



Una publicación de la
**asociación mexicana
de venta online**

LIBRO BLANCO

Omnicanalidad **en e commerce**

2020



ÍNDICE

Introducción.	10
Capítulo 1 El concepto de omnicanalidad.	13
1. a) Definición.	
b) La Omnicanalidad del comprador online en México.	15
c) Panorama mundial del comportamiento omnicanal del consumidor.	16
2. Cómo la omnicanalidad domina el futuro de la industria.	18
a) Un cambio de Canal Único a la Multicanalidad.	
b) Un cambio de Multicanalidad a Omnicanalidad.	
3. ¿Por qué la omnicanalidad es un “must” en el mundo minorista de hoy?	20
a) Desde la vista del comprador.	
b) Desde la vista del minorista.	
Capítulo 2 Los desafíos de la omnicanalidad.	21
1. La data: el principal desafío de la omnicanalidad.	23
a) Objetivos de la medición.	24
b) Contar con la data completa y estructurada.	25
c) Contar con la data centralizada.	27
d) Configuración de las herramientas de medición de datos y equipo que interpreta la data.	
2. La data: el principal desafío de la omnicanalidad.	28
a) Inbound & outbound.	
b) Net Promoter Score.	29
c) Research Online Purchase Offline.	30

3. Pagos omnicanal.	31
4. Logística omnicanal.	32
5. Nuevas tecnologías.	34
Capítulo 3 Experiencia omnicanal y digitalización de la tienda.	35
1. Personalización de la experiencia de compra in store.	
2. Tecnología para cambiar de tienda tradicional a tienda inteligente.	37
a) Mobile App.	
b) Offline showroom.	39
c) Kiosco de autoservicio.	
d) Beacons.	40
e) Realidad aumentada y realidad virtual.	41
f) Medios de pagos móviles.	
g) Radio Frequency Identification (RFID).	
Capítulo 4 Una logística integrada.	42
1. Soluciones de fulfillment en modelos omnicanal.	43
2. Principales desafíos en la logística omnicanal.	45
a) Visibilidad de inventario.	
b) Procesos específicos por canal.	46
c) Velocidad de entrega.	47
d) Facilidad en las devoluciones.	49
Capítulo 5 Marketing Omnicanal.	51
1. Diferencia entre marketing, omnicanalidad y multicanalidad.	
2. Planeación de Medios Centrados en el Cliente.	52
Capítulo 6 Change management y capacitación de los equipos al mundo digital.	55
1. Omnichannel Management: Definición.	
a) Cliente.	
b) Cliente + Canales.	
c) Cliente + Canales + Empresa.	56
d) Cliente + Canales + Empresa = Omnichannel.	57

2. Retos del Omnichannel Management.	57
a) Gestión del cambio.	
b) Factor humano.	58
c) Tecnología y sistemas.	59
d) Plan de comunicación de las capacidades Omnicanal.	60
3. Beneficios del Omnichannel Management.	61
a) Generar ventas incrementales y mayor satisfacción del cliente.	
b) Reducción de costos.	62
c) Un diferenciador para la empresa o marca.	
d) Productividad.	
4. Capacitación del personal de planta en el servicio online y offline.	63
Capítulo 7 Medición de la implementación de omnicanal.	65
Capítulo 8 Casos de éxito y buenas prácticas.	68
1. Elektra.	
2. Mercado Pago.	72
3. Tesco.	73
4. Nestlé.	75
5. Grupo Modelo.	76





Estimados lectores

Queremos agradecerles la oportunidad que le dan a esta primera edición del Libro Blanco de Omnicanalidad en ecommerce, elaborado por la **Asociación Mexicana de Venta Online (AMVO)**.

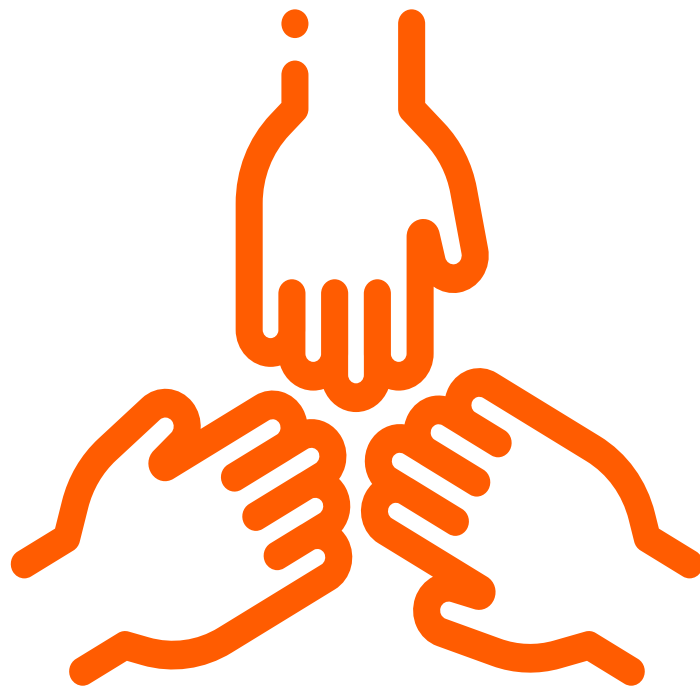
Este libro es una ventana al mundo de la omnicanalidad, en el cual se podrá consultar información puntual y casos de éxito que podrán ayudar a mejorar las estrategias de las empresas.

Para la elaboración de este material, hemos contado con la colaboración de grandes profesionales de la industria, que de una forma totalmente desinteresada han contribuido con su experiencia y mejores prácticas para que entre todos consigamos hacer crecer a esta joven industria.

Esperamos que saquen lo mejor de este libro y se atrevan a plantear nuevas ideas que satisfagan a los consumidores que son cada vez más exigentes.

¡Mucho éxito!

Pierre-Claude Blaise
DIRECTOR GENERAL AMVO





Agradecimientos

Enrique Nogales / COO de Troquer

Licenciado en Administración con una maestría en Comercio Internacional. Es consultor especializado en ecommerce y profesor de diferentes programas de negocios digitales.

José Daniel Perez / Business Development Manager de Dunnhumby

MBA con más de 10 años de experiencia como consultor y Director de Estudio de Mercado con un enfoque en insights de consumidores y compradores, y metodologías en línea.

Marcela García / Head of Sales de Corebiz

Comunicadora de profesión y MBA con énfasis en marketing. Con más de 6 años de experiencia en ecommerce en diferentes industrias y países como Colombia, Australia, Perú y México. Ahora forma parte del equipo de Corebiz Mexico, consultora y agencia enfocada en tecnología para implementación de sitios web y marketing digital para omnicanalidad, es la encargada el área comercial y ayuda al mercado mexicano a conocer más sobre la introducción de la omnicanalidad en la empresas y cómo pertenecer a este cambio.

Ricardo Olmos / Emprendedor de ecommerce

FinTech & Digital Commerce entrepreneur desde 2005. Es Cofundador de seis empresas digitales. Es experto en el desarrollo de estrategias omnicanales y en la implementación de plataformas de comercio digital.

Rolando Lopez Vazquez / ecommerce Omnichannel Director de Elektra

Rolando A. López Vázquez es egresado de la carrera de Contaduría Pública en la Universidad Panamericana, y cuenta con un posgrado en Finanzas por parte del ITESM. En su carrera profesional ha ocupado diferentes funciones en la cadena de suministro de L'Oréal México (2000-2008) y Liverpool (2008-2016). En el 2013 participa en el diseño e implementación del modelo Omnicanal en Liverpool. En 2016, se incorpora a Elektra (2016-a la fecha) para colaborar activamente en el diseño e implementación del modelo Omnicanal.

1 Introducción

Cada vez son más las personas en México que se insertan al mundo digital por medio de diferentes dispositivos, en su mayoría móviles. Según cifras de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), **seis de cada diez personas en el país, tienen acceso a Internet; 80 millones de personas tienen un teléfono celular, de los cuales, 44.2 millones son smartphones activos.**

En 2018, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) estimó que en el país habitan alrededor de 125 millones de personas (Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica 2018), de los cuales aproximadamente 74.3 millones tienen acceso a internet (ENDUTIH, 2018). La manera más común de conexión es a través de smartphones (92.7%), laptops (32.6%), computadoras de escritorio (32%) y tabletas (17.8%).

Entre las principales actividades de los usuarios de Internet en 2018, las que realizan en mayor porcentaje los usuarios, son entretenimiento (90.5%), comunicación (90.3%) y obtención de información (86.9%), aunque se ve un crecimiento de aquellos que utilizan Internet para realizar operaciones bancarias en línea (15.4%) y ordenar o comprar productos (19.7%). Por otra parte, el 18.1 por ciento de los internautas utilizaron su dispositivo para instalar alguna aplicación que les permitiera acceder a la banca móvil.

México ha evolucionado en cuanto a comercio electrónico en el último lustro, impulsado por el acceso a Internet y la adopción de Smartphones, que sin duda muestran en 2019 un crecimiento de 35 por ciento representando los \$15.3 mil millones de dólares de acuerdo a cifras de eMarketer.

Las compras en línea son cada vez más frecuentes en la vida de los internautas, especialmente de manera mensual. Ocho de cada diez internautas ha comprado en línea algún producto o servicio en el último año. La compra online se percibe como un canal

de conveniencia al recibir compras a domicilio (58%) y ahorrar de tiempo (53%), y encontrar mejores ofertas y descuentos que en la tienda física (48%).

Hoy en día, el consumidor quiere comprar donde sea, lo que sea y cuando quiera. El customer journey integra los canales de búsquedas, de compra y de reseña del producto o servicio con acceso fácil a la información y a los productos desde la palma de su mano.

Hoy los intercambios comerciales se caracterizan cada vez más por contar con una mayor densidad digital. Esta transformación digital supone un profundo cambio social que afecta no solamente a las transacciones realizadas a través de los canales online, sino también a las transacciones vía canales tradicionales y offline.

En este mundo hiperconectado, la experiencia del cliente tiene que ser transparente en todos los canales y personalizada para el segmento de uno.

Sin embargo, las tiendas físicas no van a desaparecer, ya que los consumidores todavía valoran los aspectos cinestésicos de las tiendas, el disfrute inmediato del producto, y la relación del cliente con el personal de tienda, pero tienen que evolucionar con la transformación digital.

Jack Ma, fundador, ex-CEO y Chairman de Alibaba Group, declaró en 2017 en su carta a sus accionistas que el *“El comercio como lo conocemos está cambiando delante de nuestros ojos. El comercio electrónico está evolucionando rápidamente a ‘New Retail’. El límite entre el comercio offline y en línea desaparece a medida que nos enfocamos en satisfacer las necesidades personalizadas de cada cliente”*. El New Retail como lo describe Jack Ma es la omnicanalidad.

La omnicanalidad es una de las revoluciones más importantes en los últimos años en el comercio minorista, afectando a una variedad de áreas como el marketing, la logística, la comunicación o los sistemas de información.

El futuro del comercio minorista ya está sucediendo en China (Alibaba, jd.com) y los minoristas a nivel mundial pueden emular parte de su éxito y obtener ganancias de sus lecciones.

El enfoque verdaderamente centrado en el cliente, sigue siendo un concepto teórico para muchos minoristas tradicionales en México porque no tienen una vista integrada de los datos de los clientes a través de los diferentes canales y todavía se centran en vender productos en una vista de canal aislada y luchan por ofrecer una mayor comodidad y una experiencia fluida durante todo el recorrido del cliente.

Desde la búsqueda de productos hasta el pago, la entrega y las devoluciones, muchos minoristas no pueden ofrecer una experiencia intuitiva e ininterrumpida como lo esperan los consumidores exigentes de hoy.

Confiamos en que el contenido de este libro satisfaga sus expectativas y que, en cualquier caso, contribuya a abrir los ojos del lector respecto a la importancia de la omnicanalidad para su negocio, y que pueda poner en marcha estrategias que ayuden a mejorar la visibilidad de su marca, incrementar sus ventas y fidelizar a sus clientes.



Capítulo 1

EL CONCEPTO DE OMNICALIDAD

a) Definición

La omnicanalidad es la estrategia y la gestión de canales de venta y puntos de comunicación que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, como tienda física, sitio web, aplicación mobile, marketplace, call center, redes sociales, entre otros...con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea en todos los canales.

La definición está interpretada de manera diferente por parte de los minoristas¹:

- *La omnicanalidad significa tener diferentes métodos para realizar transacciones con su cliente: 67%.*
- *Ofreciendo una experiencia constante y sin fricción a través de los canales de venta: 66%.*
- *Marketing orientado a clientes para convertir en cualquier canal: 64%.*

En resumen, la omnicanalidad unifica las ventas y el marketing para crear una experiencia única, permitiendo al consumidor de comunicarse y comprar directamente con la marca a través de su canal preferido. El cliente es el centro de esta estrategia.

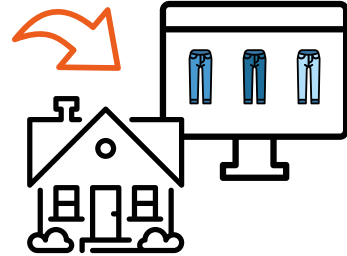
La experiencia omnicanal del comprador moderno



Ves un anuncio de jeans en tu camino al trabajo.

Las redes sociales son un canal clave de comunicación.

En casa buscas en internet los jeans que quieres y los compras en línea.



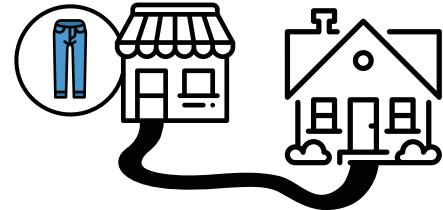
Las funcionalidades de búsquedas son muy importantes para los clientes.

¡Increíble!
No puedes esperar en decirle a tus amigos.



Cientes felices hacen excelente publicidad.

Buscas cuál es la tienda más cercana a ti y la eliges para recoger tus jeans.



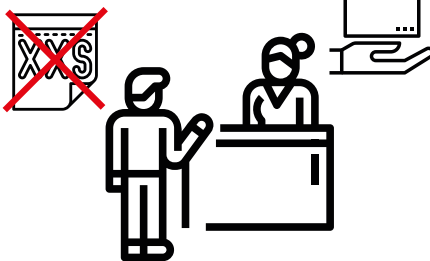
Visibilidad del inventario en los diferentes canales es un factor clave.

Más tarde recibes un correo en donde confirman que tu pedido se encuentra disponible en el "locker".



Las entregas rápidas son clave para el consumidor.

La tienda no tiene tu talla, sin embargo, ofrece enviártela al "locker" más cercano de tu elección.



La flexibilidad en opciones de entrega es muy importante.

Ves una tshirt que te gusta la escaneas con código con QR y pides que te la lleven al probador.



Los clientes que recogen sus pedidos en tienda frecuentemente hacen una compra adicional.

En cuanto llegas a la tienda te entregan tu producto.

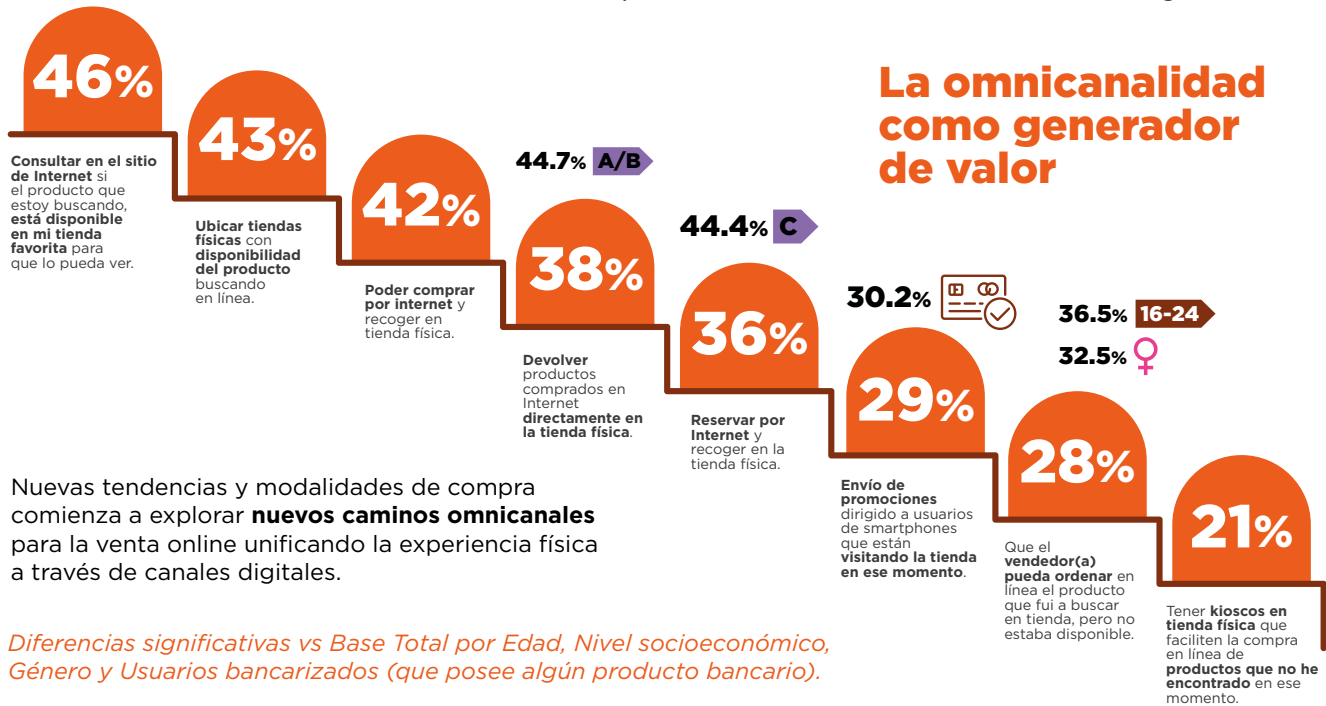


La experiencia personalizada en tienda es una expectativa clave.

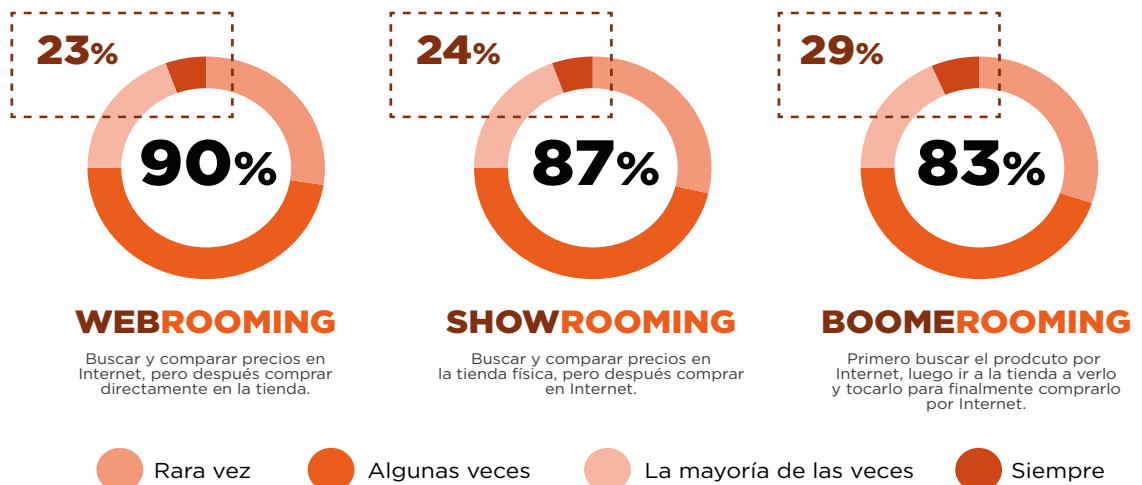
⁷ Fuente: Brightpearl and Multichannel Merchant, "The State of Omnichannel Retail: Survey of Leading Retailers," Dec. 2017

b) La Omnicanalidad del comprador online en México

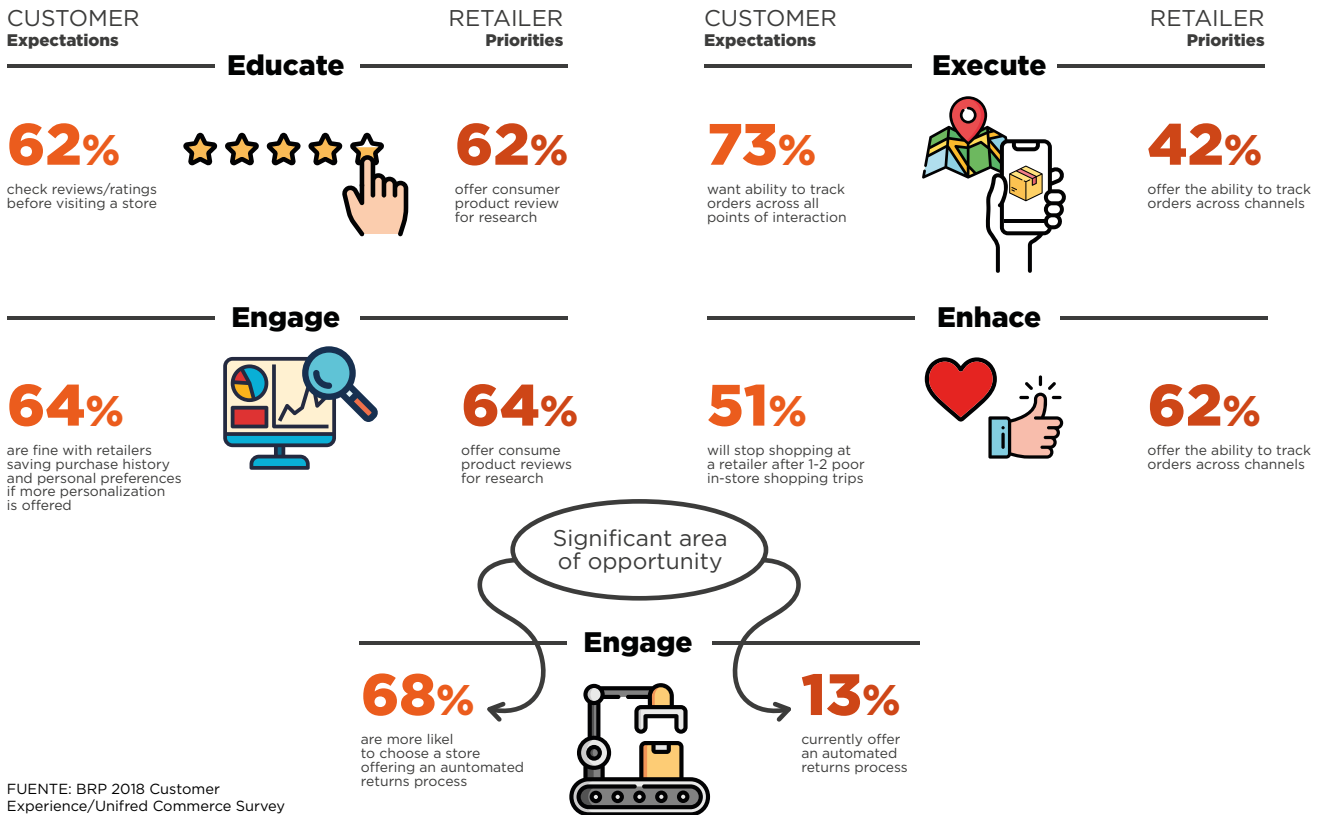
Según el Estudio sobre Venta Online México 2019 de la AMVO, las nuevas tendencias y modalidades de compra comienzan a explorar nuevos caminos omnicanales para la venta online unificando la experiencia física a través de canales digitales.



El comprador mexicano está muy habituado a realizar compras desde varios canales (online y físico), aunque existe un gran potencial de asimilación en sus compras.



c) Panorama mundial del comportamiento omnicanal del consumidor



FUENTE: BRP 2018 Customer Experience/Unifred Commerce Survey

En Europa el concepto de “Buy online, pick-up in store” (BOPUS) o el click-and-collect es muy común, especialmente para las ventas de grocery. Por ejemplo, en Reino Unido, 64% de los sitios de ecommerce retail ofrecen esta solución, mientras que en EUA apenas el 27.5% ofrece esta opción de entrega.



38%

of US internet users research via mobile then buy in-store

22%

of US internet users see a product in-store then buy from another online retailer via mobile

FUENTE: EMARKETER

38% de los compradores en Estados Unidos, declaran haber usado su smartphone para comparar precios o buscar más información del producto, mientras compraban en la tienda física, cuando el promedio en el resto del mundo es de 21% y en América Latina del 15%.

Product/pricing search and reviews are most common mobile shopping activities

Top activities while shopping with smartphone
(% of shoppers doing)



Q16: Let's focus on the last time you smartphone to help you shop for (CATEGORY). In which of the following ways did you use your smartphone when you were shopping?
Source: GfK FutureBuy®, 2017.

2 Cómo la omnicanalidad domina el futuro de la industria

a) Un cambio de Canal Único a la Multicanalidad

El canal único o single channel se define como la acción para un retailer de concentrar sus esfuerzos de ventas a través de un solo canal de venta y/o de comunicación. Este enfoque reduce los costos de marketing y la complejidad de la organización. El riesgo de este enfoque tradicional es perder oportunidades de venta a través de otros canales.

A partir del año 2000 con el auge de los nuevos canales digitales, móviles y las redes sociales, se empieza a hablar de multicanalidad, entendida como la estrategia del retailer para combinar sus esfuerzos de venta en diferentes canales de ventas. El objetivo es facilitar que un consumidor compre de la manera que sea más adecuada para él. Las inversiones de marketing y las métricas de ventas se miden por cada canal de manera independiente.

b) Un cambio de Multicanalidad a Omnicanalidad

La creciente adopción por parte de los consumidores de dispositivos móviles, servicios basados en la ubicación y redes sociales son los principales responsables del avance de la integración omnicanal. La transformación digital no solo afecta las transacciones realizadas a través de canales online, sino también las transacciones vía canales tradicionales.

El cambio del paradigma de la multicanalidad al paradigma de omnicanalidad, está muy ligado al uso en progresión constante del smartphone. En este nuevo paradigma, los diferentes canales interactúan entre sí y se utilizan de forma simultánea, indistinta e ininterrumpida, tanto en el proceso de búsqueda de información como en los procesos de compra y de *post* compra.

Las empresas tienen que estar presentes en todos los canales de interacción. El concepto de omnicanalidad no solo reconoce la gama de canales disponibles para que los consumidores realicen transacciones, sino que también considera las variadas interacciones en el proceso de compra que tienen los consumidores antes, durante y después de la compra.

La omnicanalidad no solo se ocupa de las transacciones, además incorpora las necesidades, las comunicaciones y las interacciones entre el cliente, la marca y el minorista. Por lo tanto, es importante que los sitios web, las campañas de correo electrónico, los mensajes en las redes sociales y las tiendas físicas muestren mensajes, ofertas y productos coherentes.

	Canal único/ Single Channel	Multicanalidad	Omnicanalidad
Concepto	Existencia de un canal único	División entre los diferentes canales	Integración entre todos los canales y puntos de comunicación
Alcance del canal	Tienda	Tienda, sitio o mobile	Tienda, sitio, mobile, redes sociales, servicio al cliente
Medios para la búsqueda de información y proceso de compra	A través de un canal único	A través de varios canales	A través de canales y puntos de contacto
Tipos de canales	Canal tradicional	Solamente interactivos - canales offline y online	Interactivos y de comunicación de masas
Gestión	Independiente por canal	Independiente por canal	Integración de todos los canales y puntos de contacto
Objetivos	Por el canal único	Independiente por canal	Generales considerando todos los canales y puntos de contacto
Datos e información	Canal único	No hay comunicación entre canales	Se comparte a través de todos los canales
Integración	N/A	Nula	Total
Comunicación	Unidireccional	Bidireccional	De cualquier tipo
Interacción	N/A	Sin interacción	Interacción entre los canales y uso de forma simultánea

3 ¿Por qué la omnicanalidad es un “must” en el mundo minorista de hoy?

La omnicanalidad ya no es un plus, es un must, tanto para los compradores, como para el minorista.

a) Desde la vista del comprador

El comprador está conectado e informado, y quiere tener varias opciones de punto de contacto con las empresas y las marcas. Sus expectativas sobre la experiencia que desea tener, son muy altas, de excelencia.

¿Qué buscan los consumidores?

- Una experiencia única de calidad y sin fricción.
- Inmediatez.
- Transparencia y simplicidad.
- Flexibilidad.

b) Desde la vista del minorista

Aunque para implementar una estrategia omnicanal se necesita una inversión tecnológica y un cambio fuerte de management, una buena estrategia omnicanal permite a los minoristas:

- Reducción de costos y mejorar la eficiencia.
- Proactividad en relación con el cliente: la data recogida de los clientes permite conocer mejor su comportamiento, y así predecir sus hábitos de compra y tener una mejor estrategia de marketing.
- Aumento de ingresos y lealtad de los clientes, ya que los consumidores omnicanal consumen más.

Capítulo 2

Los desafíos de la omnicanalidad

En 1999 Jeff Bezos, fundador de Amazon, sentenció:

“Ni la televisión ni los vídeos acabaron con los cines. Eso sí, las tiendas físicas tendrán que ser mejores, más atractivas, más prácticas, más eficaces. El comercio electrónico no va a reemplazar al comercio tradicional, sino que le va obligar a cambiar”.

Como lo vimos en el primer capítulo, la omnicanalidad consiste en usar todos los canales de contacto de una marca con sus clientes como un medio para mejorar su experiencia en lo que consigue su “ Job To Be Done (JTBD).”

En este sentido, la omnicanalidad no es tener presencia en múltiples canales, sino comprender el JTBD del cliente a través de la data, para entregarle la mejor experiencia que le permita lograr su objetivo.

Por ejemplo, pensemos en el JBTD de un cliente que quiere comprar unos mocasines de marca y visita un ecommerce de una tienda de zapatos:

¿Creen que el JBTD de ese cliente es comprar un par de zapatos en el ecommerce de esa tienda? Realmente no. El JBTD de ese cliente, el objetivo que busca con esa función, es lucir bien ante sus amigos, su familia, sus compañeros de trabajo. Realmente no se trata de comprar unos mocasines, y mucho menos de hacerlo a través de un canal como lo es el ecommerce.

Las preguntas a las que debería responder esa tienda, siguiendo una buena estrategia omnicanal, serían:

- ¿Cómo a partir de las capacidades de mis canales actuales, puedo ayudar a que el cliente que me visita pueda lucir mejor escogiendo los mocasines que respondan mejor a su estilo de vida?
- ¿Le puedo brindar asesoría personalizada a través de un videochat?
- ¿A partir de su IP puedo invitarlo a una de las tiendas cercanas para recibir asesoría de un personal shopper, o para que los recoja y/o los pueda cambiar si no le llegan a quedar bien?
- ¿Le puedo brindar tips a través de videos para que pueda escoger el mejor modelo con base en su personalidad?
- ¿Tengo herramientas que reduzcan la incertidumbre sobre la talla y el color?
- ¿Qué otros productos diferentes a los zapatos, le puedo sugerir en esta compra o en su siguiente visita a la tienda para que pueda lucir mejor?

La omnicanalidad se trata justamente de esto: evaluar primero el JTBD a partir de una construcción de un buyer persona basado en la data, y con base en esto, brindarle una experiencia personalizada a cada cliente en todos los puntos de interacción, independientemente de si son físicos o digitales.

Veamos otro ejemplo. En 1861 el emprendedor británico Sir Pryce-Jones hizo la primera venta por correo: vendió una franela galesa, como una estrategia de expansión de su start-up, que desafió los estándares tradicionales y llegó a consolidar cientos de clientes en más de tres continentes a través de la venta por correo y tren. Les dio la posibilidad a sus clientes de comprar el producto y recogerlo en tienda, u ordenarlo en la tienda o por correo para recibirlo luego en su casa.

¿Cuál era el JTBD de sus clientes? Lucir bien con la mejor franela galesa sin tener que invertir horas o días de su tiempo para ir a las tiendas de Pryce-Jones, muchas veces sin encontrar stock disponible.

Más allá de integrar todos los canales offline y online, en caso de que existan en una misma compañía los primeros y/o los segundos, la omnicanalidad se enfoca en que el consumidor perciba la mejor experiencia en cada uno de los puntos de contacto que tiene con

la marca, haciendo de los múltiples canales un simple medio para alcanzar un fin: mejorar la experiencia del consumidor, generando un trato diferencial y una oferta personalizada con base en su perfil y su comportamiento.

Por lo anterior, la omnicanalidad implica que todos los canales, sin diferenciación, estén conectados a nivel tecnológico y de procesos de manera integrada y uniforme, siendo transparente para el consumidor si éste comenzó una operación en un dispositivo o canal y quiere continuarla en otro.

Lo más importante para el consumidor es el producto o servicio y la marca que los respalda, indiferentemente del canal. En este sentido, los consumidores son quienes eligen qué, cómo, cuándo y dónde comprar, y el éxito de una iniciativa omnicanal está determinado por una estrategia que se centre en comprender estos cuatro puntos, entendiendo el comportamiento del consumidor más allá del canal en sí mismo.

Es por esto que dentro de este capítulo hablaremos de lo que pasa dentro de la tienda -física o digital- y de lo que sucede fuera ella (logística, logística inversa, pagos).

1 La data: el principal desafío de la omnicanalidad

A todas luces, la data es el principal desafío de la omnicanalidad. Los datos nos permiten entender a cada persona que pasa por nuestros canales de venta y encontrar los drivers de intención de compra correctos, para diseñar y transmitir mensajes que nos conecten con cada uno de nuestros consumidores. Sin la data correcta, no podemos construir un buyer persona que permita determinar el JTBD de un cliente para ofrecerle una experiencia única en cada uno de nuestros canales.

Es por esto que toda acción comercial en todo canal de venta debería sustentarse en datos. Los datos convertidos en acciones cambian la definición de una estrategia, estando a la vanguardia de las necesidades del cliente, y no a la diestra de las intuiciones o percepciones subjetivas de los administradores del negocio.

El primer paso para esto es contar con la certeza de la calidad de nuestros datos que nos permita confiar en lo que vemos, y tener la seguridad de que estamos midiendo de forma correcta cada una de las interacciones de nuestros usuarios.

Lo anterior toma relevancia si tenemos en cuenta que el 97% de las empresas de primer nivel hacen un seguimiento incorrecto por errores en la implementación de la estrategia. Un seguimiento equivocado lleva a datos y decisiones erróneas.

Por ejemplo, ¿somos conscientes que la falta de integración de la base de datos de los clientes de nuestro ecommerce y de la tienda física con un solo CRM, podría interferir con la medición de nuestras conversiones?

Este tipo de faltas distorsionan nuestros datos y nos dan falsas impresiones de nuestras campañas de marketing por completo.

Por esto, el punto de partida, luego de (a.) fijar unos objetivos de mediciones concretos, debe estar en (b.) contar con la data completa y estructurada; (c.) contar con la data centralizada integrada con todos nuestros sistemas; y (d.) configurar correctamente nuestras herramientas de medición de datos y contar con un equipo que interprete la data.

a) Objetivos de medición

El éxito de una estrategia no consiste en quedarnos con los datos y las mediciones, sino en entenderlos en su conjunto, y tomarlos como “razones para la acción” o insights que fundamenten la consecución de acciones comerciales.

Debemos partir de la premisa de que no todos los clientes tienen las mismas necesidades, son iguales o van a hacer lo mismo en un sitio de venta online o en la tienda física.

Una cosa es conocer cuántas visitas, impresiones o clics recibimos y cuánto nos cuesta cada uno, pero para descubrir quiénes son nuestros clientes más valiosos, qué canales, productos o contenido impulsan las compras repetidas y el valor de la vida útil de cada cliente, debemos medir y estudiar los datos.

KPI Omnichannel / Atribución

- NPS (Net Promoter Score). Medida de la lealtad de un cliente a través de la pregunta siguiente: ¿Qué tan probable es que recomiendes el producto o servicio o marca a un familiar o amigo?
- OTIF (On Time In Full o A Tiempo y Completo). Medida del desempeño logístico o de entrega.

b) Contar con la data completa y estructurada

Sin la data completa de nuestros productos y/o de nuestros clientes, no podemos generar la misma experiencia en cada canal.

Imaginémonos un mueble que no cuenta con una ficha técnica en la que se especifiquen sus materiales, peso y medidas, y esté acompañado de imágenes en alta calidad que permitan visualizar todos sus ángulos.

Con seguridad, esta tienda sólo le podrá ofrecer una experiencia óptima al cliente que puede encontrar en el local físico el mueble para verlo, y estará renunciando a un gran porcentaje de sus ventas.

Ahora bien, imaginémonos la misma circunstancia con un cliente del cual sólo tenemos en nuestros sistemas el registro de un ID de seguimiento, nombre y/o correo electrónico. ¿Qué experiencia personalizada le podríamos brindar?

Por último, imaginémonos que tenemos las fichas técnicas con toda la información de todos los productos en formato PDF, y que el cliente nos proporcionó todos sus datos a través de un formulario que nos generó un correo electrónico.

Probablemente la data esté completa, pero no tendrá una estructura que me permita categorizarla, adaptarla y organizarla estadísticamente para integrarla a todos los canales y poder usarla para personalizar la experiencia de mis consumidores.

Estructurar la data no es algo menor, puede convertirse en un proceso excesivamente oneroso sino se piensa como un prerequisite para integrar los canales.

Sin data estructurada en nuestros sistemas no podemos interpretar ningún patrón que nos permita definir una acción para mejorar la experiencia de nuestros clientes, y por consiguiente, nuestras ventas.

En este orden de ideas, para poder definir el alcance de la data, debemos partir de definir los atributos mínimos que debe tener cualquier comercio, tanto a nivel de producto como de cliente, para tener la data suficiente y de forma estructurada para poder garantizar la mejor experiencia de cada consumidor en todos los canales.

b.1 Atributos de producto

- Número de referencia: Cada producto debe tener un número de referencia único e individualizado, independientemente de si hace parte de la misma referencia de producción o colección.

Un problema conocido para las marcas de juguetes que quieren vender en línea es que desde la fábrica los juguetes de una misma colección tienen el mismo número de referencia, independientemente del color, y en algunos casos inclusive del personaje.

Este es un gran problema, puesto que cada distribuidor etiqueta con un código de referencia distinto las unidades para venta al detal (en línea o en tienda física), y con ello la marca pierde parte de la trazabilidad de la venta.

Idealmente los códigos de referencia deberían ser universales:

UPCs (Universal Product Code).

EANs (European Article Number).

ISBNs (International Standard Book Number) si son libros.

- Fotografía, video: Por lo general debe ser en fondo blanco, superior a 1.000 píxeles, en tres o más ángulos que permita conocer las vistas de todo el producto.
- Categoría.
- Variaciones.
- Color, tamaño.
- Logística.
- Título.
- Marca.
- Descripción.
- Dos de cinco posibles términos de búsqueda.
- Cross-selling.

b.2 Atributos de cliente

- Demográficos.
- Lealtad.

c) Contar con la data centralizada

Integración de la infraestructura tecnológica: data centralizada integrada con todos los sistemas de la compañía.

El primer objetivo debe ser integrar todos los datos del comportamiento de mis clientes en un sólo CRM, que me permita evaluar sus JTBD de forma transversal a todos los canales.

CRM + ERP + WMS

- **CRM.** Customer relationship management: Herramienta de gestión de relaciones con clientes.
- **ERP.** Enterprise Resource Planning: Herramienta de planificación de recursos empresariales.
- **WMS.** Warehouse Management System: Herramienta de gestión de la operación en almacenes.

d) Configuración de las herramientas de medición de datos y equipo que interpretan la data

Desde el principio, tener una implementación adecuada es la base del éxito empresarial. Muy a menudo, las empresas pasan por alto esta etapa y dan un salto al vacío invirtiendo grandes cantidades en marketing con la esperanza de lograr un alto volumen de ventas, y llegar a optimizar en el largo plazo su costo de adquisición, expectativas que después de un tiempo son controvertidas en una evaluación financiera que muestra un retorno bajo o negativo sobre la inversión.

Las herramientas de análisis de datos como Google Analytics, Tableau, RJMetrics, Kissmetrics o Mixpanel sólo son tan precisas cuando las implementamos, y cada pequeño detalle afectará nuestros informes. Es crucial que obtengamos una configuración correcta desde el día uno, ya que no podremos volver en el tiempo y modificar los datos. Una buena implementación lleva a buenos análisis y a los resultados correctos.

Después de una implementación correcta podemos confiar en lo que vemos para tomar decisiones basadas en datos. Sin embargo, para hacerlo debemos introducirnos en la información, analizar todos los detalles y ser capaces de identificar patrones, lo cual nos consumirá tiempo en demasía y nos exigirá un alto grado de pericia.

Es por esto que necesitamos un equipo de profesionales, un especialista en el análisis de datos, que nos guíe para saber en qué informes y métricas debemos enfocarnos, y cómo derivar acciones de ellos.

Un equipo de BI Omnicanal es el encargado de medir y analizar de extremo a extremo los datos, desde la recopilación hasta la visualización, las auditorías, la implementación, el acompañamiento en la interpretación de estos datos, su análisis y la entrega de dashboards adaptados a las necesidades de la empresa.

La misión de este equipo debe ser verificar que los datos siempre sean los correctos, y a partir de la generación de confianza en los mismos por parte de toda la empresa, ser capaces de convertirlos en conjunto con las áreas comerciales de la compañía, en acciones comerciales con altos retornos sobre la inversión.

De nada nos sirve tener data sin un seguimiento constante, y sin un buen equipo de business intelligence.

2 La data: el principal desafío de la omnicanalidad

El marketing omnicanal es sin duda, una de las áreas más críticas de la cadena de valor, si queremos que nuestro comercio tenga éxito. Atraer a nuevos clientes hacia nuestro sitio no es una tarea fácil, pero además debemos pensar que una vez que han llegado, tenemos unos pocos segundos para convencerlos de que nuestro producto es interesante para ellos y convertirlos en compradores, sin olvidar que una vez han comprado, nuestra misión es que se conviertan en clientes fieles.

a) Inbound y outbound

La primera de las etapas es la encargada de ayudarnos a atraer potenciales clientes hasta nuestro negocio y para ello, debemos tener en cuenta todos los posibles canales de marketing que nos ayuden a ello. Podemos trabajar desde acciones de recuerdo de marca o acciones de notoriedad, que acaben generando visitas al sitio cuando el usuario esté pensando en adquirir algún producto de nuestra categoría hasta acciones totalmente dirigidas a la obtención de visitas por parte de un público objetivo afín, que navegue por nuestro sitio en línea, se pueda registrar y acabe comprando.

Según la manera en la que somos capaces de llegar a nuestro público objetivo, las acciones de marketing de adquisición se pueden dividir en acciones de tipo “pull”, también llamadas Inbound marketing, donde nuestro objetivo es ser encontrados y acciones de tipo “push” o de outbound marketing, donde nosotros buscamos alcanzar al target.

En las primeras, nuestra misión es conseguir que los potenciales clientes nos encuentren durante su user journey en los momentos que requieren información para poder incidir en su decisión de compra. Por el contrario, cuando pensamos en acciones push, nuestro objetivo consiste en impactar de forma directa a posibles clientes, estén buscando o no algo relacionado con nuestro producto. Hasta la aparición del mundo digital y en especial de los buscadores y el marketing de contenidos, solo podíamos impactar a potenciales clientes a través de acciones push o publicitarias.

Y ante estas dos formas de llegar a nuestros potenciales clientes ¿qué acciones son más recomendables? Aquí aplica la respuesta básica a este tipo de preguntas: depende, ¿de qué? Depende del tipo de producto o servicio que estemos promoviendo. Normalmente las estrategias de inbound marketing son muy recomendables para productos o servicios que tienen un largo proceso de decisión, donde el cliente, normalmente, busca información muchas veces antes de comprar, compara entre varias webs, busca opiniones en foros, entre otros.

Sin embargo, cuando estamos ante un cliente que tiene claras sus preferencias, o el producto o servicio se compra de forma impulsiva, o sin necesitar un largo proceso de decisión, las acciones push son las que mejor funcionan. Pero en realidad lo ideal es trabajar ambas acciones de forma simultánea, dando más peso a una u otra en función de nuestras necesidades.

b) Net Promoter Score

Como ya lo vimos, el NPS es la Medida de la lealtad de un cliente a través de una sola pregunta: *¿Qué tan probable es que recomiendes el producto o servicio o marca a un familiar o amigo?*

Los retos son varios: *¿Cómo medirlo en cada una de las interacciones con los clientes?, ¿Cómo lograr que los clientes nos respondan?*

c) Research Online Purchase Offline (ROPO)

El ROPO es un comportamiento del consumidor en el cual éste busca informaciones y reseñas sobre un producto en internet antes de ir a comprarlo en la tienda física.

¿Cómo una startup china logró concretar el día con mayores ventas en el mundo en menos de cuatro años?

En 2018, tuvo lugar la décima edición del #SinglesDay (11.11), el día de ventas más grande en el mundo en el que Alibaba Group logró US\$30.8b (27% más que 2017 y casi 3x BlackFriday + CyberMonday juntos), más de 1b de pedidos y 200 mil marcas participantes, consolidando un crecimiento de más de 10x en los últimos 6 años.

Lo que empezó como una celebración de universitarios en 1993, terminó convirtiéndose en el evento más importante de ventas online y offline en el mundo.

Para la edición de 2019, Singles Day incluyó un extravagante espectáculo transmitiendo en vivo desde Shanghai a través de Youku, la plataforma de video de Alibaba. Una vez iniciada la gran venta, Alibaba reportó \$1 mil millones de dólares de ventas en productos en los primeros 68 segundos, alcanzando \$12 mil millones de dólares en la primera hora.

¿Cómo lo lograron?

1. Creando una fecha exclusiva.

Diez años después de ser fundada, Alibaba Group decidió crear un evento en una fecha que no compitiera con otro del retail. Habían eventos de ventas a fines de septiembre y antes del festival de primavera, pero a fines del otoño no existía ninguno.

2. Una excelente propuesta de valor.

- a. Supply: + 200 mil marcas reconocidas, 237 de las cuales lograron US\$14m (e.g. Apple, L'Oréal, Nestlé, Nike y Adidas).
- b. Descuentos reales, omnipresentes (on/off) y grandes (40%).
- c. Experiencia omnicanal, haciendo partícipes a más de 200k tiendas físicas.

3. Una logística de 1m m2 con 700 robots, IoT y Big Data.

Hace poco más de un año se anunciaba la adquisición de Whole Foods Market por 13 veces más el valor por el que Facebook adquirió Instagram.

Hoy, además de ofrecer entregas de dos horas en más de 30 ciudades para sus clientes online (aprovechando la capilaridad de las tiendas de Whole Foods Market), ofrece un descuento del 10% adicional a su base de suscriptores Prime, que suman 100 millones, para que compren in store.

Gran estrategia omnicanal implementada en tiempo récord, integrando ambos canales para seguir el comportamiento de sus consumidores y mejorar su experiencia de compra en paralelo.

3 Pagos omnicanal

Los pagos omnicanal sirven para fusionar experiencias de compra en su tienda física, sitio de comercio electrónico, aplicación móvil y todos los canales que se tengan.

El pago por móvil es una solución para gestionar los pagos omnicanales de forma eficiente. Sus principales beneficios son una menor fricción, una mayor conveniencia y la reducción de costes. El móvil se posiciona como una herramienta de pago más funcional y más práctica que el pago por tarjeta.

“Sending money should be as easy as sending photos”
Mark Zuckerberg.

Ya existen herramientas que permiten pagos a través del móvil, por ejemplo:

- WhatsApp Payments.
- Apple Pay.
- Rappi Pay.
- Mercado Pago.
- CoDi.

CoDi permite pagar en tienda física o en e-commerce el producto a través de QR. Reducirá el fraude a \$0. Incrementará márgenes de utilidad hasta en un 4%, evitando a intermediarios en la cadena. El modelo contactless pasa por la red de tarjetas, el cual tiene un costo de procesamiento o tasa de descuento para el merchant que dependiendo del giro puede ser entre 1% y 3%; con CoDi el costo de procesamiento para el merchant será de 0%.

4 Logística omnicanal

La logística omnicanal es dar la posibilidad a los clientes de comprar el producto y recogerlo en tienda, u ordenarlo en la tienda para recibirlo en su casa en un determinado momento.

Logística inversa omnicanal y políticas de devolución.

Cuando hablamos de las devoluciones en el ecommerce suelen existir opiniones encontradas. Sin duda, muchos pueden llegar a creer que contra menos devoluciones tengamos mejor es para el negocio. Lo anterior puede llegar a ser cierto pero no de una manera absoluta, pues en el momento que la experiencia de compra no es la adecuada debido a nuestra política de devoluciones, vamos a estar afectando a muchos clientes y esto nos impactará en la escalabilidad y rentabilidad del negocio.

Tanto la logística inversa como el servicio post venta, representan una parte de la cadena de suministro, responsable de la fidelización y confianza de los clientes, así como de la eficiencia y optimización de los costes en el tratamiento del stock devuelto.

El servicio post venta es un factor diferenciador en el mercado que puede hacerte destacar sobre la competencia, a menudo más que el producto o el precio. Un buen servicio post venta consigue atraer nuevamente a los clientes y los convierte en verdaderos fans de la marca.

Resolver de forma eficiente una reclamación ayuda a transmitir profesionalidad, generando el clima de confianza necesario para conseguir un alto grado de fidelización. Por el contrario, un mal manejo puede ocasionar una crisis de reputación online que puede ser devastadora para la imagen de una marca.

Es imprescindible recordar que nuestra relación y comunicación con los clientes tras la primera venta no termina ahí, sino que continúa y evoluciona. Por esta razón, la logística inversa y el servicio post venta son factores clave que pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un negocio online.

Caso de éxito

La gran ambición de Alibaba Group es desarrollar una infraestructura logística que le permita entregar en menos de 24 horas en China y en menos 72 horas en el resto del mundo, incluso +1bn de entregas, que fue el hito que logró el domingo en el #SinglesDay (11.11).

¿Cómo lo está haciendo?

1. Analítica predictiva

La autodenominada compañía de data hoy es la más grande del mundo con 10m de vendedores y 552m compradores activos, y está en camino de desarrollar la plataforma global más grande de logística enfocándose en integrar y automatizar tres pilares:

1. Fulfillment.
2. Delivery.
3. Customs Clearance.

Con una base de datos de más de 500 millones de usuarios (la más grande del mundo), Alibaba Group es hoy capaz de predecir cuál es la probabilidad de venta de un determinado producto.

Esto le permitió planificar el almacenamiento de los SKU que se vendieron en más de 200 mil puntos de entrega en razón a la georreferenciación de los clientes con mayor probabilidad de ordenarlos.

Desde el 2014 Alibaba lanzó una plataforma logística de big data con este objetivo, que ya era cloud para el 2015, y a partir de la cual actualmente es capaz de integrar, coordinar y hacer que sus partners logísticos de la última milla, operen más eficiente e inteligentemente con:

- Validación de direcciones.
- Tracking real-time.
- Ruteo inteligente.
- Forecasting dinámico.
- Generación automática de guías.

2. Integración omnicanal

Este fue el primer 11.11 en el que los productos se entregan directamente de las tiendas a los clientes en 24 horas en más de 280 ciudades, a través de más de 200 mil tiendas inteligentes que se integraron con Alibaba Group.

3. Robotización

Más de 700 robots conectados con todos sus sistemas a través de IoT conducen, cargan y descargan mientras planifican las mejores rutas para distribuir racks y evitar colisiones, soportando un 50% más de pedidos que un almacén tradicional.

5 Nuevas tecnologías en la era de la omnicanalidad

Hoy en día existe muchas tecnologías (IoT, realidad aumentada, realidad virtual, tiendas sin cajeros, reconocimiento facial, entre otros).

1. Alibaba.com le apuesta a convertirse en la infraestructura digital del retail. Adquirió ele.com, una empresa de fast delivery food con una valuación de US\$9.5b); invirtió en Easyhome (US\$866m x 15%); y aceleró el crecimiento de Hema, sus super sin cajeros, de las que planea abrir 35 este año en Beijing.

2. La personalización de la experiencia de sus consumidores es su clave de éxito. En palabras de Joe Tsai, Co-Founder/VC, el éxito de su estrategia radica en poner los productos adecuados en frente de los clientes adecuados en el momento adecuado, a través de la tecnología.

Sin duda, esta debería ser la misión de todo ecommerce, y es lo que lo ha llevado sumar 552 millones de usuarios anuales activos, y 617 millones mensuales en el móvil.

3. Diversificación. Su negocio de Cloud Computing es el de más rápido crecimiento. Tiene 103% YoY revenue.

4. CBT: su plan para conquistar el mundo. Con la adquisición de Cainiao y una inversión de US\$15b le apuntan a hacer entregas en 24 horas en China y 72 horas en todo el mundo.

5. Luchando con los conflictos de canal. ¿Cómo trasciende el papel del vendedor dentro de una estrategia omnicanal, y cuál es la mejor forma para que no terminen viendo el canal digital como su competencia?

Existen plataformas de digital commerce que ofrecen herramientas de cotizaciones y de asignación de comisiones a los vendedores de la tienda, lo que permite que no se genere competencia dentro de los canales. En este sentido, los vendedores se convierten en los principales promotores del canal.

Uno de los retos es promocionar el catálogo extendido (50,000 productos en tienda), razón por la que se necesita capacitar a los vendedores en ventas.

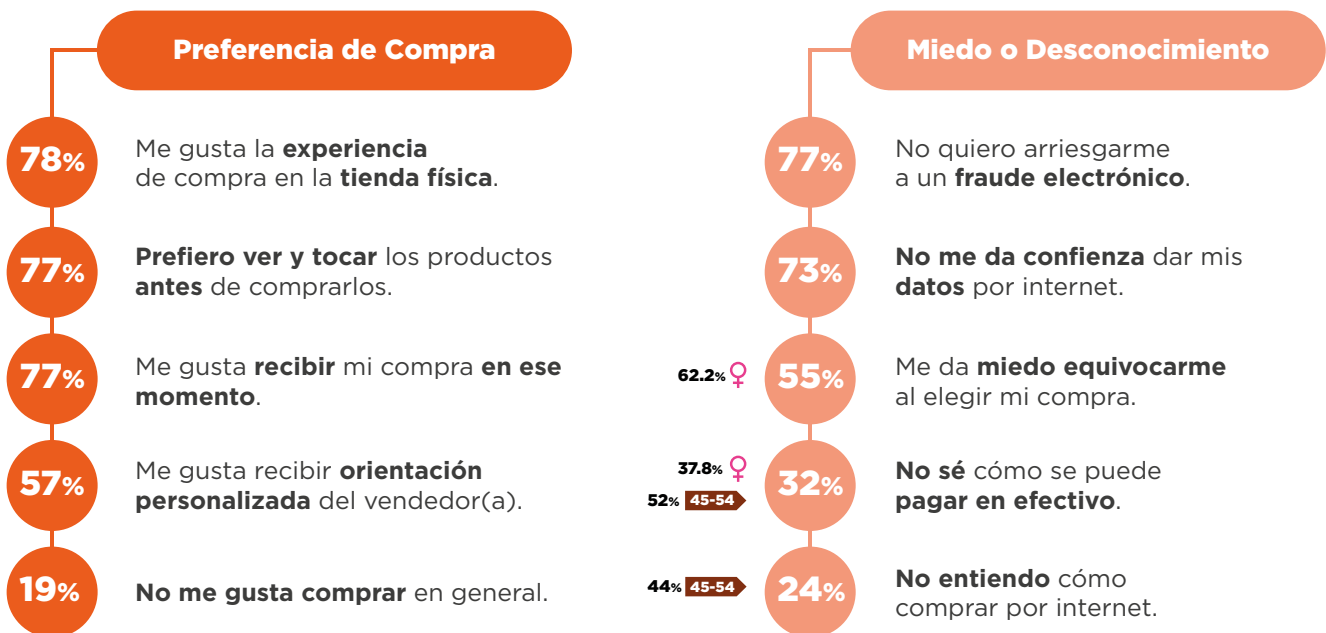
Capítulo 3

Experiencia omnichannel y digitalización de la tienda

1 Personalización de la experiencia de compra in store

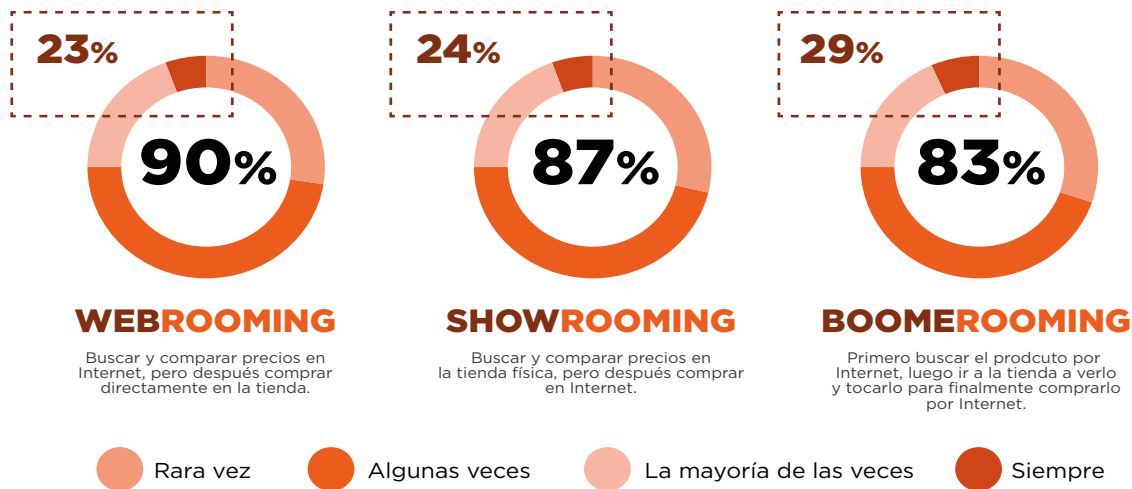
El rol de la tienda física es importante ya que a pesar de incrementar la compra en línea, la tienda física aún tiene un rol fundamental al ofrecer una experiencia positiva al comprador.

Según el estudio de Venta Online México 2019 de la AMVO, los principales motivos para no comprar en línea están divididos en dos categorías: preferencia de compra y el miedo o desconocimiento.



Diferencias significativas vs Base Total por Edad, Nivel socioeconómico, Género.

En este mismo estudio podemos ver que el comprador mexicano está muy habituado a realizar compras desde varios canales.



P. ¿Qué tan frecuentemente realizas las siguientes acciones? Compradores = 1,021

La personalización es la capacidad de crear experiencias adaptadas para clientes individuales o un grupo de clientes similares, es decir, enviar el mensaje correcto al momento correcto. Es hacer que el cliente se sienta especial.

Para obtener el equilibrio correcto y no ser demasiado intrusivo, los minoristas deben tener acceso a los datos de sus clientes. Sin embargo, los esquemas de fidelización de clientes, una herramienta importante para recopilar estos datos en años anteriores, están disminuyendo en popularidad ya que los clientes están menos dispuestos a compartir sus datos personales.

Enfrentados a este desafío, los minoristas se están alejando de los esquemas de lealtad del cliente para recopilar datos y crear mensajes personalizados basados en el comportamiento de los consumidores y en algoritmos avanzados.

2 Tecnología para cambiar de tienda tradicional a tienda inteligente

Una tienda inteligente es una tienda física a la que se le añaden elementos digitales: tiendas que recuerdan el historial de compra de sus clientes, conocen sus preferencias y hacen sugerencias. Este concepto exige una inversión importante.

Los clientes deben de tener acceso a toda la información disponible en internet, por eso es necesario adaptar la exposición de productos, la estructura de la tienda, la zona de cobro y, por supuesto, la capacitación del personal.

Hoy en día existen muchas herramientas que pueden ayudar a la personalización de la experiencia de compra en tienda y mejorar la experiencia omnicanal de los clientes.

a. Aplicaciones Móviles

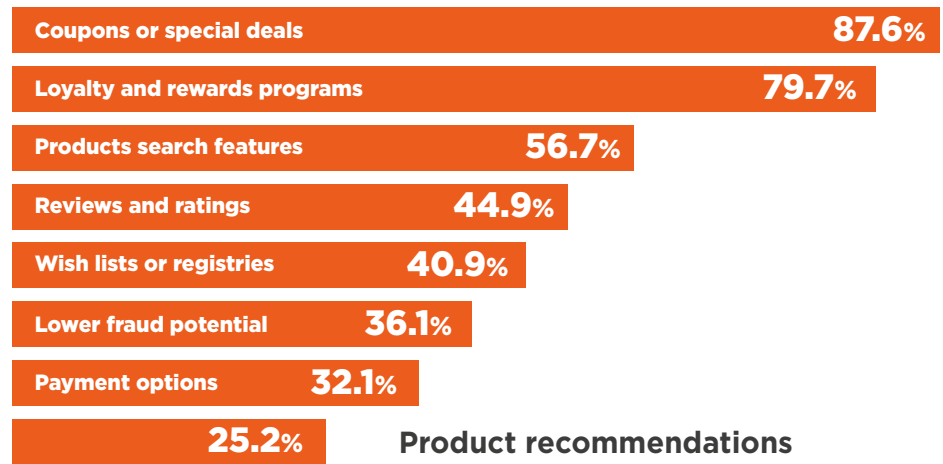
Las aplicaciones móviles o apps son de las herramientas más conocidas, acompañan la tienda online y así forman parte de la experiencia omnicanal. Están diseñadas para los dispositivos móviles como smartphones o tablets.

Los retailers han buscado estrategias para lograr que sus apps sean descargadas, ya que todavía existen algunas barreras para no bajar las aplicaciones, esto debido a que los usuarios, según un estudio realizado en Estados Unidos por eMarketer, responden que no quieren tener muchas aplicaciones en su móvil (46%) y existe una preocupación por la seguridad de sus datos (34%).

Los usuarios buscan principalmente el acceso a cupones y a programas de lealtad a través de estas herramientas.

What Features Convince US Mobile App Users to Download Merchants' Apps?

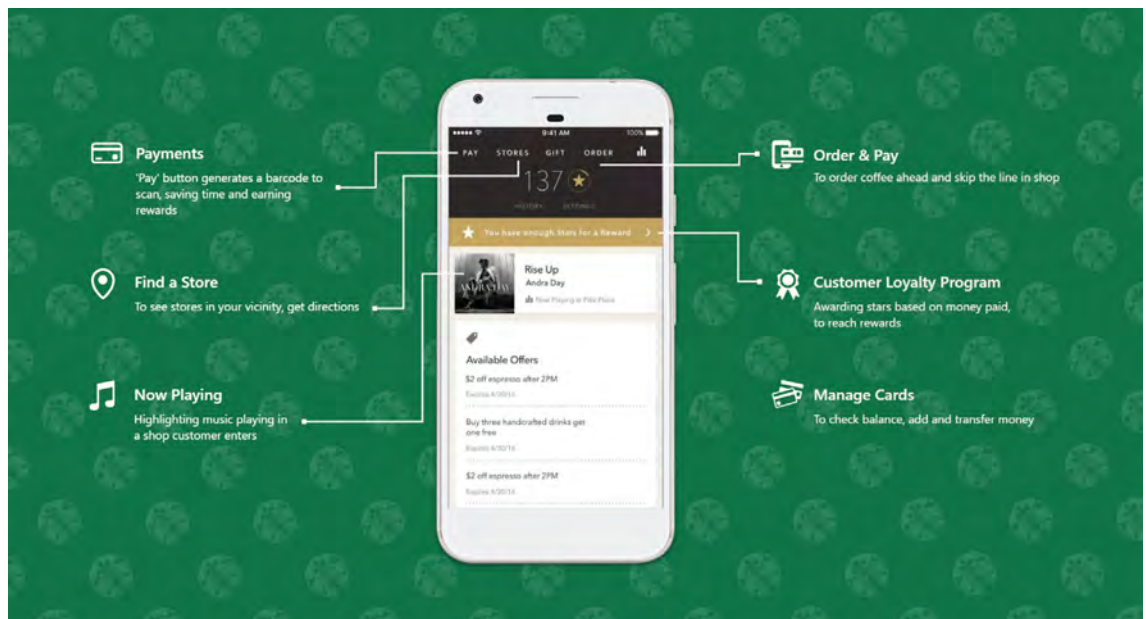
% of respondents, June 2019



Note: ages 18+

Source: Pymnts.com and LISNR "Which Apps Do They Want?" Aug 5, 2019

Un gran ejemplo de aplicación móvil es el de Starbucks, la cual es una de las apps de fidelización más usadas. Además de guardar los puntos, los usuarios pueden ordenar y pagar desde ahí.



b. Offline showroom

Para que los clientes puedan realizar compras con mayor comodidad según sus necesidades, se han generado nuevas alternativas que amplían el abanico de posibilidades, tales como los offline showroom, donde básicamente se utiliza un espacio físico para mostrar una parte del catálogo de la tienda online.

Un caso conocido es el de Inditex, donde su marca más representativa, Zara, lanzó por primera vez en el 2018 este concepto en Londres, en donde los clientes pueden ver algunos productos de la tienda, pero no pueden probarse y comprar en el mismo momento, sino que tienen que pedirlos online y recogerlos en el showroom horas después, o al día siguiente. Los clientes también pueden hacer el trámite de cualquier devolución o cambio.



c. Kiosco de autoservicio

Los kioscos de autoservicio son pantallas de gran tamaño ubicadas en la tiendas o en puntos donde no hay presencia de una tienda física.

Desde los kioscos, los clientes pueden tener acceso al catálogo de los productos y brindar una oferta más amplia del stock que se exhibe en tiendas.

Los clientes pueden hacer sus pedidos a domicilio directamente desde los kioscos.

d. Beacons

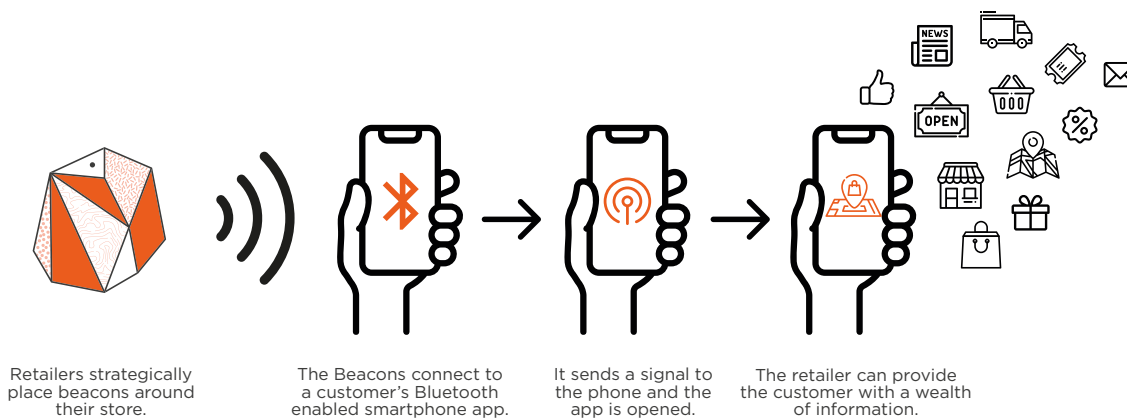
Los beacons son pequeños dispositivos basados en tecnología Bluetooth Low Energy (BLE), que pueden identificar de forma única cada dispositivo móvil y transmitir mensajes personalizados.

Es una tecnología muy precisa que emite señales hacia los smartphones que hayan descargado la aplicación del retailer, por ejemplo, enviándoles mensajes push cuando pasan frente a la tienda para invitarles a entrar.

Una gran ventaja es que es independiente de la red de datos, de modo que el usuario no necesita tener Internet en su smartphone para recibir la información.

¿Cómo funciona la tecnología beacon?

1. El comercio ubica de manera estratégica los beacons en sus tiendas.
2. Los beacons se conectan a los smartphones de los usuarios a través de Bluetooth.
3. Los beacons envían una señal al teléfono y abre la app.
4. El comercio puede enviar mensaje al cliente.



Detectan al cliente en la tienda, permitiendo conocer su itinerario y el tiempo que dedica a cada espacio, y le envían promociones en función de ello, además de información adicional de cada producto cuando accede al campo de alcance de los beacons correspondientes.

Por ejemplo, Carrefour ha implementado beacons en carros y cestas para monitorizar el recorrido de sus clientes y optimizar la colocación de productos en sus establecimientos de Rumanía. En el sector de la belleza, Sephora ha instalado beacons en sus tiendas de San Francisco para enviar mensajes de bienvenida, felicitaciones de cumpleaños y recordatorios de sesiones de cambio de imagen a sus clientes.

e. Realidad aumentada y realidad virtual

La realidad aumentada (RA) permite la superposición en tiempo real de imágenes u objetos digitales en el entorno real. En retail se puede usar para ver cómo quedaría un mueble en una habitación, en espejos virtuales.

La realidad virtual (RV) permite simular una experiencia sensorial completa dentro de un ambiente artificial. Comúnmente se utilizan lentes, guantes y cascos especialmente diseñados para este ambiente.



f. Medios de pagos móviles

Los medios de pagos móviles reagrupan todas las herramientas que facilitan el pago desde una aplicación móvil, generalmente por medio de unos escáneres que leen el código de barras del producto sin obligar al cliente a formarse en las cajas.

g. Radio Frequency Identification (RFID)

La tecnología RFID abarca cualquier método que utilice frecuencias de radio para reconocer productos de forma automática y transportar datos a través de la cadena de suministro.

El lector emite una señal en una frecuencia predeterminada a todas las etiquetas de RFID contenidas, éstas devuelven una señal que contiene información.

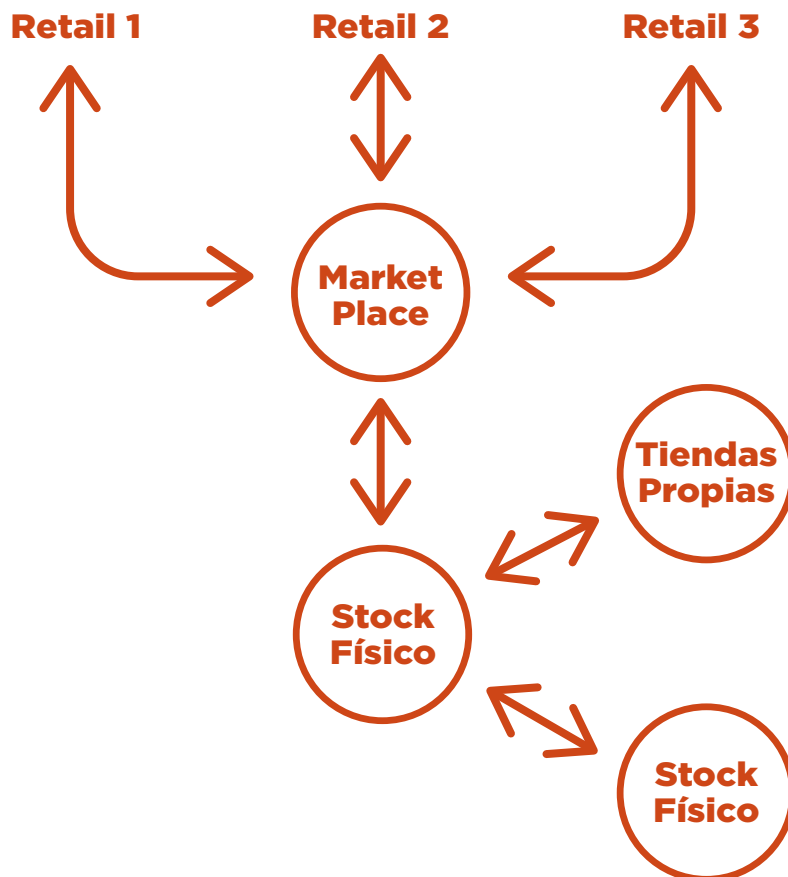
Esta tecnología permite tener acceso a toda la información de este producto, como su localización. Es una buena solución para controlar inventarios, rastrear los productos y agilizar el pago.

Capítulo 4

Una logística integrada

Una vez que el retail tradicional está en plena evolución hacia la venta por diferentes canales, la logística es parte crítica en el éxito o no de una estrategia omnicanal. Dicho éxito dependerá de la capacidad del retailer de poder vender desde las propias tiendas, en marketplaces, su propia tienda online, redes sociales, vía telefónica, entre otras.

Son cada vez más las formas de contacto con el cliente final y cada una tiene sus propios desafíos.



1 Soluciones de fulfillment en modelos omnicanal

En primer lugar es importante entender las diferentes variantes para la realización del fulfillment, es decir, dónde ocurren los procesos de almacén, dónde podemos enviar el producto y dónde recibe el cliente final su pedido.

Tipo Fulfillment	Ubicación Picking	Ubicación Shipping	Acción del Cliente
Standard	Picking en WH (propio o externo)	Envío a Cliente	Recibo en casa u oficina
Compra online y recogida en tienda	Picking en WH (propio o externo)	Envío a Tienda	Cliente recoge en tienda
Compra online y recogida en tienda	Picking en tienda	Pedido listo para recoger	Cliente recoge en tienda
Compra online y envío desde tienda	Picking en tienda	Envío de vendedor a comprador	Cliente recibe en casa u oficina
Dropshipping	Picking en almacén del vendedor	Envío de vendedor a comprador	Cliente recibe en casa u oficina
Compra en escaparate digital	Picking en tienda o WH	Envío a comprador	Cliente recibe en casa u oficina
Lockers o punto conveniencia	Picking en tienda o WH	Envío a locker	Cliente recoge en locker

El modelo tradicional de un ecommerce puro implica tener un almacén, el cual puede estar operado por personal propio o por un operador logístico. Todos los pedidos que se realicen desde el canal online serán preparados y expedidos desde este almacén.

En el caso de **tener tiendas** propias se pueden dar varias alternativas; por ejemplo, expedir los pedidos desde las propias tiendas o utilizar un almacén centralizado como en el caso anterior.

Tener un **almacén centralizado** da la opción de ofrecer una mayor variedad de productos pero se limita la opción de que el cliente pueda recoger el envío en el propio almacén. La expedición desde tiendas genera mayor velocidad y da la opción al cliente de ir a la tienda a recoger el envío. Expedir desde el almacén a la tienda es otra opción donde el cliente puede elegir el pick up in store, sin que necesariamente la tienda tenga el producto ordenado.

La opción de expedir desde la propia tienda genera riesgos operacionales, sobre todo a nivel inventario, donde el sistema debe estar muy bien sincronizado para evitar que desde una tienda se venda un producto que no existe físicamente o que ya ha sido seleccionado por un cliente de la tienda. El personal de la tienda debe estar capacitado para hacer el picking, embalar el producto y dejarlo listo para expedirlo. La tienda deberá tener un espacio apropiado para estas actividades.

El **dropshipping** es una modalidad donde el fabricante envía el producto directamente al cliente final. Esto se da en los modelos marketplace donde las plataformas no disponen físicamente del producto, y se basan en la oferta de los diferentes sellers. Este modelo tiene muchas virtudes pues implica mucho ahorro de procesos logísticos. Sin embargo, existen riesgos a nivel de stock y tiempo de entrega que si el seller no es capaz de ejecutar es mejor usar otros modelos.

La compra desde **escaparates virtuales** es una opción que ya se da en otras geografías, en las que el cliente puede elegir en displays digitales los productos que necesita, y que estos sean enviados a su domicilio. Esto sucede por ejemplo en estaciones de metro donde existen este tipo de formatos.



Por último, ya empiezan a existir opciones como los lockers y puntos de conveniencia, donde el cliente puede elegir este tipo de locaciones alternativas y el comercio enviará directamente desde su tienda o almacén.

2 Principales desafíos en la logística omnicanal

a. Visibilidad de inventario

Antes de plantearte el vender en línea como una opción para incrementar tus ventas y visibilidad de marca, es fundamental tener el control absoluto del inventario, ya que es muy diferente la exigencia en canales tradicionales donde se surte a tiendas propias o grandes almacenes que la entrega al cliente final por un canal digital.

Esto implica que todo aquello que está a la venta en canales digitales, tiene que estar perfectamente identificado y controlado, tanto si está en una tienda física como si se encuentra en un almacén. Los niveles de fiabilidad de inventario esperados en ecommerce deben estar por arriba del 99.95%, lo que implica que de dos mil piezas surtidas para ecommerce, se podría llegar a no encontrar una.

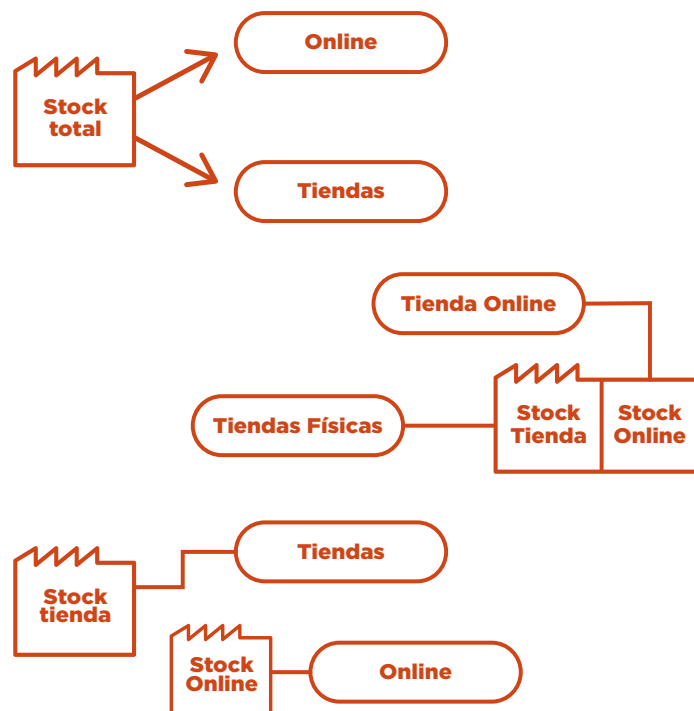


Para conseguir dicha fiabilidad es necesario contar con sistemas robustos de order management systems (OMS) y warehouse management systems (WMS), además de una tienda en línea que permita sincronizaciones e integraciones con dichos sistemas que siempre tengan una visibilidad real del stock disponible. Esto puede resultar no ser tan sencillo de llevar a cabo, debido a los procesos de carrito, reembolsos, cancelaciones, entre otros factores.

Existen diferentes opciones a nivel stock para garantizar una correcta operación:

- **Stock ecommerce junto con stock retail.** Implica tener alta fiabilidad y sistemas integrados. Es lo más eficiente pero con más riesgo.

- **Stock ecommerce junto con stock retail, pero virtualmente separado.** Es la opción para almacenes con menos fiabilidad donde se quiere aprovechar el espacio. El racional es tener almacenes virtuales diferentes que se asocian a las operaciones digitales y física. Esto puede ser poco eficiente, ya que puede sobrar producto en el canal online que se necesita para el canal físico, pero se puede mitigar con transferencias de inventario virtuales.
- **Stock separado físicamente.** Funciona en casos donde definitivamente la operación para el canal físico diste mucho de los niveles de servicio que el canal digital necesita. El stock se separa físicamente y se lleva a otro almacén el cual está integrado con la tienda en línea.



Las auditorías de stock son críticas para el correcto performance. Existen múltiples opciones pero el fin siempre es el mismo: garantizar que lo que dice el sistema sea lo que existe físicamente y viceversa.

b. Procesos específicos por canal

Uno de los principales desafíos es poder integrar los procesos de los diferentes canales con tu logística. Una vez que vendes en diferentes canales digitales, existen procesos diferentes, ya que no es lo mismo vender vía Amazon, que por Mercado Libre o desde una ecommerce propia.

La experiencia tecnológica será relevante para poder adaptar el proceso a cada canal y a la vez tener un stock disponible para la venta simultánea sin perder el control. Por ejemplo, algunos marketplaces generan sus propias guías de transporte y en el caso que expidas a clientes de tu tienda en línea, tendrás que generar otras guías con otros números de cuenta, lo que puede resultar un dolor de cabeza, si el almacén no está integrado de manera correcta con nuestra tienda en línea.



c. Velocidad de entrega

El cliente en línea es cada vez más exigente y quiere opciones para el tipo y tiempo de entrega. Disponer de una gama amplia de opciones de envío es básica para generar una experiencia espectacular.

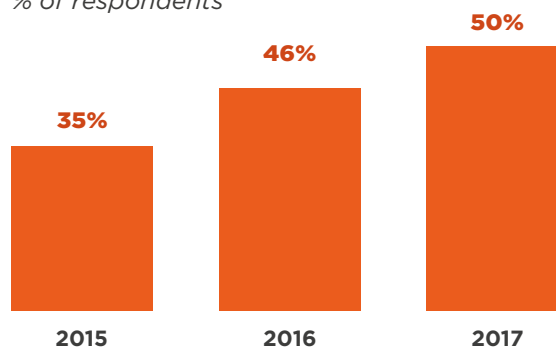
Método	Servicio	Costo	Opciones	Complejidad	Cuidado con:
2 horas	✓✓✓	\$\$\$	✓		Distancia/Limitación geo. Entrega en oficinas Fraude
Same Day	✓✓✓	\$\$\$	✓✓		
Next Day	✓✓	\$\$	✓✓✓		Hora de corte/Coberturas
Standard	✓	\$	✓✓✓✓		Promesas
Fin de semana	✓✓	\$\$	✓		Paradas en vacío
Horario concertado	✓✓✓	\$\$\$	✓		Planificación Sistemas Logística Cobertura
Día concertado	✓	\$\$\$	✓		
COD	✓✓	\$\$\$	✓		Comunicación/Conversión
Punto conveniencia	✓✓	\$	✓		Horas/Notificaciones

Como pueden ver en el cuadro superior, existen muchas opciones de envío con diferentes complejidades:

- Las **entregas express**, de 2 horas o same day, pueden ser muy idóneas para generarle una buena experiencia al cliente, sin embargo, son costosas y difíciles de implementar para la mayoría de los pedidos, ya sea por las horas de corte o por la cobertura geográfica. El tener tiendas propias puede suponer una ventaja para tener un lugar más para surtirse y llegar a más personas en el modelo same day.
- En cuanto a las **entregas que solemos realizar con paqueterías**, next day y estándar, pueden ser una opción simple de operar y económica para surtir desde almacenes centralizados y tiendas. Es muy importante la promesa de entrega al cliente final, no se debe fallar con este compromiso, ya que en ocasiones es más importante que la propia velocidad de entrega.
- Existen opciones más complejas como la **entrega en fin de semana o con día u horario concertado**, la operación sin duda requiere un grado mayor de operación, y pocos proveedores pueden ser tan fiables. Puede ser algo interesante para pedidos de tickets altos y con procesos de logística reversa complejos.
- Otra opción es el **Cash On Delivery** que supone cobrar en la entrega, que operacionalmente es igual de complejo, pero con un potencial atractivo de mercado pues aún hay muchas personas que no confían en las compras en línea.
- También encontramos **las entregas en puntos de conveniencia y lockers**, que pueden convivir muy bien con la experiencia omnicanal, ya que suponen la opción de recoger cuando el cliente desee y no depender de estar en casa u oficina.

US Internet Users Who Buy Online and Pick Up In-Store, 2015-2017

% of respondents



Note: age 18+; in the past 12 months
Source: JDA, "The 2017 Consumer Survey"
228703 www.eMarketer.com

d. Facilidad en las devoluciones

Por último, algo muy relevante sobre todo en mercados poco maduros es la facilidad en devoluciones y políticas de devolución en general. En modelos omnicanal se disparan las opciones para el cliente y es una muy buena ventaja versus pure players.

El generar una buena experiencia cuando el cliente quiere devolver o cambiar un producto, es algo que generará a la larga mayor conversión y fidelidad. Las tiendas físicas son muy buena opción para hacer esos cambios o devoluciones, que de lo contrario, se tornan tediosas porque dependen de estar en casa y esperar por las recolecciones que realizan las paqueterías.

La gestión de devoluciones en tiendas física supone resolver los siguientes temas:

- **Reintegrar o no el stock.** La tienda física debe tener claro si el stock que se devuelve se reintegra al stock de la tienda o se consolida y se envía al almacén central. Todo dependerá de la estrategia de venta online de la tienda.
- **Revisión de calidad.** El personal de la tienda física deberá estar capacitado para supervisar el producto y capturar el motivo de la devolución, sobre todo para prevenir fraudes y aprender de los casos que hacen que un cliente devuelva el producto. Esto requiere una revisión física y un sistema adaptado que sepa qué tipo de producto se está devolviendo y qué se va a hacer con el mismo.
- La opción de **ofrecer cambios de talla, color o modelo** sin duda suman a la experiencia, y el sistema deberá estar listo para hacer dichos cambios desde la propia tienda, o en el caso de no tener el producto físico, poder enviarlo al cliente a su domicilio.
- **Reembolsos.** La experiencia con la devolución del dinero es relevante en cuanto al grado de satisfacción que pueda tener el cliente, sobre todo en el caso que se quieran cambios de productos. Muchas tiendas ofrecen solo reembolso vía monedero, aunque una buena práctica sería el reembolso en el método de pago usado para la compra.

Ventajas y desventajas de surtir envíos de ecommerce desde tienda física:

VENTAJAS	DESVENTAJAS
No se necesita almacén. Ahorro de costos.	Pedidos con varios productos pueden no estar en la misma tienda. Necesidad de varios envíos.
Opción de ofrecer entrega express a más población, ya que las tiendas están ubicadas cerca de los consumidores.	Disponibilidad y sincronización de stock. Crítico para no crear mala experiencia. Lo puesto a la venta debe estar físicamente en la tienda.
Ahorro en transporte pues el origen puede estar más cercano al destino que si todo se envía desde un almacén centralizado.	Difícil acceso a las tiendas por parte de las paqueterías.
Opción de pick up in store.	Capacitación del personal para hacer picking & packing.



Capítulo 5

Marketing Omnicanal

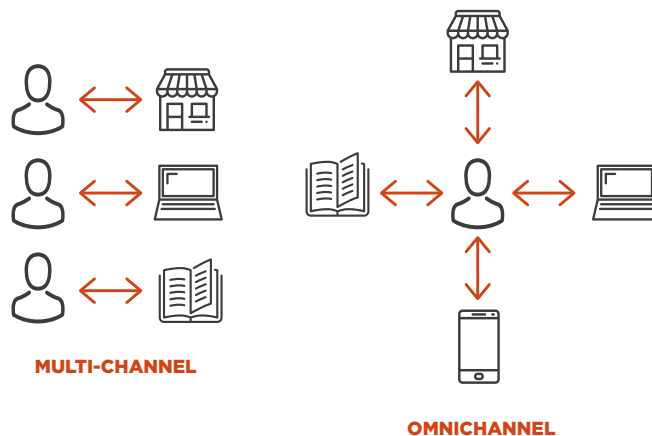
1 Diferencia entre marketing omnicanalidad y multicanalidad

El objetivo del marketing multicanal y omnicanal es el mismo: la venta a través de los canales de comunicación online y offline. La diferencia clave entre estos, es la experiencia del cliente.

El marketing multicanal es la suma de estrategias para interactuar con potenciales clientes a través de sus diferentes canales offline y online (publicidad impresa, tienda, sitio internet, mailing, redes sociales, etc...). Cada canal es separado e independiente de los demás, cada uno con su propia estrategia y objetivos. El enfoque del marketing omnicanal es difundir el mensaje a través del máximo número de canales posible. El consumidor toma la decisión de en qué canal ponerse en contacto y/o comprar.

El marketing omnicanal es la estrategia continua que se encarga de conocer al cliente y ofrecer productos a través de los distintos canales que van acorde a su personalidad y necesidades.

La experiencia del cliente y el mensaje son consistentes y personalizados sin importar dónde o cómo un comprador esté interactuando con la marca.



2 Planeando Medios Centrados en el Cliente

Un primer punto de partida es cambiar el paradigma de la planeación de medios orientada al canal por una orientada al cliente, en donde gracias al análisis de los datos podremos activar la audiencia correcta de una forma conectada entendiendo el impacto de forma omnicanal.

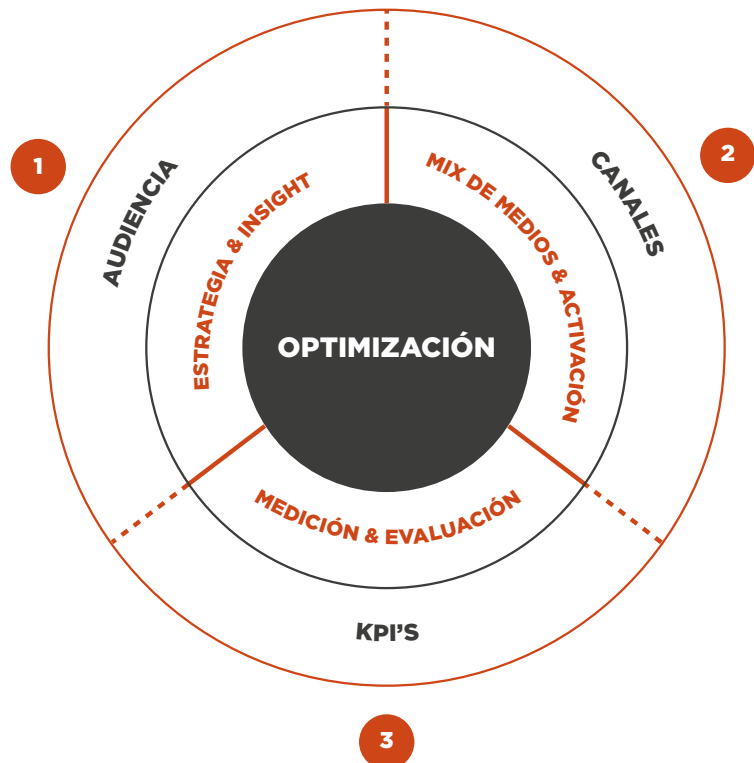
Es muy importante fortalecer los programas de lealtad como vehículo para poder obtener información de compra de los clientes, generando una visión única de cliente en los diferentes puntos de contacto.

En el retail se puede monitorear y conocer una gran cantidad de clientes, con gran volúmen de transacciones identificando las categorías y productos que ellos compran.

Con esta información, el siguiente paso es proceder a trabajar segmentaciones específicas según el tipo de clientes, y el perfil del negocio que estemos analizando. Ejemplo de éstas pueden ser segmentaciones de sensibilidad al precio, sensibilidad a la calidad, estilos de vida, qué tan moderno (conveniencia y practicidad) es su comportamiento o tradicional (orientado a la elaboración), los hábitos de compra y la lealtad hacia las marcas de los productos que maneje el retailer.

La activación de marca centrada en el cliente, debe considerar tres aspectos fundamentales:

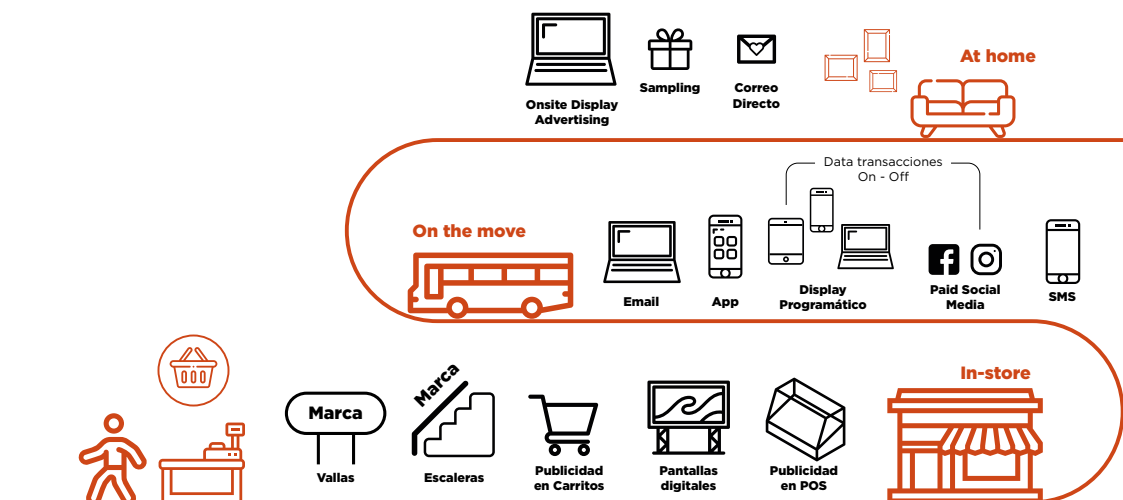
1. Audiencia Relevante (construida con insights de los datos de comportamiento de compra provenientes de los programas de lealtad u otros mecanismos).
2. Medio Indicado/ Mix.
3. Medición y Evaluación.



Partimos del insight, a partir del análisis de los datos, que lleva a una estrategia y posteriormente a la definición de un público objetivo o audiencia, el cual activamos a través de un mix de medios conectados del sofá a la tienda. Medimos el impacto de la campaña según el objetivo de la marca y generamos aprendizajes como insumo para la planeación de futuras campañas. **A esto lo consideramos un círculo virtuoso.**

Se debe buscar que las marcas generen experiencias relevantes para los clientes, a través de campañas que los impacten durante su viaje de compra, desde su casa hasta la tienda.

Los canales indicados para cada etapa del journey suelen ser los siguientes:



Algunas indicaciones sobre cómo trabajar estos canales correctamente integrando los datos de forma omnicanal:

Correo directo. Se debe buscar que el programa de lealtad incluya lo que se denomina dato de contacto. Los programas de lealtad están en evolución y muchos ya suelen ser digitales, pero en el caso que no se tenga dato de contacto, se deben generar campañas para obtener esta información, lo que es clave a la hora de generar campañas centradas en el cliente de forma omnicanal.

Sampling. Este suele ser más avanzado y pocos retailers lo tienen, pero si en el formulario para darse de alta en el programa de lealtad, se puede incluir que registren la dirección de su domicilio, se pueden hacer envíos de producto de prueba como parte de la estrategia omnicanal.

En el ecommerce. Es importante para poder tener una visión única de cliente, que el programa de lealtad esté activado no solamente en la tienda física, sino también en el sitio de ecommerce del negocio. Hay que asegurar que el programa de lealtad tenga data de contacto, como el correo, teléfono, las redes sociales entre otros campos, para evitar que el cliente tenga múltiples tarjetas de lealtad y por tanto, no podamos conectar la data transaccional offline con la del sitio de ecommerce.

En la tienda. Para activar los canales en la tienda, se suelen hacer análisis de las transacciones para identificar en qué tiendas compran las audiencias que nos interesa impactar con una determinada campaña. Hay formas de medir este impacto, como identificando el incremento de venta en esas sucursales en particular en las cuales se activó la campaña.

Cuando la campaña termine, se debería poder entender los clientes únicos impactados a través de los canales, así como la tasa de conversión por canal y el journey del cliente.

Capítulo 6

Change management y capacitación de los equipos al mundo digital

1 Omnichannel management: Definición

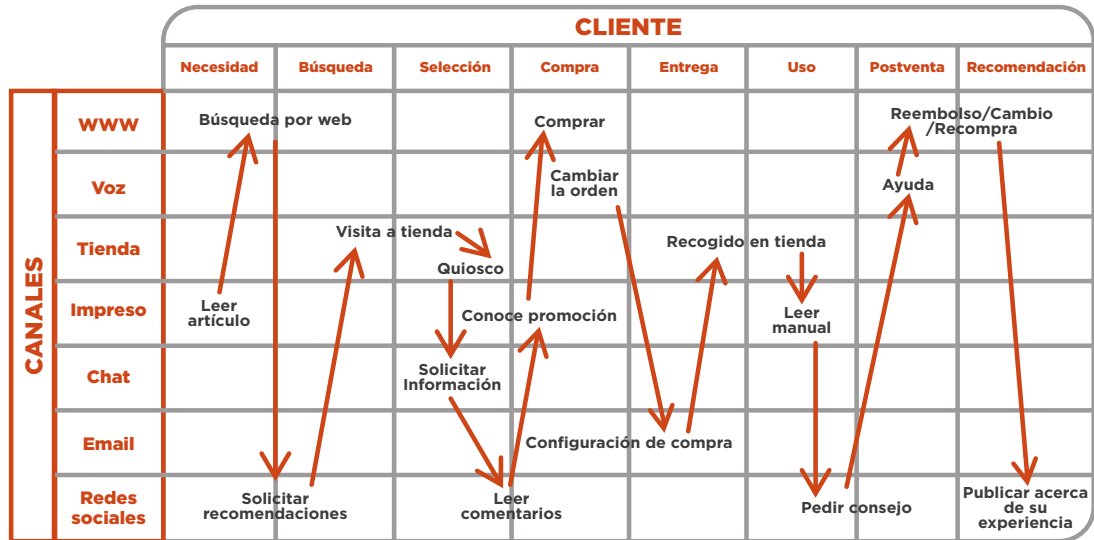
Para poder llegar a una definición de lo que representa omnichannel management o la administración omnicanal, se involucran varios componentes, y debemos de partir del principio que en la omnicanalidad, se tiene como eje central al cliente.

a. Cliente

El cliente es el centro de construcción sobre el cual se deben diseñar las estrategias de la empresa, y que deben tener como finalidad el poder garantizar la premisa de una experiencia consistente, sin importar el canal de contacto o compra que éste prefiera tener con la empresa.

b. Cliente + Canales

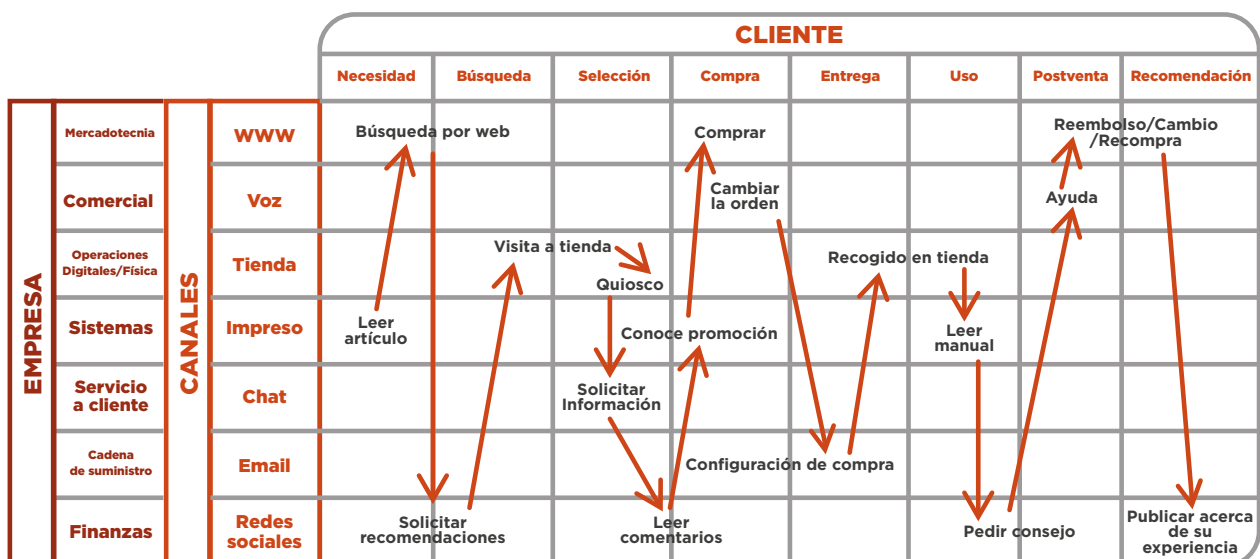
A continuación, consideremos el siguiente escenario de la relación entre los diferentes canales de contacto que puede ofrecer una empresa con los diferentes pasos que se puede presentar con un cliente, también conocido como “Customer Journey”:



Como podemos observar, la experiencia de compra de un cliente puede dar inicio desde cualquier canal, y puede estar interactuando con los diferentes canales durante toda su experiencia de compra. Esto es sólo un ejemplo de posible escenario, ya que el número de permutaciones que se pueden llegar a presentar son múltiples, por lo que la consistencia entre los canales y el Customer Journey son esenciales para garantizar una gran experiencia de compra.

c. Cliente + Canales + Empresa

Por lo anterior, se vuelve indispensable tener el soporte e involucramiento de todas las áreas funcionales de la empresa, así como de cada uno de los miembros de las mismas, que permitan la implementación de una estrategia omnicanal.



Si las diferentes áreas no conocen y trabajan como una unidad en la creación de un ecosistema omnicanal con un enfoque completo para el cliente, se le estará abriendo la puerta a la competencia.

d. Cliente + Canales + Empresa = Omnichannel Management

Los clientes exigen cada vez mayor comodidad y agilidad, dejando inclusive en ocasiones los desplazamientos hasta el punto de venta para buscar el producto o servicio deseado. Esto implica que las empresas deben ofrecer facilidades de acceso a los productos, así como rapidez en la atención, garantizar la entrega en forma correcta en cantidad, calidad, plazos y lugar.

Por todo lo anterior, podríamos decir que omnichannel management es:

“La coordinación de los esfuerzos entre las diferentes áreas de la empresa para asegurar una consistencia entre sus diferentes canales de contacto con el cliente, y cuya finalidad es generar y asegurar experiencias de compra que sean seguras, rápidas, fáciles, personalizadas y divertidas al menor costo posible”.

2 Retos del Omnichannel management

Podemos considerar cuatro principales retos con respecto al Omnichannel Management:

a. Gestión del cambio

Resulta normal que ante todo nuevo proceso de implementación, se presenten ciertas fricciones, en especial, cuando no se cuenta con una estrategia definida y comunicada, ocasionando una serie de comportamientos no deseados, los cuales dificultan llevar a cabo una implementación omnicanal de forma exitosa.

Por lo anterior, de no tener claras las respuestas a los siguientes cuestionamientos: ¿hacia dónde?, ¿por qué?, ¿cómo?, ¿con qué o quién? y ¿cuándo?, estaremos condenando al fracaso la gestión del cambio hacia una adecuada administración omnicanal.

Factores en la gestión del cambio

Hacia dónde	Porqué	Cómo	Con qué/quién	Cuándo	Comportamiento					
Visión	+	Motivación	+	Habilidades	+	Recursos	+	Plan de acción	=	Cambio
	+	Motivación	+	Habilidades	+	Recursos	+	Plan de acción	=	Confusión
Visión	+		+	Habilidades	+	Recursos	+	Plan de acción	=	Resistencia
Visión	+	Motivación	+		+	Recursos	+	Plan de acción	=	Ansiedad
Visión	+	Motivación	+	Habilidades	+		+	Plan de acción	=	Frustración
Visión	+	Motivación	+	Habilidades	+	Recursos	+		=	Sin rumbo

Por lo tanto, resulta indispensable el contar con el apoyo desde los primeros mandos de la empresa para que esta gestión del cambio pueda expandirse hacia toda la organización. El papel de las principales cabezas de la organización se vuelve fundamental, ya que es muy importante que estos se conviertan en los principales agentes del cambio hacia sus equipos, manteniendo una comunicación y entendimiento constante sobre la visión, la motivación requerida de hacerlo, contar y desarrollar las habilidades para la implementación, gestión y mejora del modelo. También deben determinar la estructura a seguir con las funciones, responsabilidades y los planes de acción de cada miembro.

Uno de los ejemplos más comunes de resistencia al cambio que se pueden llegar a presentar en la adopción del modelo omnicanal, es con el personal de venta en la tienda física, y que se resume en frases como: ¿y yo qué gano con esto?, ¿por qué me quitan mi mercancía para surtir una orden del canal digital?, ¡Y voy a tener más trabajo con la misma paga! Esto sucede cuando no se tiene clara la razón o motivación, y que debemos dejar claro para que la ejecución se pueda realizar con pleno convencimiento.

El retail se está transformando, lo que supone desechar lo que ya no sirve, lo que ya no tiene valor en el nuevo entorno. Las empresas que no sean capaces de afrontar el sacrificio de esta transformación, tendrán que afrontar las consecuencias de este mundo cambiante, y serán reemplazadas por otras que entiendan mejor las necesidades de los nuevos consumidores.

b. Factor humano

Si bien la tecnología jugará un papel muy importante en el futuro para los negocios y los consumidores, no se trata de tecnificar a las personas sino de humanizar la tecnología. Al final, aunque el consumidor evolucione, no debemos olvidar que somos personas

sirviendo a personas, en donde el respeto, confianza y amabilidad en el trato son las que hacen posible generar relaciones a largo plazo con los clientes.

En el mundo del retail tan competitivo, es importante que nuestros equipos de personas que llevan a cabo esta administración omnicanal, tengan siempre conciencia que en todas sus acciones tendrán un efecto, positivo o negativo, hacia el cliente. Por lo que un diferenciador que podrán colocar a la empresa por encima de su competencia, es la relación que se tenga con el consumidor, en qué tan especial los hacemos sentir.

Debemos de recordar que el comportamiento del comprador y sus hábitos de consumo están en constante cambio, por lo que el objetivo de esta administración omnicanal es no dejar de ver al cliente como el centro del negocio.

c. Tecnología y sistemas (IT)

Sin duda, tanto el factor humano como la administración del cambio, representan dos retos importantes en la administración omnicanal; sin embargo, no debemos de olvidar el papel que juegan la tecnología y los sistemas de información, entendiendo que esta tecnología y sistemas deben ser un medio, más que un fin, para la correcta administración omnicanal de la empresa.

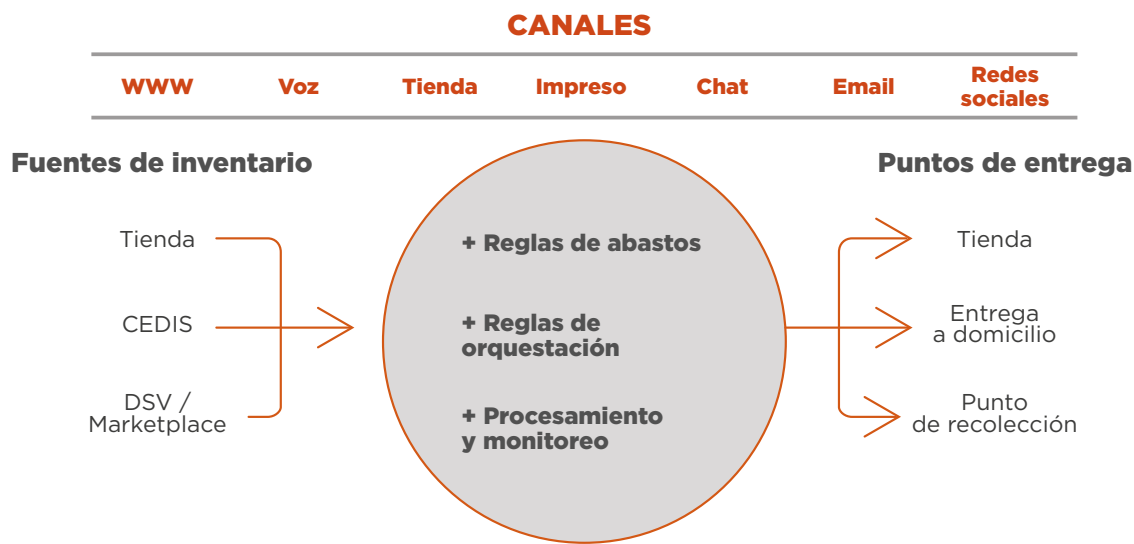
La tecnología y los sistemas que lleguen a ser utilizadas, deben tener como premisa principal, el estar enfocadas a brindar la mejor experiencia del cliente, razón por la que se vuelve importante la construcción de todo un sistema omnicanal que pueda satisfacer, de una manera eficaz y eficiente, cada una de las capacidades que podemos ofrecer al cliente, sin importar el canal de contacto.

Cuando se ejecuta por primera vez la implementación de un modelo omnicanal en la empresa, suele pasar que el diseño de los sistemas gira en torno a la operación de un solo canal, y el tratar de adecuar los sistemas para construir un ecosistema omnicanal, puede resultar algo complicado en términos de esfuerzo, costos y tiempo.

La tecnología y los sistemas tienen que ser confrontados ante los diferentes escenarios de negocio que en términos de la experiencia omnicanal que se busca ofrecer al cliente.

Sin entrar en tanto detalle sobre el impacto e importancia de la tecnología y sistemas en la administración omnicanal, podemos tomar de ejemplo el proceso de administración de órdenes (OMS), donde se busca garantizar el cumplimiento de la orden en términos de cantidad, calidad y tiempo, y en donde la tecnología y sistemas juegan un papel clave desde la fuente del inventario,

así como hasta el punto de entrega, con una administración de reglas, procesamiento y monitoreo de las órdenes de los clientes.



Uno de los principales retos referentes a la tecnología y sistemas es poder construir una arquitectura lo más integrada posible, ya que esto facilita los tiempos de implementación, escalabilidad, costos, administración del conocimiento, mantenimientos, entre otros.

Asimismo, la tecnología no sólo se limita a los aspectos de software, sino también en la parte del hardware que pueda estar a disposición de nuestro cliente interno o nuestro cliente omnicanal, como pueden ser puntos de venta móviles, quioscos digitales con catálogo extendido y pantallas de comunicación digital en tienda (Digital Signage), etc... y que de igual manera deben estar enfocadas a generar la mejor experiencia de compra.

d. Plan de comunicación de las capacidades Omnicanal

Saber qué, cómo y cuándo comunicar las diferentes capacidades omnicanal que se ofrece en la empresa es crucial. Con esto se garantiza el dar una oferta real de valor hacia el cliente, y éste sabrá qué esperar en la experiencia de su customer journey.

Un error común en la administración omnicanal, derivado de la alta competencia en el retail, es el anunciar con bombo y platillos capacidades omnicanal sin estar realmente probadas de punta a punta en la experiencia de compra del cliente.

Se debe considerar que esta comunicación debe presentar en toda la estructura que opera de forma directa los canales de contacto con los clientes, para generar una atención o brindar respuestas consistentes.

Sino se lleva a cabo este plan de comunicación, esto puede terminar con dificultades y problemas al momento de realizar las ventas, lo que a la vez genera desconfianza hacia la empresa, frustración y desgaste del personal de los diferentes canales afectados, y por ende, se estarán generando barreras para la gestión del cambio ante nuevas implementaciones de capacidades de la administración omnicanal.

3 Beneficios del omnichannel management

Podemos considerar cuatro principales beneficios con respecto al omnichannel management:

a. Generar ventas incrementales y mayor satisfacción al cliente

Al contar con una adecuada administración omnicanal, tenemos la posibilidad de poder generar ventas incrementales en nuestro canal físico o tienda. ¿De qué manera sucede esto? Una de las grandes ventajas de la unión del mundo físico y digital, es el de romper algunas barreras como la de perder venta por limitación en el inventario físico en la tienda, ya sea por espacio físico o por falta de stock, sólo por mencionar las más importantes. En caso de contar con un catálogo extendido disponible en el punto de venta de tienda, o bien, por medio de un quiosco, se puede asegurar la venta, ofreciendo los productos con la opción de que el cliente pueda recibirlo en su domicilio o con la alternativa de recogerlo en otra sucursal.

Además de salvar la transacción o incluso incrementarla por medio de la generación de ventas cruzadas, el envío del carrito de compras a un correo electrónico o medio digital para que el cliente pueda continuar con su análisis y poder detonar la compra posteriormente desde cualquier canal.

La forma de poder generar mayores ventas y aumentar la satisfacción del cliente, se puede lograr mediante una adecuada concepción y administración del modelo omnicanal de la empresa.

b. Reducción de costos

Otro de los beneficios que se pueden llegar a presentar con una adecuada administración del modelo omnicanal en la empresa, es la posibilidad de reducir costos operativos. Por ejemplo, poder utilizar el inventario físico de toda la cadena para realizar surtimientos de cualquier orden, con lo que se incorporan las tiendas como parte de la red logística, logrando acercar el producto al cliente, y por ende, reducir los costos de operación logísticos, ya sea que se cuente con una red de transporte propia o de un tercero.

El click & collect, recepción de devoluciones del canal digital en el canal físico, entre otros como opciones de reducción de costos, son otras opciones que se tienen.

c. Un diferenciador para la empresa o marca

El beneficio de contar con este diferenciador de la omnicanalidad en la empresa o marca, radica en que los clientes aprecian la flexibilidad con la que interactúan, pues se les facilita la comunicación y el proceso completo de compra incluyendo la post-venta.

Al conseguir ofrecer una gran experiencia de compra con esta flexibilidad entre los diferentes canales por los que se mueve el cliente, se logra una mayor fidelidad de los mismos, y por lo tanto, poder incrementar nuestra participación de mercado.

d. Productividad

Aunque el proceso de implementación e integración de una estrategia omnicanal puede llegar a ser algo complicado, una vez que ya se pueda considerar del todo en toda la empresa, la productividad será mucho mayor.

Se tendrá un control total y absoluto del inventario, así como de los procesos de compra y gestión de la información, que podrá ser utilizada por cualquiera de los canales por los que pueda estar interactuando el cliente.

4 Capacitación del personal de planta en el servicio online y offline

Como lo hemos mencionado anteriormente, en un entorno de creciente competencia empresarial, impulsar cualquier negocio resulta tremendamente complicado para muchas organizaciones. Aunado a esto, las barreras entre el mundo físico y el digital están desapareciendo progresivamente, los consumidores están cada vez más conectados, y los clientes son ahora los que imponen sus necesidades. Por estas razones, es por lo que resulta indispensable e imprescindible el saber adaptarse para sobrevivir y tener éxito en esta nueva realidad.

Por todo ello, es importante el preparar a los empleados para que puedan desenvolverse adecuadamente en un entorno omnicanal.

Como también lo hemos comentado, el verdadero punto fuerte de cualquier estrategia omnicanal es ofrecer siempre la mejor experiencia de compra al cliente, lo que significa una sincronía perfecta entre la tecnología y las personas, y es que es a las personas a las que debemos de capacitar para que puedan hacer frente a esta nueva realidad, lo cual, en muchos casos, puede suponer todo un cambio cultural importante, y al que como empresa se debe hacer frente.

De todas las plantillas de una organización, quizás por la particularidad de su puesto de trabajo, la que más adaptación o preparación necesitan, son aquellos que trabajan en la tienda física. De hecho, la gran mayoría de los empleados están más familiarizados con su punto de venta como una herramienta tecnológica.

En cuanto se pueden llegar a incorporar nuevas funcionalidades al mismo o la implementación de nuevas tecnologías en tienda, por ejemplo un quiosco, punto de venta móvil, etc, se puede llegar a provocar ansiedad o incluso el rechazo, entre otros comportamientos no deseados que pueden llegar a afectar la experiencia de compra del cliente. Por eso, lo primero que se debe de hacer es trabajar en el sentido de desmitificar el uso de las nuevas tecnologías, lo cual se consigue por medio de formación y especialización.

Ante un consumidor cada vez más experimentado y exigente, es preciso que los empleados se encuentren preparados para responder ante cualquier necesidad o consulta de los clientes.

Podemos hablar de dos tipos de formaciones básicas para hacer esto posible: de conocimientos y habilidades. Ya no solo es

necesario que la persona conozca a detalle el producto o servicio que vende, sino que también debe de estar informado del resto de la alternativa o catálogo de opciones de la empresa, de los procesos que se llevan a cabo, así como de las posibilidades que se le pueden ofrecer al consumidor.

Lo anterior tiene que ir acompañado con el desarrollo de una serie de competencias para saber interactuar con los clientes, a través de los distintos canales de contacto disponible, y que cada uno de ellos presenta particularidades propias, pero en los que todos se debe de aportar valor.

Las características principales son:

a) Información y comunicación. Para que la estrategia omnicanal tenga éxito, no debe de establecer diferencias entre el mundo físico (offline) y digital (online), para que los empleados puedan actuar en ambos ambientes.

b) Soporte. Cualquier empleado debe de estar preparado para cualquier incidencia que se pueda presentar y poder resolverla de forma adecuada, lo que implica saber acompañar al cliente ante cualquier paso de su customer journey con la empresa.

c) Motivación. Para que las ventas en los diferentes canales puedan lograrse, la utilización de incentivos a los empleados que formen parte de cualquier estrategia omnicanal puede ser determinante para su adecuado desarrollo.

d) Participación. Cualquier empleado se ha de sentir participe de esta estrategia, aportando incluso, su punto de vista para mejorar los procesos. Ellos son los que realmente están en contacto con el cliente, conocen de primera mano sus necesidades y tienen una visión más real del mercado.

En esta ecuación, en la que la omnicanalidad es la clave, las empresas no solo están apostando por dotar a sus propios empleados de las herramientas y conocimientos necesarios para poder desempeñar esta labor lo mejor posible.

Cada vez deben de tener más en cuenta este tipo de cualidades a la hora de seleccionar candidatos. Buscan profesionales con experiencia en marketing digital para dirigir sus iniciativas y que sean capaces de comunicarse e involucrar a distintos departamentos en esta estrategia.

Toda la empresa ha de estar unida y consciente, para ofrecer, cada uno desde su posición, la mejor experiencia posible a sus clientes. Ellos son al cabo, los que deciden invertir su dinero en nuestra empresa o en la competencia.

Capítulo 7

Medición de la implementación de omnicanal

Al momento de tomar la decisión de implementar una estrategia omnicanal, el comercio tiene que definir sus KPI's (Indicadores clave de rendimiento), es decir, las métricas utilizadas para evaluar el rendimiento y/o si se logran los objetivos. No existe un KPI único para medir la omnicanalidad, sino que son un conjunto de varios que sirven para medir aspectos de la estrategia omnicanal.

Ante todo, el comercio tiene que identificar cuáles serían las conversiones más importantes para su negocio.

Por ejemplo:

- Compras realizadas.
- Visitas a la sucursal.
- Recomendaciones un producto.
- Recomendaciones de una sucursal.
- Suscripciones a un servicio.
- Suscripciones a un producto.

Las posibilidades son casi infinitas, por lo que es importante evaluar qué hace sentido para el negocio.

Una sugerencia es organizar las conversiones por objetivos, como aquí lo mostramos:

- Generar una primera compra.
- Generar una recompra.
- Ampliar el ticket promedio.
- Ampliar la frecuencia de compra.

Después de definir los objetivos, la empresas pueden generar una matriz clara de conversiones.

Generar Primero Compra	Generar Recompensa	Ampliar a Ticket Promedio	Ampliar la Frecuencia de compra
Comprar	Comprar	Comprar	Comprar
Suscribirse en la newsletter	Recomendar un producto	Suscribirse un servicio	Visitar una sucursal
	Suscribirse servicio		Recomendar una sucursal

Con base en la matriz de conversiones, se tienen que definir las métricas. Pueden tener muchos formatos, pero generalmente son los números absolutos y los porcentajes para que se puedan comparar con más facilidad.

Con informaciones organizadas, podemos empezar a hacer algunas combinaciones. A continuación mostramos algunos ejemplos:

Objetivo: Generar una primera compra.

Conversión: Comprar.

KPI: Monto Total.

Objetivo: Generar una recompra.

Conversión: Comprar.

KPI: Total de Transacciones.

Objetivo: Ampliar el ticket promedio.

Conversión: Suscribirse a un producto.

KPI: Número de suscripciones activas.

Objetivo: Ampliar la frecuencia de compra.

Conversión: Visitar una sucursal.

KPI: Total de Visitas.

Las opciones son casi infinitas:

Awareness	Engagement	Conversión	Loyalty
Generación de tráfico (sitio, tienda, redes sociales)	Recomendaciones	Cross-channel conversion rate	Lifetime customer value
Visit Rate (cuántas veces un visitante ha visto uno de los canales en un periodo de tiempo)	Conversion Rate por producto	Cross-channel basket rate	Revisit Rate
	Conversion Rate por producto en oferta	Ventana promedio de conversión (tiempo promedio entre la primera interacción y conversión)	Revisit Frequency
	Duración de la visita en el sitio		Satisfacción del consumidor
	Duración de la visita en la sucursal		Retention Rate
	Profundidad de la visita (cantidad de páginas)		

Capítulo 8

Casos de éxito y buenas prácticas

1 Rolando Armando López Vázquez, Director Omnicanalidad Elektra



¿Cuándo iniciaron con su estrategia omnicanal en Elektra?

La estrategia omnicanal de Elektra, propiamente inició en 2018, una vez que se construyó todo el road map en el cual, queríamos apostar a las primeras capacidades de la omnicanalidad que le queríamos ofrecer a los clientes, y se empezó a construir todo un equipo que pudiera hacer el diseño y dar el soporte a toda esta estrategia.

Por consiguiente, se creó un equipo multidisciplinario que se encuentra integrado por Marketing, Logística, IT, Elektra.com, las operaciones de tienda física y digital, Finanzas y RRHH, las cuales son las áreas más importantes, por lo que deben de participar en todo este modelo omnicanal.

A la vez, cada una de estas áreas tienen recursos dedicados que se encuentran definiendo todas estas premisas omnicanal, realizando desde pruebas de conceptos, aprender de las lecciones para mejorar, hasta implementarlo en un sistema más formal, con una comunicación enfocada a las ventas, ya sea en tienda física o en línea, y finalmente, expandirlo al resto de los clientes.

¿Cuál ha sido el proceso para que sus clientes offline consideren el canal digital y transformarse en clientes omnicanal?

La estrategia que nosotros utilizamos es llevar a nuestros clientes a que conozcan nuestros kioscos que están físicamente dentro de la tiendas Elektra. ¿Qué es un kiosco? Es un dispositivo en el que se tiene acceso a elektra.com.mx.

Lo que hacen los asesores es realizar la ventas por medio de este dispositivo, sin importar que el producto se encuentre en la sucursal, para que el cliente, en primer lugar, conozca que existe elektra.com.mx, que es una plataforma sencilla de utilizar, y con una amplia gama de productos que físicamente no están en la tienda, los cuales puede comprarlos a través de este canal, y que además, puede hacerlo por medio de su crédito Elektra, que es un valor agregado que estamos ofreciendo.

Al momento de que el cliente realiza su compra, aunque sea en tienda física o por pick up, estará inscrito a la newsletter de Elektra, ya que contamos con cierta información, como su correo electrónico, y así podemos compartirle noticias de la marca o promociones.

Con esta información garantizamos una base de datos de nuestros clientes, para que un futuro, cuando queramos fortalecer nuestra estrategia omnicanal, podemos segmentarlos y ofrecerles ofertas que vayan en un función al perfil de cada consumidor y de sus intereses.

¿Cuál es el principal beneficio de tener una estrategia omnicanal?

Por un lado, la data, y por otro lado, sería que el cliente tenga noción de que en una tienda Elektra puede adquirir más de 300 mil productos, y un catálogo que constantemente está en crecimiento, aunque físicamente no lo pueda ver, además de que también puede adquirir estos productos en línea.

¿Cuáles han sido los principales retos a los que se han enfrentado al implementar esta estrategia omnicanal?

Uno de los principales retos fue la resistencia al cambio por parte de nuestra fuerza de ventas, ya que no lograban visualizar el beneficio económico que podían tener por realizar la venta en el canal online, “¿cómo me ayuda elektra.com a mis ventas de la tienda física?”.

Entonces, una de las acciones que llevamos a cabo, para precisamente darles esa motivación y que se hiciera esta adopción, fue que empezaran a utilizar los kioscos por medio de un concurso, que “le perdieran miedo” a esta herramienta.

Como contexto, cuando empezamos a vender a través de elektra.com en las tiendas físicas, el porcentaje de tiendas que vendían de manera semanal por online no pasaba del 30%. Actualmente, estamos en niveles arriba del 70%.

Cada vez la adopción del canal digital, cómo funciona, qué otros productos se venden ahí, entre otros factores, es mucho más sencilla, por ende, la capacitación y nuevas adaptaciones también sea menos complicada.

En un futuro, esperamos que el catálogo de elektra.com viva también en los catálogos físicos de la tienda, pero mientras eso sucede, hoy le estamos enseñando a nuestros asesores cómo vender en elektra.com, y que conozcan que existe toda esta gama y formas de pago.

Antes veían esta herramienta como una competencia, y también con poco de miedo a la tecnología porque una parte de nuestros vendedores son muy renuentes a la adopción del mundo digital.

La clave es que pierdan ese miedo, y que sea una etapa de descubrimiento, en primer lugar para que nuestro personal empiece a ingresar al mundo digital, y que vean que es muy sencillo de utilizar; y en segundo, que vean que es un beneficio tanto para la tienda, como para ellos en cuestión económica, ya que saben que otorgándoles un buen servicio a nuestros clientes, los clientes van a regresar a la sucursal en donde se les dio una buena atención.

¿Cuál es el futuro de la omnicanalidad para Elektra?

El futuro del mundo omnicanal se basa en la educación que le demos a nuestros clientes, de enseñarles cómo utilizar estas herramientas y seguir diseñando tecnologías de fácil uso, que con solo tres o cuatro pasos, puedan realizar una actividad; y darles la seguridad de que su información personal estará protegida.

¿Qué consejo quieres dar a una empresa que está empezando una estrategia omnicanal, y cuáles son los errores que hay que evitar?

Para realizar una estrategia omnicanal, por un lado hay que tener bien definido el customer journey que se tiene del cliente. Para esto, hay que plantearnos las siguientes preguntas: ¿cómo se va a estar cubriendo con los diferentes canales?, ¿y cómo va a interactuar cada uno de estos canales con ese customer journey? Con ello, debemos de brindar una experiencia de compra que sea consistente sin importar el canal de contacto, y que el cliente pueda tener flexibilidad, es decir, que se pueda mover en cualquier canal sin ningún problema cuando lo decida.

Por otro lado, después de que tenemos bien planteado el objetivo de hacia dónde queremos ir con nuestro customer journey, ahora debemos de marcar cuáles son las capacidades omnicanal que vamos a ofrecer durante este customer journey en cada una de las etapas.

Por último, debemos de buscar cuál es la mejor tecnología para poder resolver toda la estrategia omnicanal que queremos aplicar. Nos debemos hacer la siguiente pregunta: ¿qué tecnología me alcanza a cubrir el 90% de los escenarios de negocios que se pueden presentar? Y con base en eso, contratamos esa tecnología.

Ninguna herramienta es perfecta, ya que ningún negocio es igual y siempre habrá cuestiones que se tengan que desarrollar, pero el punto sería que fueran los menos posibles para entregarle la mejor experiencia al cliente.

Como dato extra, pero de suma importancia, hay que aclarar que todo esto no va a servir si no se tiene una cultura omnicanal dentro de la empresa, que tiene que venir con un sponsor de la alta dirección para que puedan bajarse a los demás miembros de la empresa y sus respectivas áreas, y así, todos empiecen a generar una mentalidad omnicanal: ¿cómo desde mi área y mi trabajo, puedo contribuir a la experiencia omnicanal? ¿Cómo voy a interactuar con cada canal con el que mi cliente se puede comunicar?

¿Cuál es el canal que mejor les ha funcionado en su estrategia omnicanal?

Actualmente, el que mejor nos está funcionando es la compra asistida con pick up en tienda, es decir, hay alguien que les está ayudando a los clientes a comprar o un asesor de venta que también lo va guiando durante este journey con la opción de recoger en cualquier sucursal.

A niveles de Índice de Promotor Neto, esta es la experiencia de compra mejor calificada por los clientes de Elektra desde el punto de vista omnicanal.

2 Entrevista a Mercado Pago



¿Cuál es el beneficio que encuentra una PYME al contar con múltiples métodos de pago?

Definitivamente más frecuencia de compras porque das al usuario la disponibilidad de utilizar cualquier método de pago que tenga, por lo que definitivamente la conversión debería de ser más alta al tener múltiples medios para pagar y cobrar en todos los canales.

Lo veo más como en un tema de conversión y de frecuencia como de pago y de cobros.

¿Cuál es el monto de conversión inicial por implementar métodos de pago?

Depende del tamaño de la empresa y de su infraestructura tecnológica.

¿Qué acciones post compra recomendarías utilizar como empresa, y ¿qué recomendarías hacer con la data?

El cómo utilizamos la data depende del punto de vista en el que se vea, ya sea por el lado del marketing o del de pagos.

En el caso de marketing, ya se tiene información del cliente, y tenemos la oportunidad de poder comunicarnos con él: enviarle ofertas, noticias de nuevos productos, recomendaciones de compras optimizadas según sus gustos y así, podemos venderle más.

En cuanto a pagos, cada nuevo usuario nos sirve para nuestro motor de fraude, por lo cual, entre más personas compren, nuestro motor de fraude se hace más robusto porque funciona con inteligencia artificial, y aprendemos del render de las transacciones de cada consumidor.

Para ti, ¿cuál es el futuro de la omnicanalidad?

Creo que ni en corto ni en el mediano plazo, vamos a dejar el efectivo como método de pago; sin embargo, sabemos que los medios digitales son 99% reliable, entonces ese 1% necesita efectivo como método de pago. En la realidad mexicana tampoco es algo que va a pasar a corto plazo.

Lo que sí veo es una relación casi imperceptible de los diferentes métodos de pago: yo compro con QR, mi tarjeta directo o con mi wallet, vía online o de manera físico, y cualquier forma debería de ser sencilla, ya que todo este dinero viene del mismo sitio.

Por ejemplo, Mercado Pago es así, metes dinero a la wallet y ya puedes comprar en todos los sitios que están ligados a esta plataforma que son 15,000 sitios de México.

En tu opinión, ¿cuál es el mejor método de pago disponible actualmente?

Las wallet, ya que si pagas directamente con la tarjeta, dependes mucho de tu banco, por ejemplo, al momento de que acepten el cargo. El problema de la wallet es que hay muchas, entonces hasta que no haya una consolidación importante, estás limitado a cuánto puedes comprar con este medio.



3 Tesco Caso de estudio

Tesco es un minorista líder fundado en 1919, con sede en Inglaterra. Cuenta con 6,809 tiendas en todo el mundo que realizan 79 millones de viajes de compras por semana. En el Reino Unido, 66 compradores son atendidos cada segundo.

El reto. Es un minorista de comestibles líder en omnicanalidad. La mayor parte de las compras que se efectuaban eran en tienda, pero los datos del canal físico no estaban conectados con el canal en línea.

La empresa identificó que esto estaba restringiendo su oportunidad de optar por la personalización y medición de los medios digitales, por lo que buscó una solución para superar sus tres principales retos:

1. La reorientación existente se limita a la navegación y al comportamiento de compra en línea.
2. Alto desperdicio de medios programáticos.
3. Impacto real en el valor de las ventas gracias a las campañas de marketing digital imposible a medida.

¿Cuáles eran los objetivos que se buscaban?

1. Conectar los datos de los clientes en la tienda con identificaciones en línea.
2. Disminuir el desperdicio de medios programáticos.
3. Utilizar los datos del comportamiento de compra fuera de línea para ampliar actividad de retargeting
4. Medir el verdadero impacto del valor de las ventas de las campañas de marketing digital.

¿Cuál fue la solución que se llevó a cabo?

A través de herramientas de Dunnhumby, Tesco pudo enviar anuncios digitales personalizados combinando data online y offline del comprador. Gracias a la recolección y la fusión de los datos, Tesco puede informar y activar los compradores relevantes (targetting) a través de display digitales en tiempo real.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Awareness, aumento de las ventas y mejor retorno de la inversión en marketing. Proceso completo de planeación de campaña basada en datos y su ejecución tuvieron como resultados:

La relación de principio a fin y la ejecución de la campaña basada en datos condujo a las siguientes acciones:

- Datos de compra (en tienda y online) conectados a identificaciones en línea (cookies).
- Insights conectados utilizados para construir elementos de targeting significativos para encontrar los clientes más relevantes para cada campañas de awareness y de impulso del comercio (2015/16).
- Anuncios digitales pagados y difundido de forma eficiente a través de los medios digitales (Programmatic RTB).
- Impacto en las ventas y otros resultados de los clientes (no sólo CTR) medido mediante la vinculación con la exposición y la comparación con un grupo de control de referencia.
- 2 millones de hogares alcanzados en 1 año.
- 7% de incremento de ventas online y offline.
- 4:1 Sales to cost.

4 Nestlé Caso de estudio



Winning Weekends, Ayudando a Nestlé a construir una campaña para los clientes de Tesco.

Nestlé, la compañía de alimentos y bebidas más grande del mundo se asoció con la cadena de tiendas de cine digital Sky Store para una nueva promoción en el envase, en la cual, los consumidores recibieron un vale de Sky Store “buy & keep” (compra y conserva) el cupón de la película siempre y cuando regresaban la colección de cuatro paquetes promocionales de su gama de confitería compartiendo bolsas.

Nestlé quería promover el lanzamiento de esta nueva oferta a través de una campaña atractiva dirigida a los clientes de Tesco, y medir la efectividad de las actividades.

Trabajando en colaboración con Nestlé, Tesco y una serie de socios, crearon un plan de medios conectado y basado en la información para apoyar la promoción de Sky Store en el envase.

“Winning Weekends se considera la mejor activación de su clase - un enorme éxito para Nestlé”, Tabatha Rowlatt, Customer Activation Manager, Nestlé UK.

¿Cuáles fueron los objetivos de esta campaña?

Fomentar la concienciación sobre la promoción en el envase promover la exclusividad de la oferta a los clientes de Tesco entender qué actividades fueron más efectivas en generación de ventas.

¿Cuál fue la solución que se llevó a cabo?

El Customer Data Science de dunnhumby, se aplicó a todos los elementos del plan de activación, asegurando que el cliente permaneciera en el centro de la campaña.

Paso 1. Utilizaron los datos de tesco clubcard para identificar a los compradores anteriores de bolsas que compartían chocolates y caramelos, crearon un nuevo segmento de clientes de Tesco basándose en esa información. Después, identificamos tiendas específicas con margen de maniobra para estos segmentos y la categoría de confitería, luego se superpusieron para incluir tiendas que estaban sobre indexadas con dos segmentos de ‘Tesco Families’, ‘The Wicks’ y ‘The Mayers’, para las tiendas Main Estate, y ‘Roshni’ para las tiendas de Conveniencia. Al superponer los datos de canales y transacciones con los datos de consumo de medios de actitud de dunnhumby, desarrollaron una comprensión sin precedentes del posible consumidor de Nestlé.

Paso 2. Con estos conocimientos, podrían aprovechar las asociaciones con los organismos pertinentes para comunicarse con los clientes adecuados en el lugar y el momento correcto. Los elementos de la campaña incluyen un innovador punto de venta y concursos dentro de la tienda, y afuera de la tienda, en digital pantallas de visualización y geocercas SMS.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

- 18 millones de exposiciones al cliente.
- Incremento del 11% en ventas, más de 5.8 millones de clientes alcanzados.
- Identificación de los medios de comunicación que proporcionaron el mayor aumento de ventas cuando los clientes estuvieron expuestos a múltiples puntos de contacto.

- Por consecuencia, esto ayudará a Nestlé a la hora de planificar futuras campañas.

Winning Weekends es el mejor ejemplo de campaña en to end, que abarca marcas y canales minoristas, conectando directamente el conocimiento y la planificación de los medios de comunicación a nivel de hogar, con la activación y la medición a escala, la campaña tuvo un alcance masivo, ventas y aprendizajes que pueden ser usados para optimizar campañas futuras.

Comprensión sin precedentes del comprador Nestlé **Experiencia multicanal** **Incremento de ventas**

Los compradores en tiendas con puntos de venta y SmartScreens@ Tesco generan un aumento del 33% de las ventas, en comparación con el 15% de las ventas en tiendas con sólo puntos de venta.

5 Entrevista Grupo Modelo



¿Cuáles fueron los retos y los cambios a los que se enfrentaron al iniciar la venta omnicanal?

Para Grupo Modelo uno de los temas principales son los consumidores, ya que son la razón por la que existimos, por lo que a nivel global en 2015, se creó Zx Ventures, área de innovación global de AB InBev, interesada en atender las necesidades emergentes de nuestros consumidores.

Entrar al comercio electrónico fue para nosotros una decisión estratégica con la cual podríamos conocer más a nuestros consumidores y determinar los momentos de compra de cada uno para atenderlos de la mejor manera.

La decisión de ingresar al canal digital, ¿fue una petición por parte de los clientes o ustedes tomaron la decisión por cuestión de estrategia?

En México, la estrategia fue a la par, se crea a nivel global una célula de innovación con una vertical de ecommerce y a la par se lanza en Grupo Modelo una iniciativa que intenta llegar a través de nuevos canales a los consumidores.

Al día de hoy, seguimos aprendiendo y construyendo nuestra estrategia omnicanal, centrada en satisfacer la necesidad de nuestros consumidores de la mejor forma posible.

¿Cuál fue el principal cambio que tuvieron en la estrategia de negocio al implementar la omnicanalidad?

En este afán de estar apegados a resolver las necesidades de nuestros consumidores, y de ir un paso adelante,, hemos probado con diferentes modelos de distribución de manera directa e indirecta, como por ejemplo, Modelo Now o Beerhouse, donde es una plataforma en la que los cerveceros pueden subir sus productos y los puedan comercializar a nivel nacional.

También tenemos el área de e-retail en donde se maneja la relación con socios externos, para que nuestro productos sigan siendo relevantes para los consumidores.

Nuestra estrategia omnicanal está en desarrollo y el principal cambio que hemos tenido como Compañía es poner al consumidor siempre al centro y aprender a mejorar experiencias de compra tanto en línea como en tienda.

¿Con qué plataformas se distribuyen sus productos?

Trabajamos con distintas plataformas para distribuir nuestros productos. México es uno de los países en donde más avanzada está la oferta de diferentes soluciones. Desde modelos de distribución directa, como ahora que contamos con una suscripción que se llama “Cerveza Siempre”, hasta la relación con todas las plataformas de comercio electrónico más relevantes hoy para nuestros consumidores, el espectro que abarcamos es de 20 canales con las que estamos trabajando, entre propias y externas.

Las personas tienen diferentes motivos por las cuales usan una u otra plataforma o por la que deciden ir a una u otra tienda. Nosotros les llamamos misiones de compra. Para misiones de compra de pedidos grandes, tenemos a Walmart o Chedraui. Para necesidades que son más orientadas a una alta demanda, ahí tenemos a Rappi.

Aviso Legal

Todos los derechos contenidos en la presente publicación están reservados en favor de la Asociación Mexicana de Venta Online, A.C.

La información contenida en el presente documento contiene opiniones, estudios, aseveraciones e investigaciones desarrolladas por la Asociación Mexicana de Venta Online, A.C.

La reimpresión, publicación, distribución, asignación, venta, reproducción electrónica o por otro medio, parcial o total, del presente documento, para cualquier uso distinto al personal y sin fines de lucro, está prohibido, a menos de que cuente con la autorización previa y por escrito.

Los derechos de autor del presente documento se encuentran debidamente protegidos a favor de la Asociación, sus afiliados y/o Asociados, de conformidad con la legislación aplicable en materia de propiedad intelectual e industrial.



IMPULSAMOS EL COMERCIO ELECTRÓNICO
Y LA ECONOMÍA DIGITAL

www.amvo.org.mx