

## **Material imprimible**

### **Marketing de Contenidos**

#### **Módulo 2**

#### **Contenidos**

- El Targeting y la neurosegmentación.
- La Identificación del buyer persona.
- El Viaje del comprador o customer journey.
- Las fases y el mapeo del customer journey

## Targeting y neurosegmentación

A lo largo de la segunda mitad del siglo XX (20), y de las primeras décadas del XXI (19), el concepto de segmentación de mercado, que tanto ha beneficiado a los planes de marketing, fue cambiando conforme a la evolución de los contextos sociales, políticos, económicos y científicos.

Para analizar esta situación en profundidad, es conveniente comenzar definiendo brevemente que es una segmentación de mercado. Sencillamente es ese proceso que divide al mercado en grupos homogéneos de clientes con características similares, para aplicarles luego una estrategia diferenciada, satisfaciendo de forma más eficiente sus necesidades.

Ese grupo homogéneo de consumidores puede definirse como tal, en cuanto a sus deseos, preferencias de compra, uso de productos, estilos de vida, nivel socioeconómico, etcétera; además de considerarse como el público objetivo al cual la empresa o marca, decide captar y satisfacer más eficientemente que la competencia, dirigiéndose su programa y estrategia de marketing.

A esto se suma que la técnica de segmentación tradicional, clasifica a los clientes en categorías y define grupos con propiedades, personalidades, y necesidades similares; buscando agrupar consumidores con características homogéneas. Esto consumidores deben cumplir tres características:

- En primer lugar, deben ser medibles, porque pertenecen a segmentos que se pueden cuantificar.
- También deben ser accesibles en tiempo y lugar, para los recursos económicos y logísticos de la marca o empresa.
- Y, en tercer lugar, deben ser rentables, porque brindan la oportunidad de obtener ganancias a costos razonables.

En este sentido, es habitual que cuando se segmenta de manera tradicional, se realice en función del sexo, la edad, la localización, la capacidad económica, el nivel sociocultural, o los hábitos de compra, entre otras variables, que siempre se encuentran en función al producto o servicio que se oferta, pero sobre los que cualquier empresario poco puede influir. Justamente, por este detalle no menor, muchos analistas y profesionales han decretado que esta segmentación que históricamente han utilizado los especialistas en marketing hasta el cansancio, hoy está obsoleta.

En virtud de lo dicho, parafraseando a Sergio Cajardo Ugás, director de la Asociación de Marketing Directo Digital de Chile, lo primero que se le puede objetar a la búsqueda tradicional de un público objetivo o target, es su poca especificidad. Al respecto, Ugás plantea el siguiente ejemplo: Imaginemos que debemos promocionar un producto muy especial y exclusivo, para el cual segmentamos la audiencia con las siguientes variables: hombres de nacionalidad inglesa,

de más de 70 años, que sean príncipes. Podemos pensar que estos datos nos permiten obtener un perfil claro, que nos posibilite optimizar nuestro presupuesto para llegar con un mensaje contundente al consumidor correcto. Pero, la realidad es que el resultado de esta segmentación nos puede decir exactamente lo contrario: el aquel entonces Príncipe de Gales, Carlos de Inglaterra, tiene 73 años, al igual que Ozzy Osbourne, más conocido como el Príncipe de la Oscuridad. Claramente no podemos dirigirnos comunicacionalmente hacia ambos de la misma manera, y mucho menos presentarles exactamente los mismos productos o servicios.

A esto, el experto en Marketing Digital, agrega que lo segundo que se le puede cuestionar a la segmentación tradicional es su falta de interés por el contexto. Esto quiere decir que podemos establecer que en un momento determinado, cuando realizamos el estudio de mercado, un cliente único, agrupado en un segmento en particular, como parte de nuestro mercado meta, tenía ciertos gustos y preferencias, un estilo de vida, y cuestiones que apreciaba y valoraba para cierta categoría de productos o servicios en ese momento determinado de su vida. Pero esa realidad, que parece inamovible, no es otra cosa que una foto cuya imagen varía rápidamente, ya que no es eterna. Lo cierto es que, en base a lo que expresa Ugás, la segmentación tradicional olvida que el ser humano es impredecible, que sus intereses cambian porque madura y evoluciona, y que el contexto social, cultural y tecnológico en el cual se desarrolla influye sobremanera en esos cambios.

Tengamos en cuenta que, hoy más que nunca, los clientes tienen un comportamiento cambiante, tanto es así que la segmentación se basa en él, gracias al aporte de la **neurociencia**, y de la neurobiología. Si consideramos que ante determinados momentos, situaciones, y decisiones en la vida, algunos consumidores actuarán de una manera más conservadora, y otros de forma más emprendedora, parece poco relevante hablar con certeza de porcentajes y cifras para referirnos a segmentos de la población con tales o cuales características.

También sabemos que existen suficientes pruebas científicas que certifican que el 90% de las decisiones de compra se toman desde la emoción para, segundos después, utilizar el intelecto y generar una justificación valedera que convenza a la razón o neo córtex de que esa decisión ya tomada es la correcta.

Tal como veníamos analizando, debemos tener en cuenta en la actualidad que, si tradicionalmente, ciertas características del cliente potencial tales como la capacidad económica, o el lugar de residencia, eran consideradas como principales, hoy los expertos en neurociencias dan por sentado que no basta segmentar conforme a si el consumidor tiene o no dinero, o vive en Jujuy o en Buenos Aires ya que, aunque ambas variables son de peso, no son prioritarias.

Aquí, según Ada Leyva, autora del libro "Marketing en esencia"; es donde interviene la denominada **neurosegmentación**, ya que lo económico sigue siendo significativo porque evidencia una de las primeras diferencias que hacen posible o imposible la adquisición de un

producto o servicio, pero teniendo muy en cuenta que el hecho de que dos personas tengan el mismo nivel de ingresos, o posean una capacidad adquisitiva similar, no significa que automáticamente van a estar interesadas en comprar las mismas cosas.

En cambio, si a la clasificación económica de un determinado segmento, se le suman las costumbres y tradiciones del contexto en el que las personas que lo integran, desarrollan sus principales actividades, se ajustan las posibilidades de enmarcar correctamente la temporalidad de una acción de marketing. El foco de esta nueva y complementaria manera de segmentar, está puesto en otras dos variables principales, el género y la edad, entendida como las etapas del ciclo de vida de una persona, más que como una franja estática que abarca 15 o 20 años.

Dicho esto, tomando nuevamente lo expuesto por Leyva, podemos definir al neuro targeting, también llamado **neuro segmentación**, como el proceso mediante el cual se clasifican grupos de personas con determinadas características a partir del uso de herramientas neurocientíficas que miden el comportamiento no consciente de las mismas. Esta disciplina, apuesta por el comportamiento, algo que tiene mucho sentido en la medida en que posibilita a las empresas, adaptar su oferta y comunicación a las diferentes personalidades de compra y tipologías de consumidores.

Actualmente, algunas técnicas se basan en analizar en profundidad, a través de estudios neurocientíficos, el comportamiento que gobierna las compras, para poder crear, utilizando las conclusiones, una base de datos algo inusual: una base de datos emocional que permite segmentar cada registro en diferentes personalidades y tipologías de consumo.

Para cerrar este tema, llegamos a las siguientes conclusiones:

- En primer lugar, la segmentación de mercado tradicional es referencial y hay que actualizarla permanentemente.
- A su vez, la segmentación tradicional y masiva no es perfecta, porque no puede plasmar resultados precisos y permanentes, entre ella y los modos de actuar del cliente a lo largo del tiempo: el proceso de segmentar es estático, y el consumidor presenta una condición dinámica y cambiante.
- Y, finalmente, la neurosegmentación es mejor, ya que se basa en el comportamiento de compra que el consumidor posee en el presente. Además, reduce riesgos, porque limita el accionar a un menor número de posibilidades, debido a que analiza porciones cada vez más pequeñas dentro del mercado meta, lo cual posibilita el desarrollo de estrategias más acertadas, y brinda mayores certezas de éxito sobre el segmento a trabajar.

## Buyer persona

Es momento de que comencemos a analizar la importancia de complementar la búsqueda tradicional de un target, con el hallazgo de uno, o más, buyers persona, dentro del gran conjunto que representa nuestro público objetivo. Pero antes tenemos que conocer cuál es su definición. Veamos:

Se puede definir como **buyer persona**, a una representación ficticia del cliente ideal, que se puede desear e imaginar, además de basarse en datos reales sobre el comportamiento y las características demográficas de los clientes objetivos tanto satisfechos, como insatisfechos, que ya posee una marca o empresa. Vale aclarar que buyer persona y público objetivo no son sinónimos. Veamos por qué:

El público objetivo es, por lo general, una parte abarcadora de la sociedad o, dicho de otra manera, un segmento de mercado grande, al cual se le ofrecen los productos o servicios de la marca. El buyer persona, en cambio, es la representación del cliente ideal, de modo más humanizado y personalizado. Si bien ambos conceptos pueden sonar muy parecidos, es muy distinto pensar una estrategia de posicionamiento y publicidad direccionada a algunas personas en particular, que a un extenso público objetivo.

Ahora bien, el target elige públicos definidos en función de aspectos tales como el sexo, la edad, el nivel de ingresos, etcétera; y centraliza su labor en un solo segmento, el que ha determinado como el comprador de su producto. El buyer persona, en cambio, define necesidades, para aplicarlas a varios segmentos de público más allá del sexo, la edad, o el poder adquisitivo.

Por otro lado, nos encontramos con que el target generaliza, el buyer persona, personaliza y abre el abanico de posibilidades. Veamos un ejemplo práctico para comprender mejor este análisis:

Pensemos en un público objetivo, o target, definido de la siguiente manera: hombres y mujeres, de 24 a 30 años, solteros, graduados en arquitectura, con ingresos promedios mensuales de \$80000, que piensan aumentar su capacitación profesional y les gusta viajar. Ahora bien, el buyer persona, podría definirse así: Pedro tiene 26 años, es arquitecto recién graduado y autónomo. Piensa desarrollarse profesionalmente haciendo una maestría fuera del país porque le encanta viajar, es soltero y siempre quiso hacer un intercambio. Está buscando una asesoría académica que lo ayude a encontrar universidades en Europa, que acepten a alumnos extranjeros.

Por lo tanto, esta creación semi ficticia, ayuda a enviarles el mensaje correcto a los individuos correctos, y así genera mayores posibilidades de éxito. En esta línea, los expertos en la materia señalan que es común que los negocios tengan más de un buyer persona definido, pero tampoco es bueno exagerar: si uno solo puede limitar mucho el público, muchos pueden hacer que la estrategia pierda el enfoque. Sin un buyer persona determinado, puede que en algunos casos las estrategias pierdan eficacia y, se termine hablando castellano con quien solo entiende

griego, o promocionando cortes de carnes para alguien vegetariano.

Ahora es momento de que enumeremos algunos de los motivos que demuestran la importancia de la creación de un buyer persona. Para hacerlo vamos a tomar de base lo expuesto por la agencia de Marketing Digital, RD Station Latinoamérica. Veamos:

- Primero, determina el tipo de contenido correcto que se necesita para lograr los objetivos.
- También precisa los contenidos, define el tono y el estilo de los mismos.
- Ayuda a diseñar tanto las estrategias de marketing, como las de publicidad, presentándose a un público correcto y focalizado.
- Y colabora para que la marca o empresa entienda dónde buscan información sobre ella los clientes, y de qué manera desean consumir.

A su vez, para facilitar la construcción e identificación del buyer persona correcto para el producto, la imagen, la filosofía, y los objetivos de una marca, se puede recurrir al viejo truco de intentar responder de la manera más coherentemente posible algunas preguntas claves tales como:

- ¿Quién es nuestro cliente potencial? Es decir, cuales son las características físicas y psicológicas del responsable de la compra.
- ¿Qué le interesa de lo que comercializamos?
- ¿Qué necesidad le pueden solucionar nuestros productos o servicios?
- ¿Cuáles son sus actividades más comunes, tanto personal como profesionalmente?
- ¿Cuál es su formación? Entre otros tantos interrogantes...

Una vez que se han respondido todos estos interrogantes, será mucho más fácil sentarse a diseñar ese perfil de cliente ideal, tomando como referencia tanto las respuestas obtenidas, como los datos que se posean de clientes reales. El siguiente paso requerirá la unificación de toda la para poder darle vida al personaje, definiendo claramente algunas de sus principales características, tales como:

- Nombre (ficticio)
- Género
- Edad/Ciclo de vida
- Puesto/Ocupación
- Segmento de actividad
- Nivel de instrucción
- Estilo de vida
- Medios de comunicación utilizados
- Objetivos y retos
- Problema o necesidad que debe solucionar.

Continuemos analizando el perfil del buyer persona. Aunque concentremos todos nuestros esfuerzos en definir un buyer persona, veremos que aún nos falta mucha información para adaptar los contenidos, y los mensajes específicos para nuestro consumidor. Esto puede ocurrir debido a que la descripción del buyer persona indica previamente a quién nos estamos dirigiendo, cuáles son sus atributos, su psicología, sus deseos y necesidades; pero no define qué camino sigue, cuáles son sus experiencias durante su ciclo de compra, por qué fases pasa antes de adquirir un producto o contratar un servicio, qué necesita en todo momento, etcétera.

## **Viaje del consumidor o customer journey**

Por esto, para terminar de complementar al buyer persona, todo ese tipo de información debe ser aportada por el llamado *customer journey*, es decir el viaje del consumidor, el cual termina de complementar ese perfil ideal de cliente en relación a su proceso de decisión de compra. Y qué es el customer journey, se estarán preguntando. Veamos:

Se puede definir al **customer journey** como el conjunto de interacciones que tiene un consumidor con una organización, ya sea una marca, institución o empresa, durante el proceso de compra.

Pensemos el siguiente escenario: hace años se aseguraba que el ciclo o proceso de compra coincidía completamente con el ciclo de venta, pero actualmente, sabemos que el consumidor investiga y se informa por Internet antes de iniciar cualquier compra. De hecho, muchos especialistas aseveran que en la actualidad, muchos clientes ya han completado el 70% de su viaje, incluso antes de ponerse en contacto con un vendedor, porque pasan por varias de sus etapas de forma autónoma.

Ahora bien, hoy, definir y estructurar este camino permite a las empresas o marcas comprender los siguientes puntos:

- En primer término, cuál es el proceso de compra de los posibles compradores.
- También, cuáles son sus necesidades a satisfacer, para ofrecerle todas las respuestas necesarias, evitando que recurra a la competencia).
- Y, finalmente, de qué manera investiga, y qué tipo de incentivos necesita en cada una de las fases, para poder avanzar a través del trayecto, sin retroceder.

Este “viaje” engloba todas las fases por las que pasa el consumidor, desde que identifica una necesidad, hasta que adquiere un producto o servicio para satisfacerla. Puede durar unos minutos, en el caso de productos de bajo costo, y meses o años, en el caso de productos de alta injerencia.

Además, el customer journey puede ser sumamente inestable. Veamos por qué: cuando el cliente no está satisfecho con sus opciones, puede retroceder, en cualquier momento del

trayecto, para buscar otras nuevas en la competencia. Entonces el propósito u objetivo de pensar y esquematizar el viaje de nuestro buyer persona es poder medir y evaluar si se está estableciendo una relación coherente, positiva y exitosa con él y, en el caso de que no fuera así, poder revelar y cambiarla para mejor. También, ayuda a averiguar qué ha cambiado en la vida de los clientes, ya sea potenciales, actuales y ex, por qué se vuelcan a los competidores, y que podrían necesitar de novedoso en relación a nuevos productos o servicios.

Analicemos el siguiente ejemplo para clarificar lo que venimos estudiando:

- Imaginemos a una persona que ve un anuncio en redes sociales sobre un destino turístico que está en oferta: lo abre, lo evalúa pero no le da mucha importancia, sigue trabajando y, luego de un rato su memoria de corto plazo lo olvida.
- Después de unos días, recibe un newsletter por email con la misma oferta, y como está en casa, relajada, piensa que sería lindo hacerse una escapada el próximo fin de semana largo.
- Acto seguido, ingresa al sitio web de la aerolínea, e introduce las fechas correspondientes para ver si todavía hay disponibilidad.
- Luego consulta los precios y las condiciones, y decide comprar los pasajes.
- Al cabo de un rato, recibe un email de confirmación de la compra.
- En el siguiente paso el cliente decide bajarse la aplicación de la aerolínea para tener los pasajes en el teléfono y no imprimirlos.
- Seguidamente, unos días antes del viaje, recibe otro e-mail recordando la fecha y las instrucciones de embarque.
- El día del viaje, ya en el aeropuerto, se dirige al tótem electrónico de la aerolínea para hacer el check in. A su vez, interactúa con el personal en tierra para entregar su equipaje y embarcar.
- Finalmente, unos días después del viaje, recibe una notificación en la aplicación de la aerolínea, que lo invita a contestar una encuesta de satisfacción.

Todos los pasos mencionados previamente, implican interacciones entre el consumidor y la aerolínea, que vendría a ser la empresa o marca. Esas interacciones, son los denominados puntos de contacto o touchpoints, que, en conjunto, dan forma al customer journey o trayecto que lleva al consumidor a satisfacer su necesidad de descanso.

Como se puede observar en el ejemplo, esos puntos de contacto pueden darse en muchos canales, ya sean online u offline, personalmente o por medios digitales, por teléfono, etcétera. Esta multicanalidad nos obliga a ser muy conscientes de lo que necesita el cliente, y de lo que le brinda la empresa, en su paso por cada uno de ellos.

Es importante aclarar, entonces, que al definir el viaje de nuestro consumidor, somos capaces de entender las experiencias, emociones y etapas por las que atraviesa un cliente, conforme avanza en su relación con la marca. Esto nos sirve para, de una manera visual y sencilla, ponernos en su



piel y así determinar y diseñar cuáles serán las acciones a implementar en cada touch points o puntos de contacto, teniendo en cuenta que ellas van a ser las encargadas de hacer que el usuario avance a lo largo de cada etapa, evitando retrocesos y abandonos.

Ahora bien, trayendo este análisis al contexto del inbound marketing, y basándonos en la información brindada por la agencia Inbound Cycle, el customer journey se define como el proceso por el que pasa una persona para comprar un producto, o adquirir un servicio, en base a una necesidad que se le plantea. Como hoy el proceso de compra ya no es igual al de venta, hay que sumar a este viaje, todas las investigaciones y consideraciones de mejores alternativas que realiza el buyer persona. Además, precisar y mapear este trayecto nos permite entender todo el proceso de compra del cliente, sabiendo cuáles son sus necesidades en todo momento, e intuyendo cómo organizar esa investigación previa.

Por esto, en una estrategia de inbound marketing, el customer journey sirve para determinar las temáticas de los contenidos que se crearán, en qué formatos se mostrarán, y a través de qué canales se difundirán. Podemos concluir entonces que, para lograr una adecuada generación de contenidos, en primer lugar hay que tener muy bien definido al buyer persona, luego hay que construir su customer journey y, finalmente, trabajar sobre él, detallando sus fases y su mapa.

Al mismo tiempo, el customer journey nos puede ayudar a conocer mejor, no solo a los buyer persona ficticios, sino también a los clientes reales, ya que nos muestra los llamados *pain points*, o puntos de dolor, que son, nada más y nada menos, que los problemas, o las situaciones, con las que los consumidores se encuentran, al utilizar los productos y servicios de una empresa. Ahondemos un poco más en este concepto:

Los *pain points* se pueden producir en cualquier punto del customer journey, cuando no se satisfacen determinadas necesidades o expectativas, porque no se brindan las soluciones requeridas por el cliente, algo que le genera sentimientos negativos hacia la marca o empresa. Si bien estos puntos aparecen en una gran diversidad de situaciones, los más comunes suelen ser los de dolor financiero, los que aparecen durante las búsquedas en línea, y los relacionados con la entrega de productos.

Cabe destacar que para poder identificarlos correctamente, se aconseja aprender a reconocer las necesidades del cliente, rastrear el porqué de las ventas fallidas, leer los comentarios volcados on-line, y analizar a la competencia.

### **Mapeo del customer journey**

Ahora vamos a explicar de qué manera se puede mapear un customer journey. Veamos:

El customer journey es una herramienta que nos permite analizar el ciclo de compra de los clientes desde su propia perspectiva, y no desde la nuestra. Esto puede parecer algo muy obvio,

pero no lo es, ya que, en general, no se tiene en cuenta cómo se siente el cliente, qué expectativas tiene, o qué idea sobre nuestro negocio se lleva cuando se marcha, entre muchas cuestiones más.

Por esto mismo, segmentar y mapear este viaje, es indispensable para que podamos visualizar y representar esas diferentes fases por las que pasa el consumidor en nuestro negocio. Algo que nos posibilita, además, segmentar y focalizar todos nuestros esfuerzos para impactar mejor a los clientes que se encuentran en una u otra fase del proceso de compra.

Al analizar las fases, también hay que tener en cuenta que cada etapa corresponde a una situación diferente del consumidor, tanto a nivel de predisposición como de interés, sabiendo, además, que las tres primeras etapas son las que conducen al consumidor al acto de compra, mientras que las dos últimas son las denominadas etapas post venta. Comencemos describiendo las tres primeras.

La primera etapa es la de consciencia o descubrimiento. En esta primera fase el usuario ya ha identificado que posee una necesidad, por lo que quiere dar con una solución. Es aquí cuando recurre a los buscadores y redes sociales para encontrar información y, sobre todo, respuestas, que pueden llevarlo incluso a descubrir un nuevo producto. Aquí los contenidos con los cuales este cliente se debe encontrar tendrán que apuntar a informarle que existe un producto para su necesidad, por lo que deberán ser visibles tanto en ámbitos digitales, como en medios masivos de amplio alcance. La estrategia comunicacional deberá estar enfocada en resolver las necesidades del usuario, de una manera que nos posicione por encima de la competencia.

Le sigue la etapa de consideración. En esta etapa, el cliente ya tiene claro que deberá realizar una compra para satisfacer su necesidad, por lo que comienza a comparar diversas opciones para decidir cuál le conviene más porque lo satisfacen en mayor medida. En este punto, desde la marca o empresa se deberá reforzar la información sobre las características tangibles del producto, sus puntos fuertes, sus ventajas y beneficios, y esos rasgos especiales que lo diferencien de la competencia. También se aconseja sumar contenido de valor que no se relacione de manera directa con el producto, pero sí con la imagen y de la identidad de la marca o empresa. Tengamos en cuenta que, en esta fase, recordar campañas pasadas, apostar a la visibilidad de productos concretos, publicar reseñas y casos de éxito, pueden ser acciones clave.

En tercer lugar nos encontramos con la etapa de compra. En esta tercera etapa el cliente ya ha tomado la decisión de comprar, por lo que será muy importante facilitar el proceso y, si es necesario, integrar los puntos de contacto tanto online como offline. Esto quiere decir que el cliente ha encontrado finalmente el producto que estaba buscando, dando por sentado que solucionará por completo sus problemas. Ahora necesitará saber dónde comprarlo al mejor precio, con las mejores ofertas y condiciones, y en el lugar físico o digital que le brinde las mejores opciones a nivel logístico. Aquí también es importante tener un canal de venta online que no enlentezca o frene este proceso es importante, al igual que un personal de atención al

cliente calificado para que la experiencia de compra presencial también sea excelente.

Ahora bien, la teoría solía indicar que un customer journey cuenta solo con las tres etapas que conducen al cliente al acto de compra, olvidándose de una cuarta fase que hoy, más que nunca, resulta imprescindible tener en cuenta: la fidelización. Veamos este concepto con más detenimiento: las fases de retención y recomendación son consideradas de post-venta, ya que permiten mantener el contacto con el cliente a largo plazo, estableciendo un vínculo que perdura y beneficia a ambas partes.

Sin embargo, un consumidor, que además de haber transitado las otras tres fases de manera más que satisfactoria, sigue encontrado o recibiendo contenido que lo ayude a usar, mantener y cuidar al producto que ha adquirido, es un usuario que no solamente tendrá presente a nuestra marca para la resolución de necesidades similares en el futuro, sino que también nos recomendará, activando el tan preciado boca a boca, entre sus familiares y conocidos. En este punto es donde estamos fidelizando.

En simultáneo, para mantener este contacto, se recomienda enviar al cliente mensajes sencillos de agradecimiento por la compra, con la posibilidad de contactar con el servicio de atención al cliente en el caso que estén insatisfechos o tengan dudas; algún tipo de manual, guía o recomendación específica de uso; cupones de descuento para la próxima compra; newsletters; etcétera.

En este punto, muchos vendedores de e-commerce se preguntan por qué un cliente pasa tanto tiempo examinando un producto antes de agregarlo al carrito, para finalmente desistir de la compra y solo cerrar la pestaña; o por qué hay consumidores que necesitan varios pasos para llegar del punto A al punto B cuando sólo están separados por una acción. Como no tienen respuestas certeras, se excusan en el hecho de que el consumidor de hoy interactúa con las marcas de diferentes maneras, por lo que es difícil que tenga un solo comportamiento. Pero, lo que ocurre en realidad es que no tienen una idea clara del recorrido que el cliente debe realizar al tomar contacto con la empresa. Ahondemos un poco más sobre este concepto:

Como el customer journey se nutre de las experiencias físicas que tienen los clientes, nos puede brindar informaciones tan específicas como las planteadas unas líneas más arriba. Una de las mejores maneras de comprender el recorrido que realizan los usuarios durante su viaje es preguntándoles por estas cuestiones, y volcando el análisis de sus respuestas, sumadas a las propias ideas y consideraciones que tenemos como empresa, en un mapa que le otorgue un marco de coherencia y utilidad a ese camino.

Dicho esto, nos encontramos con un customer journey map, o **mapa de experiencia del cliente**, lo que vendría a ser una representación visual integral del proceso de interacción con una marca o empresa, por el que transita un cliente en una situación determinada. Este mapa es un instrumento que ayuda a comprender aún más cuál es el recorrido que realiza un consumidor

potencial en su interacción con una marca, desde el momento en el que no tiene siquiera conciencia de la existencia de una necesidad que puede ser cubierta, hasta las etapas de conversión, fidelización, y recomendación.

Hoy, un customer journey no se puede representar en un mapa que demarque un recorrido lineal directo desde A hacia B, porque en la actualidad ese recorrido es cíclico, multicanal, caótico, y con cambios de direcciones constantes. Por esta razón, en general se utilizan una gran variedad de formas para representarlo: desde notas adhesivas pegadas en la pared de una sala de juntas, hasta hojas de cálculo de Excel, pasando por infografías, y embudos de venta.

Presten atención a lo siguiente: no importa su forma, lo más importante es que el mapa tenga sentido para quienes lo usan. La mejor manera de visualizar cómo un cliente interactúa con una empresa es haciendo este tipo de mapas ya que, al comprender en profundidad la relación marca-empresa con el cliente, se aprende cómo estructurar, a través del contenido, los puntos de contacto, para crear un proceso más eficaz y eficiente para ambas partes.

Desglosar el recorrido del cliente fase por fase, alinear cada paso con un objetivo y reestructurar sus puntos de contacto en consecuencia, son pasos esenciales para maximizar el éxito del proceso de compra. Veamos, entonces, cuál es la mejor manera de mapear un customer journey correctamente, paso a paso.

De acuerdo con la información brindada por la agencia HubSpot, el paso 1 radica en entender la finalidad de mapear el customer journey. Antes de empezar a representar este viaje del cliente y sus puntos de contacto, hay que establecer objetivos claros, al preguntarse, en primer lugar, por qué se está confeccionando un mapa y, seguidamente cuestiones tales como: ¿necesitamos mejorar la experiencia de usuario del sitio web?, ¿debemos entender qué contenidos necesita el consumidor para avanzar en su decisión de compra?, ¿hay necesidad de optimizar ciertas decisiones de compra?, ¿cuáles?, ¿para qué productos sería ideal mejorar la experiencia de compra?

Luego seguimos con el paso número 2: definir al buyer persona. Ya hemos remarcado la importancia de conocer primero las características del buyer persona para diseñar el customer journey, bien, aquí se aconseja no basarse solamente en su representación ficticia, ayuda mucho sumarle además datos recopilados a través de entrevistas a clientes reales que ya posea la marca, para delimitar detalladamente, motivaciones, necesidades y preferencias de compra.

En este sentido, los expertos que integran la agencia HubSpot sostienen que algunas preguntas que nos servirán para este paso son:

*¿Cómo se enteró de nuestra empresa?*

*¿Qué fue lo primero que le atrajo de nuestro sitio web?*

*¿Cuáles son los objetivos que desea alcanzar con nuestra empresa? En otras palabras, ¿qué*

*problemas está intentando resolver?*

*¿Ha realizado alguna vez una compra con nosotros? Si es así, ¿cuál fue su factor decisivo?*

*En una escala del 1 al 10, ¿qué tan fácil es para usted navegar por nuestro sitio web?*

*¿Alguna vez necesitó atención al cliente? Si es así, ¿qué tan útil fue, en una escala del 1 al 10?*

*¿Existe alguna forma de que podamos brindarle más apoyo para facilitar su proceso?*

Sigamos con el paso 3, el cual radica en enfocarse en los buyer persona que más representan al target o público objetivo. Una vez que se ha aprendido lo suficiente acerca de los diferentes buyer persona que interactúan con la marca o empresa, hay que concentrarse en sólo uno o dos de ellos: el mapa del customer journey rastrea la experiencia de un tipo de cliente que está tomando un camino muy específico, si se agrupan a demasiadas personas en un mismo recorrido, el mapa no refleja con precisión las experiencias más personalizadas de los clientes.

Tengamos en cuenta que si se está creando un mapa por primera vez, será mejor elegir el tipo de cliente más común y considerar la ruta que normalmente tomaría al relacionarse por primera vez con la marca. Más adelante se podrá incorporar a los buyer persona omitidos en este primer acercamiento: siempre se puede retomar el camino y crear un nuevo mapa más específico.

Llegamos al paso 4, que es identificar, enumerar y representar gráficamente y de forma ordenada todos los puntos de contacto. Veamos. Continuando con la investigación del cliente y su viaje, hay que proponerse poder enumerar todos los puntos de contacto que ellos están utilizando actualmente, sumando, si ese fuera el caso, los que deberían usar y no están aprovechando. Este es un paso importante en la creación del mapa, porque brinda información sobre las acciones que están realizando los clientes aquí y ahora.

Pensemos en algunos interrogantes que nos ayudarán a comprender estas acciones: si están usando menos puntos de contacto de lo esperado, ¿significa que están siendo rechazados rápidamente y abandonan la opción de compra antes de tiempo? Si están usando más touchpoints de lo esperado, ¿significa esto que tu sitio web es complicado y requiere varios pasos para llegar a un objetivo final? Cualquiera que fuese el caso, comprender los puntos de contacto es una herramienta que puede ayudar a hacer que los clientes cumplan con el objetivo de forma más fácil.

Este análisis es factible de realizar en todas las formas en que un cliente puede encontrar a la marca en línea, por ejemplo, a través de un sitio web o de e-commerce, redes sociales, chat, apps, anuncios pagados, correo de propaganda, sitios de reseñas de terceros o menciones; o fuera de línea, es decir, la ubicación física de un local, showroom, u oficina de consulta; teléfono, SMS; o las recomendaciones de boca en boca.

Continuando con el cuarto paso, también es importante poder especificar todas las acciones que realizan los clientes a lo largo de su interacción con la marca. Una buena ayuda para encarar

esta tarea, un poco ardua, es buscar en Google palabras clave que se relacionen con la empresa, o hacer el seguimiento de los correos electrónicos que se hayan enviado. Luego de terminada este tipo de investigación, en general se termina con una larga lista de acciones recopiladas, algo positivo ya que nos brinda la oportunidad de analizar, pensar y rever toda esta información. Por ejemplo, es importante reconocer cuando los clientes deben realizar demasiadas acciones para lograr sus objetivos ya que, reducir la cantidad de pasos que deben dar, aunque parezca arriesgado, amortiza en tasas de conversión, es decir, de clientes potenciales a clientes reales, más altas.

Ahora bien, hay que tener en cuenta, además, que cada acción que realiza un cliente está motivada por una emoción, que cambia según la parte del recorrido, o fase de su viaje, en la que se encuentre. El impulsor emocional de cada una de las acciones de un cliente suele ser causado por un punto crítico o un problema, los *pain point*, que les contábamos previamente. Saber esto contribuye a que la marca pueda proporcionarle el contenido adecuado, en el momento apropiado, para facilitar su viaje emocional a través de ella.

Por ello, destacar los posibles obstáculos en el recorrido del cliente -como el costo de un producto o servicio, por ejemplo- puede colaborar a mitigarlos, llevándonos, quizás, a concluir que debemos sumar a nuestra web, una página de preguntas frecuentes que responda a los cuestionamientos más comunes realizados por los consumidores. Para manejar tanta cantidad de material e información se aconseja armar una representación visual de todo el proceso, en el formato y de la manera que más le convenga a la marca o empresa.

El paso número 5, explicado por la agencia HubSpot: testear el viaje del cliente. Aquí lo que nos intentan demostrar es que siempre es recomendable vivir en primera persona un proceso para entender sus debilidades y oportunidades de mejora, por lo que se aconseja realizar uno mismo el recorrido del cliente, a medida que se va recopilando la información. Hacer el ejercicio de mapear la experiencia desde nuestro lado, como una prueba, puede resultar muy esclarecedor. También es importante, en esta etapa final de investigación, seguir recopilando datos e información cuantitativa para saber qué puntos de contacto generan más problemas, quejas o frustraciones, ya que ellos serán los lugares en donde haya más pérdida de clientes.

Continuemos. El paso 6, según la agencia HubSpot, surge de optimizar el customer journey implementando los cambios necesarios. El hecho de que se haya diseñado el mapa no significa que el trabajo ha terminado. ¿Por qué? Porque falta la parte más importante del proceso: analizar los resultados para ver con claridad en qué punto no se satisfacen adecuadamente las necesidades del cliente. Este análisis debe dejar en claro que es lo que está bien, y que es lo que se necesita modificar en cada uno de los touchpoints. Quizás detecte que se requieren llamados a la acción distinta, o tal vez descripciones más largas acompañando las imágenes de cada producto. No importa cuán grandes o pequeños sean los cambios, realizarlos será efectivo, ya que los mismos están directamente relacionados con lo que los clientes enumeraron como sus

puntos críticos o necesidades sin resolver.

Es importante destacar en este punto que un mapa es dinámico e implica un *work in progress* constante. Hay que revisarlo mensual o trimestralmente, para poder identificar esas brechas y oportunidades que permiten optimizar aún más la experiencia del cliente, con el correr del tiempo y los cambios de contexto. La pregunta que no debemos dejar nunca de realizar es: “¿cómo podemos ayudar mejor a los clientes a resolver sus problemas, satisfaciendo sus deseos y necesidades?” Los dejamos pensando hasta la próxima clase.

Bien. Hace instantes conocimos los pasos que conforman el verdadero mapa de la experiencia del cliente. En base a esa información podrán ver que no es lo mismo mapear el customer journey del proceso de compra de una prenda de indumentaria en un sitio de e-commerce, el cual ocurre en un período de tiempo muy concreto, que el de la compra de una vivienda, que es mucho más largo y complejo. Por eso, vamos a describir brevemente los cuatro tipos o estilos básicos de mapas de customer journey. Comencemos por nombrarlos:

- Primero nos encontramos con el mapa de estado actual;
- Le siguen: el ,mapa de un día en la vida.
- El mapa del estado futuro.
- Y el mapa del plano de servicio.

Como su mismo nombre lo indica, el mapa de estado actual, intenta mostrar que hace y que necesita un consumidor en un momento muy concreto de tiempo. Este mapa es el más utilizado, ya que es ideal para representar procesos muy específicos, como el registro en un sitio web, o la visita presencial a una oficina de una empresa.

Entre sus acciones más relevantes podemos mencionar:

- En primer lugar, mostrar la experiencia tal y como ocurre en el día presente.
- Además de visualizar las acciones, pensamientos y emociones que los clientes experimentan hoy mientras interactúan con una empresa
- Y mejorar continuamente la experiencia cotidiana del cliente.

Sigamos con el mapa denominado “Un día en la vida”. Este mapa es parecido al de estado actual, en el sentido de que también se focaliza en un momento presente, pero se diferencia porque tiene una visión más amplia. Se destaca por exponer todo lo que ocurre en el día a día de la vida del consumidor, sin discriminar si lo que muestra, está relacionado con la empresa o no.

A su vez, el mapa Un día en la vida, es muy empleado para diseñar productos pensados específicamente para cubrir necesidades cotidianas, puntuales, y no resueltas de las personas, o para delinear las principales características y funciones de un gadget o una app móvil que el consumidor usará a lo largo de todo el día. Cabe destacar que este tipo de mapa brinda una

perspectiva más amplia sobre la vida de los clientes, y evidencia cuáles son los pains points más comunes que ocurren en la vida real. En general, se utilizan para descubrir y abordar las necesidades insatisfechas de los clientes antes de que ellos mismos sepan que las padecen.

A diferencia de los dos anteriores, que muestran la realidad actual del consumidor, el siguiente mapa que queremos comentarles, el de “estado futuro”, describe situaciones futuras o ideales. Por esto, puede ofrecer más ideas innovadoras al no tener en cuenta las limitaciones del contexto actual, además de responder preguntas a largo plazo tales como: ¿cómo funcionará determinado producto, o servicio, cuando se desarrolle una nueva tecnología, que posibilite su lanzamiento en el mercado?

En este sentido, estos mapas de experiencia del cliente a futuro, visualizan lo que podemos creer que serán las acciones, pensamientos y emociones que experimentan los clientes, en interacciones muy posteriores a las actuales, con nuestra marca o empresa. Son ideales para ilustrar visiones y objetivos a largo plazo.

Por último nos encontramos con los mapas de plano del servicio, también llamados service blueprints. Estos mapas exponen todos los procesos, interacciones y tecnologías, ya sean percibidos o no por el consumidor, implicados en la creación de una experiencia de compra. Lo cierto es que comienzan como una versión simplificada de cualquiera de los tres estilos de mapas que mencionamos anteriormente, a la cual se le van agregando todos los factores responsables que se deben conjugar para brindarle al cliente esa experiencia en particular, pero incluyendo al personal, las políticas corporativas, las tecnologías y los procesos. También se utilizan para identificar las causas de insatisfacción fundamentales en los viajes actuales de los clientes, y para establecer los pasos necesarios a implementar en los que podrán ser sus viajes futuros.

En conclusión, podemos decir que los mapas de estado actual y de un día en la vida, sirven para corregir caminos ya trazados, mientras que los de estado futuro y plano de servicio, se utilizan para crear nuevos caminos.