Internet ha cambiado la forma en que los clientes y usuarios se relacionan con las marcas, ha transformado los fundamentos económicos del marketing y volviendo obsoletas muchas estrategias y estructuras tradicionales de esa función.*

---

***Pero los clientes hoy tienen una relación promiscua con las marcas:*** se conectan con muchísimas marcas a través de los nuevos canales de medios sociales ajenos al control o incluso al conocimiento de fabricantes y vendedores y evalúan una gama cambiante de ellas y a menudo expanden las opciones antes de reducirlas. Después de la compra, estos clientes pueden seguir participando agresivamente, promoviendo o criticando públicamente el producto que compraron, colaborando en el desarrollo de la marca y desafiando y moldeando su significado.

---

**PIENSE EN ESTO:**

*Hasta no hace mucho, el comprador de un auto eliminaba metódicamente las opciones disponibles hasta que llegaba a la que mejor satisfacía sus parámetros de compra.  
Un vendedor simplemente lo guiaba a su elección y hacía la venta.  
Lo normal era que la relación del comprador con el vendedor y el fabricante se disipara tras la compra.*

---

“

*Lo que ha cambiado es el cuándo - en qué puntos de contacto - están abiertos a ser influenciados y cómo podemos interactuar con ellos en dichos puntos.*

”

Desde hace años, los puntos de contacto han sido entendidos por medio de la metáfora de un "embudo": **los prospectos o clientes empezaban en el extremo ancho del embudo con muchas marcas en mente y las iban descartando hasta llegar a su decisión final.**

Las empresas desarrollaban el marketing de empuje (*push*) con avisos pagados en los medios en algunos puntos bien definidos del embudo para generar conciencia, impulsar consideración del producto y finalmente inspirar la compra.

Pero esta metáfora no capta la naturaleza cambiante del involucramiento de los clientes que es cada vez más exigente y más informado. Se requiere entonces un enfoque más sofisticado para ayudar a las organizaciones a navegar en este entorno, que es menos lineal y más complicado que el embudo. Llamamos a este enfoque la **travesía de decisión de compra.**

*En la metáfora del embudo tradicional, los clientes o prospectos comienzan con un conjunto de marcas potenciales y metódicamente reducen ese número para hacer una compra.*



Diagrama N°1; Metáfora del embudo Tradicional

McKinsey ha desarrollado este enfoque mediante el estudio de las decisiones de compra de casi 20.000 clientes en los cinco continentes en industrias como automóviles, cuidado de la piel, seguros, artículos electrónicos de consumo y telefonía móvil.

La investigación acreditó que **la proliferación de medios de comunicación y productos requiere nuevas formas de venta para encontrar maneras de conseguir que las marcas sean incluidas en la consideración inicial**, que los clientes desarrollan a medida que comienzan su viaje de decisión.

También se encontró que debido al cuestionamiento de la comunicación unidireccional, desde las marcas a los clientes, pasando hacia una conversación de dos vías, las empresas necesitan una manera más sistemática para satisfacer las demandas del cliente y gestionar en forma eficaz el boca-a-boca.

Además, la investigación identificó dos tipos diferentes de fidelidad de los clientes, desafiando a las empresas a dar un nuevo impulso a sus programas de fidelización y a su forma de gestionar la experiencia del cliente.

“

*Cuando las organizaciones entienden estas travesías y dirigen sus inversiones para proveer mensajes en los momentos de máxima influencia, se abren muchas más posibilidades de llegar a los clientes en el lugar correcto, en el momento adecuado y con el mensaje ideal, generando mayor retorno sobre la inversión.*

”



## Cómo los Clientes toman sus decisiones

Cada día, las personas se forman impresiones de marcas en distintos puntos de contacto, tales como anuncios, noticias, conversaciones con amigos y familiares y experiencias que generan los productos y el servicio.

A menos que los clientes estén comprando activamente, gran parte de la exposición que se genera se desperdicia. **¿Pero qué sucede cuando algo desencadena el impulso de comprar?** Esas impresiones acumuladas se vuelven cruciales, porque moldean la consideración inicial del cliente: el pequeño número de marcas que los clientes consideran desde el inicio de su travesía como posibles opciones de compra.

---

A los gestores de marketing y ventas se les ha enseñado a **"empujar"** la comercialización hacia los clientes en cada etapa del proceso de redireccionamiento para influir en su comportamiento.

Sin embargo algo muy diferente ocurre ahora.

---

“

*La analogía del embudo sugiere que los clientes estrechan de manera sistemática la consideración inicial, ya que determinan opciones, toman decisiones y compran productos. A continuación, la fase de postventa se convierte en un período de prueba para determinar la lealtad del cliente a las marcas y la posibilidad de comprar sus productos de nuevo.*

”

## ¿Cómo es ahora?

El proceso de toma de decisiones es ahora un recorrido circular con cuatro fases: **(1)** consideración inicial; **(2)** evaluación, o el proceso de la investigación de posibles compras; **(3)** cierre, cuando los clientes compran los productos; y **(4)** posterior a la compra, cuando los clientes generan experiencias (*Disfrute, promoción y vínculo*).

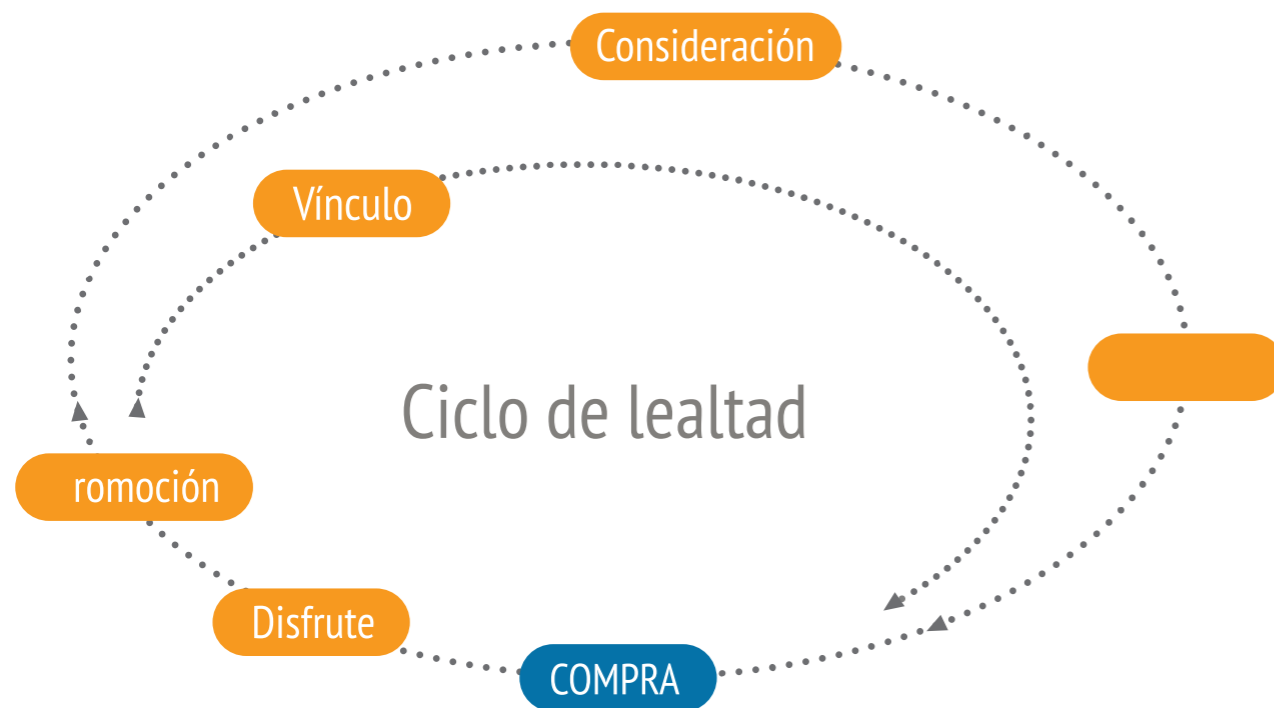


Diagrama N°2: Travesía de decisión de Compra.

“

En realidad, el proceso de toma de decisiones es un viaje más circular que un embudo, con cuatro fases primarias que representan campos de batalla donde las organizaciones pueden ganar o perder: la Consideración Inicial; luego la Evaluación, o el proceso de la investigación de posibles compras; Cierre, cuando los clientes compran los productos; y posterior a la compra, cuando los clientes generan experiencias. **(Diagrama 2)**

Sí estamos de acuerdo en que la metáfora del embudo ayuda a proporcionar una manera de entender la fuerza de una marca en comparación con sus competidores en las diferentes etapas, destacando los cuellos de botella que paralizan la adopción.

”

## Consideración de la Marca

Imaginemos que un cliente ha decidido comprar un auto. Al igual que con la mayoría de los productos, el cliente será capaz inmediatamente de nombrar un conjunto de marcas para su compra, en términos de las que considera en ese momento.

Una serie de investigaciones ha permitido evidenciar que los clientes con la fragmentación de los medios de comunicación y la proliferación de productos, generan una reducción del número de marcas que consideran desde el principio.

---

*Frente a una gran cantidad de opciones, los clientes tienden a caer de nuevo en el conjunto limitado de marcas que han construido a través del bajo nivel de mensajes relevantes.*

---

# X3

*Las marcas en el proceso de consideración inicial pueden aumentar su probabilidad de venta hasta en 3 veces versus las marcas que no están en ella.*



Sin embargo, no todo está perdido para las marcas que se excluyen de esta primera etapa. Contrariamente a la metáfora del embudo, el número de marcas que se la juegan durante la fase de evaluación podrían ampliar sus oportunidades con clientes que buscan información específica y comprar en forma efectiva en una categoría.

Aunque las marcas que lideran bien el proceso de Consideración pueden **"interrumpir"** el proceso de toma de decisiones de su competencia e incluso forzar la salida de los rivales. Un ejemplo de esto es el efecto que genera el gestionar el **"Momento Cero de la Verdad"** o **"ZMOT"** por su sigla en inglés.

---

## Momento en la consideración

*Es un momento en que la consideración que somos capaces de generar, se puede diluir por la presencia de otra marca con una estrategia más audaz y ejecutada de manera impecable de extremo a extremo.*

---

# ZMOT

*Es ese momento cuando abrimos nuestro computador, celular o cualquier dispositivo conectado a la web y comenzamos a investigar y aprender acerca de un producto o servicio, que potencialmente podríamos comprar o contratar.*



El número de marcas añadidas en la fase de Consideración se diferencia por el tipo de industria.

Sector	Promedio de compras %			Número promedio de marcas	
	Consideración Inicial	Evaluación	Ciclo de Lealtad	Consideración Inicial	Consideración Activa
Automotriz	63	30	7	3.8	2.2
Tecnología	49	24	27	1.7	1.0
Cuidado de la piel	38	37	25	1.5	1.8
Telecomunicaciones	38	20	42	1.5	0.9
Seguro Automotriz	13	9	78	3.2	1.4

Diagrama N°3: Marcas añadidas en fase de consideración

Este cambio de comportamiento crea oportunidades para los gestores de marketing y ventas mediante la suma de puntos de contacto cuando las marcas pueden tener un impacto.

“ El número de marcas que los clientes añaden en las etapas posteriores, se diferencia por el tipo de industria. Por ejemplo, las investigaciones en esta materia indican que las personas que evalúan de forma activa computadores personales añaden en promedio 1 a 1,7 marcas en su proceso de consideración, mientras que los compradores de automóviles añaden 2,2 a 3,8 en su conjunto. ”

## Cientes Empoderados

El segundo cambio profundo que podemos observar es que la forma en que los clientes quieren conectarse con las marcas (*pull*) se ha convertido dramáticamente en un asunto más importante que la comunicación que hacen las marcas a los clientes (*push*). Las técnicas de marketing que buscan "*Empujar*" a los clientes en sus decisiones a través de la publicidad tradicional, el marketing directo, patrocinios, y otros canales, viene a cuestionar la forma tradicional de diseñar estrategias. En la travesía de decisión de compra, el marketing impulsado desde el cliente (*inbound marketing*) es cada vez más importante, ya que los clientes toman el control del proceso y de forma activa "*tiran*" información útil para ellos.

# 2/3

*McKinsey plantea que dos tercios de los puntos de contacto en la fase de Evaluación, implican actividades de marketing dirigida a los clientes, como las revisiones de sitios web y las recomendaciones boca-a-boca de amigos y familiares, así como las interacciones dentro de la tienda -que pueden evocar la compra en eCommerce- y recuerdos de experiencias anteriores con la marca.*



El marketing tradicional sigue siendo importante, pero el cambio en la forma en que los clientes toman sus decisiones está determinando que las marcas deban *moverse con agilidad desde la comunicación de solo empujar (push), para aprender a influir en los puntos de contacto directo con los clientes, el boca a boca y la disponibilización de contenidos en sus plataformas de internet (Content Marketing).*

Puntos de Contacto con más influencia por fase, en la travesía de decisión de compra. % efectividad

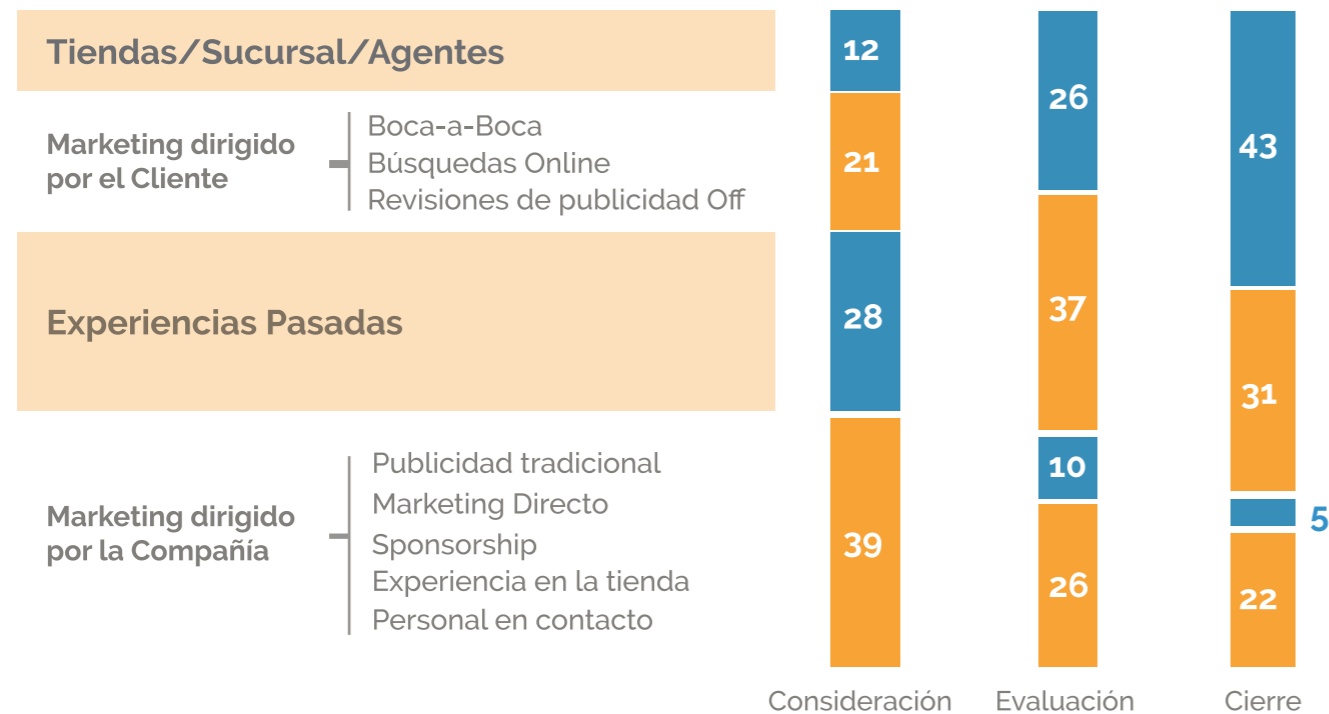


Diagrama N°4: Punto de contacto con más influencia.

1/3

*Solo un tercio de los puntos de contacto implica la comercialización impulsado por la empresa.*



## Batalla Equivocada

Lamentablemente, muchas marcas como Chrysler y GM, han estado luchando la batalla equivocada: los desafíos reales para estas marcas son las fase de Consideración y Posterior a la Compra, que las marcas asiáticas como Toyota Motor y Honda dominan con su fortaleza de marca y por la calidad del producto.

Las experiencias positivas de los clientes con los vehículos asiáticos ha generado compradores leales a esas marcas, y que a su vez generan **boca-a-boca** positivo que aumenta la probabilidad de transformar la experiencia positiva en consideración para futuros compradores. Ni siquiera los constantes incentivos de ventas por los fabricantes pueden superar este círculo virtuoso, esos incentivos son cosas del pasado.

“

*La experiencia de los fabricantes de automóviles de Estados Unidos muestra por qué el Retail Automotriz debe dominar estos nuevos puntos de contacto. Compañías como Chrysler y GM se han centrado durante mucho tiempo en el uso de fuertes incentivos de ventas y programas con sus dealers para ganar espacios en la fase de Evaluación y en el momento de compra.*

”



Cuando los clientes llegan a una decisión en el momento de compra, el trabajo de la marca acaba de comenzar: la experiencia posterior a la compra da forma a su opinión para cada decisión posterior en la categoría o en las relacionadas con el negocio para habilitar el **“cross sell”** o venta cruzada, por lo que la travesía es un ciclo continuo.

Aunque en general hay conciencia de la necesidad de proporcionar una experiencia de postventa que inspire lealtad y, que por lo tanto, habilite la repetición de compras para aumentar el valor de vida del cliente, la lealtad no es igual en un mundo cada vez más competitivo y complejo.

**60%** *de los clientes de productos para el cuidado de la piel, después de la compra inician investigaciones adicionales, lo que se transforma en un punto inimaginable cuando se concibió la teoría del embudo.*



## Cliente Activo-Leal

*De los clientes que profesan lealtad a una marca, algunos son muy activos, que no sólo se involucran con la marca, si no que y actúan como promotores.*

## Cliente Pasivo-Leal

*Otros son clientes pasivos que, ya sea por pereza o la confusión causada por la increíble variedad de opciones, se quedan con una marca sin estar comprometidos con ella. A pesar de sus afirmaciones de lealtad, los clientes pasivos están abiertos a los mensajes de los competidores que les dan regularmente una razón para cambiarse.*

Por ejemplo, en la industria de seguro automotriz, donde la mayoría de las empresas tienen una gran base de clientes leales que aparentemente se renuevan cada año, investigaciones han permitido encontrar una diferencia de **seis veces** en la proporción de clientes pasivos-leales versus **activos-leales** entre los principales operadores de seguros, por lo que estas organizaciones tienen la oportunidad de interrumpir el blindaje de lealtad de su competencia.

Todas las organizaciones deben dar prioridad a sus estrategias que habiliten la ampliación de la base de clientes activos-leales, y para ello tienen que enfocar sus gastos de marketing en los nuevos puntos de contacto. Eso requerirá nuevos esfuerzos de marketing en su totalidad, y no sólo las inversiones en los sitios de internet y los esfuerzos para impulsar el boca-a-boca, debiendo sumar esfuerzos para un renovado compromiso con la satisfacción del cliente.



# x6

*Investigaciones han permitido encontrar una diferencia de seis veces en la proporción de clientes pasivos-leales versus activos-leales entre los principales operadores de seguros.*

*Algunas aseguradoras en nuestro mercado están haciendo justamente eso, atrapar a los clientes pasivos-leales de otras empresas al invitar a los clientes de la competencia a hacer la comparación de compras y lo fácil que es moverse. Por lo tanto, entregan razones a los clientes para abandonar a su actual compañía de seguros, extinguiendo las excusas para quedarse.*

## La Alineación de Marketing con la Travesía de Decisión de Compra

El desarrollo de un conocimiento profundo de cómo los clientes toman decisiones es el primer paso. Para la mayoría de las organizaciones la parte difícil está en las estrategias y en dirigir con precisión la inversión en los puntos de contacto más influyentes. En algunos casos, la dirección de los esfuerzos de marketing debe cambiar, para pasar tal vez de centrarse en la publicidad de la marca en las fases de Consideración, al desarrollo de una estrategia de contenidos sobre internet que ayuden a los clientes a obtener una mejor comprensión de la marca cuando realizan evaluación activa de los productos y servicios que ofrecen.

“

*Otras organizaciones pueden tener que rediseñar sus programas de fidelidad, centrándose en los clientes pasivos-leales en lugar de activos o de invertir su presupuesto en activaciones de reconocimiento del cliente en las tiendas o en potenciar los programas boca-a-boca.*

*La creciente complejidad de la travesía de decisión de compra del cliente, forzará prácticamente a todas las empresas a adoptar nuevas formas de medir las actitudes de los clientes, el rendimiento de la marca y la eficacia de los gastos de marketing a través de todo el proceso.*

”



Sin un reajuste de la inversión, las organizaciones se enfrentan a dos riesgos. En primer lugar, podrían perder su dinero: en un momento en que el crecimiento de ingresos es fundamental y se encuentre la empresa con un flujo ajustado.

Entonces la publicidad y otras inversiones será menos eficaces porque los clientes no están recibiendo la información correcta en el momento adecuado.

En segundo lugar, las organizaciones podrían parecer estar fuera de contexto, por ejemplo, tratando de empujar productos en los clientes en lugar de proporcionarles la información, el apoyo y la experiencia que debería responder a tales decisiones del cliente.

## Actividades para Ganar



“

*Hay cuatro tipos de actividades que pueden ayudar a las áreas de marketing, comercial y ventas a enfrentar las nuevas realidades de la travesía de decisión de compra.*

”



## #1. Priorizar los Objetivos y el Gasto

En el pasado, la mayoría de las organizaciones conscientemente optaron por centrarse en cada extremo del embudo (**ingreso de prospectos y cierre**) o generar lealtad en los clientes actuales.

Al mirar solo en el extremos del embudo de marketing tradicional, las empresas podrían perder oportunidades interesantes, no sólo para concentrar las inversiones en los puntos más importantes de la travesía de decisión, sino también para alcanzar a los clientes más adecuados.

“

*El actual contexto de la travesía demanda estrategias mucho más específicas sobre los puntos de contacto utilizados para influir en los clientes a medida que avanzan a través de la consideración inicial hasta la evaluación para llegar al cierre.*

”



## La importancia del Boca-a-Boca

En la industria del cuidado de la piel, se pueden encontrar algunas marcas que son mucho más fuertes en la fases iniciales de consideración que en la evaluación o cierre.

Para ellos, se sugiere cambiar el enfoque de posicionamiento global de marca, considerando que en varios casos ya es suficientemente potente, generando como oportunidad mejorar los contenidos en los envases con accionamiento a estrategias de **boca-a-boca** o contenidos educativos de los productos, como también invertir en actividades en las tiendas a través de **Dermo-consejeros** que soporten el momento de la compra.



Por ejemplo:

*En la industria del cuidado de la piel, se pueden encontrar algunas marcas que son mucho más fuertes en la fases iniciales de consideración que en la evaluación o cierre.*

## #2. Mensajes “Hechos a Mano”

Para algunas empresas, se requieren nuevas herramientas de orquestación de mensajes y contenidos para generar éxitos en cualquier parte de la travesía del cliente, generando las mayores oportunidades para alcanzar ingresos incrementales.

Un mensaje general a través de todas las etapas debería ser reemplazado por uno que aborde las debilidades en un punto específico de la travesía, como re-marketing en la consideración inicial y seguimiento automatizado en clientes con oportunidades abiertas o que no registran cotización por un producto semejante o cruzado en la fase de evaluación.

“

*Por ejemplo, auto cotizado sin una solicitud de crédito automotriz, podría impulsar un mensaje para activar un nuevo proceso de evaluación.*

”



## #3. Invertir en Marketing Impulsado por el Cliente – Customer Centric

Se debe mirar más allá del embudo que inspiran las campañas de marketing, entonces las empresas deben invertir en soportes y herramientas que faciliten a los vendedores (**presencial, online, contact center**) interactuar con los clientes en la medida que investigan y aprenden de la marca. Ya es sabido que el epicentro del marketing impulsado por el cliente es internet, herramienta crucial en el inicio y durante la fase de evaluación, ya que los clientes buscan información, opiniones y recomendaciones.



---

*En este punto de la travesía de decisión un cambio de mentalidad para la compra de medios de comunicación pueden generar un fuerte rendimiento para el desarrollo de activos intangibles que atraigan a los clientes, tales como: activaciones de off a on, sitios web acerca de los productos con contenido valorable, programas para fomentar el boca-a-boca y sistemas que personalicen la publicidad mediante la visualización del contexto por el que atraviesa el cliente.*

---

La mejora de la conectividad de banda ancha en el móvil, permite a las organizaciones ofrecer aplicaciones ricas a los clientes para mejorar el **“Engagement”**.

Es el caso de **MiCopiloto de Shell**, que no solo procesa el pago a través del móvil con un medio de pago previamente enrolado, sino que logra entregar contenidos de aprendizaje para la adopción y un sistema de **“Mystery Loyalty”** para fomentar el uso del medio.

Las organizaciones pueden influir en el boca-a-boca en línea mediante el uso de herramientas que monitorean las conversaciones en línea sobre nuestra marca o un contexto asociado a nuestro negocio, analizando lo que se dice y permitiendo publicar sus propios comentarios o ayudar a los clientes a tomar decisiones.

“

*Simple y dinámicas herramientas que ayudan a los clientes a decidir qué productos tienen sentido para ellos, son ahora elementos esenciales en una estrategia de marketing.*

”



Los sistemas de administración de contenido y los motores de orientación en línea permiten a las organizaciones crear cientos de variaciones en un anuncio, teniendo en cuenta el contexto en el que aparece, el comportamiento pasado de la audiencia y un inventario en tiempo real de lo que una empresa necesita promover.

Algunas compañías de retail de vestuario analizan las combinaciones de productos para ofrecer la **“mejor siguiente oferta”** al cliente en un simple email o cuando logran identificar que el cliente está en la tienda.

El marketing digital ha prometido mucho tiempo este tipo de orientación. Ahora por fin tenemos las herramientas para que sea más preciso y podemos gestionar de forma rentable.



---

*Por ejemplo, muchas compañías aéreas gestionan y optimizan todos los días miles de combinaciones de ofertas, los precios, el contenido creativo, y formatos para asegurar que los viajeros potenciales vean las oportunidades más relevantes.*

---

## #4. Ganar la Batalla en la Sala

En este nuevo entorno de decisión de compra, se agrega una complejidad de marketing: *los clientes prefieren mantenerse a distancia de su decisión de compra hasta que estén en una tienda verificando el producto y el servicio.*

Por lo tanto, el punto de venta y las activaciones en él, se han vuelto factores muy importantes de venta y un asunto que no es ampliamente entendido.

Los clientes quieren ver el producto en acción y son altamente influenciados por la dimensión visual: hasta un **40%** de ellos cambian de opinión debido a algo que no pudieron ver, aprender, o hacer en ese momento, entre ellos, el embalaje, la disposición o las interacciones con el personal en contacto.

# 40%

*hasta un 40 por ciento de los clientes cambian de opinión debido a algo que no pudieron ver, aprender, o hacer.*



En la industria del cuidado de la piel, por ejemplo, existen algunas marcas que no desarrollan grandes inversiones en Consideración Inicial, no obstante, buscan ganar en el punto de venta con atractivas presentaciones de producto y seductores mensajes en las estanterías.

Tales elementos se han convertido en herramientas esenciales de venta, porque los clientes de estos productos están todavía en juego cuando entran en una tienda.

Eso también es aplicable en algunos segmentos de productos electrónicos de consumo, lo que explica las filas y estanterías impresionantes de televisores de alta definición y de equipos de telefonía móvil en las tiendas.

*Existen algunas marcas que no desarrollan grandes inversiones en Consideración inicial, no obstante, buscan ganar en el punto de venta con atractivas presentaciones de producto y seductores mensajes en las estanterías.*

”



## La Integración de Todas las Actividades de Cara al Cliente

En primer lugar, debemos entender que es necesario realizar profundos cambios en la organización. Una visión global de todas las actividades que están en la punta o de cara al cliente es tan importante para los jefes de las unidades de negocio como para los directores generales y directores de marketing.

Sin embargo, el alcance completo de la travesía de decisión de compra del cliente va más allá del papel tradicional de la función de marketing, que en muchas empresas se centran en la construcción de marca, publicidad, y tal vez en la investigación de mercado. Estas responsabilidades no van a desaparecer.



*Lo que se requiere ahora del marketing es que se transforme en una función más amplia que pueda **alinear el marketing con la realidad actual en la toma de decisiones de los clientes**, que intensifique esfuerzos para dar forma a los perfiles de potenciales y actuales clientes, y que construya nuevas capacidades de marketing.*

Aumentar el porcentaje de clientes leales-activos no sólo requiere la integración de las actividades de cara al cliente en la organización de marketing, sino también formas más sutiles de cooperación en organización con las áreas de proceso.

Estos asuntos incluyen la identificación de los activos-leales a través de procesos de analítica de clientes, así como la comprensión de que lo que impulsa la lealtad y la forma de capitalizar con programas boca-a-boca.

Las empresas necesitan una **"voz del cliente"**, integrada en toda la organización con las habilidades de la publicidad a las relaciones públicas, desarrollo de productos, investigación de mercado y gestión de datos. Es difícil, pero necesaria para unificar estas actividades, y la función de marketing es el candidato natural para hacerlo.

*Se debe tener en cuenta la gama de habilidades necesarias para gestionar la experiencia del cliente en la industria de seguro automotriz, en el que algunas empresas tienen muchos clientes leales-pasivos, con alta probabilidad de que la competencia los haga considerar.*

”





Las organizaciones están comenzando a ganar conciencia de los cambios profundos de la forma en que los los clientes realizan investigación y compran productos actualmente.

Sin embargo, la incapacidad de cambiar el enfoque de comercialización para que coincida con la evolución descrita en esta publicación, ha socavado el objetivo principal de llegar a los clientes en los momentos en que más se puede influir en sus compras.

El cambio en la forma en que los clientes toman decisiones hoy en día, es determinante para definir la forma de usar el presupuesto u optimizarlo y para ver el cambio no como una pérdida de poder sobre los clientes, sino como una oportunidad para estar en el lugar correcto y en el momento adecuado, dándoles la información y el apoyo que necesitan para tomar las decisiones correctas.



**Cristián Maulén**

Gerente General CEO | CustomerTrigger



@CrisMaulen



**Joaquín Trujillo**

Director de Transformación Digital | CustomerTrigger



@JoaquinTrujillo

## Bibliografía

*"El Branding en la Era Digital"* HBR por Davis C. Edelman.

*"The Consumer Decision Journey"* by David Court, Dave Elzinga, Susan Mulder, and Ole Jorgen Vetvik | McKinsey.

*"ZMOT Creando el Momento Zero de la Verdad"* por Jim Lecinski Google.

*"Brand OffOn El Futuro del Branding"* por Andy Stalman.

*"Angel Customers & Demon Customers, Discover Which Is Which and Turbo-Charge Your Stock"* by Selden, Larry y Colvin, Geoffrey.

## Diseño

[www.jotazelada.cl](http://www.jotazelada.cl)



<https://goo.gl/y496z5>

Comparte este eBook  
con tus contactos

Síguenos en Redes Sociales:



@CustomerTrigger



CustomerTrigger



CustomerTrigger



CustomerTrigger



CustomerTrigger

*Más contenido sobre*

# CustomerManagement, CustomerExperience y BigData

Fanor Velasco 85, Piso 9, Santiago de Chile.

Teléfono (+562) 221 98 993

©Todos los Derechos Reservados 2017 - CustomerTrigger S.A.