

Presentación de selección de herramientas de Experiencia de Cliente

Segmentación de clientes para la Gestión Experiencial en base a arquetipos/comportamientos

Versión Resumida

A. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

FICHA RESUMEN:	
Nombre:	IZO, The Experience Design Company
Domicilio Social:	Avenida de la Industria 4, edificio 3, 1º B
C.P:	28108, Alcobendas, Madrid
Contacto 1:	Jose Serrano, CEO IZO España
Contacto 2:	Mercedes López, Directora Comercial
CIF:	A-81669616

B. MEMORIA DESCRIPTIVA

B.1.-Introducción

Para gestionar la Experiencia necesitamos comprender a los clientes desde un prisma diferente al que aportan segmentaciones tradicionales. Necesitamos comprender las expectativas de los clientes y grupos de clientes que se originan a partir de las mismas. Para ello, IZO, The Experience Design Company, identifica los drivers que construyen las Experiencias evaluando expectativas y vivencias respecto a los drivers procedentes de la Marca, del Producto y de la Interacción con la compañía. Esto, junto a la identificación de los objetivos y motivaciones (los “motores de acción” que de forma profunda condicionan las expectativas, preferencias y decisiones) permiten construir los arquetipos que serán la base de la comprensión de los clientes y el posterior rediseño y transformación de la Experiencia. A lo largo del análisis identificamos las capas que se superponen para construir el tejido de características de los clientes para trabajar a lo largo del ciclo completo de gestión de la Experiencia.

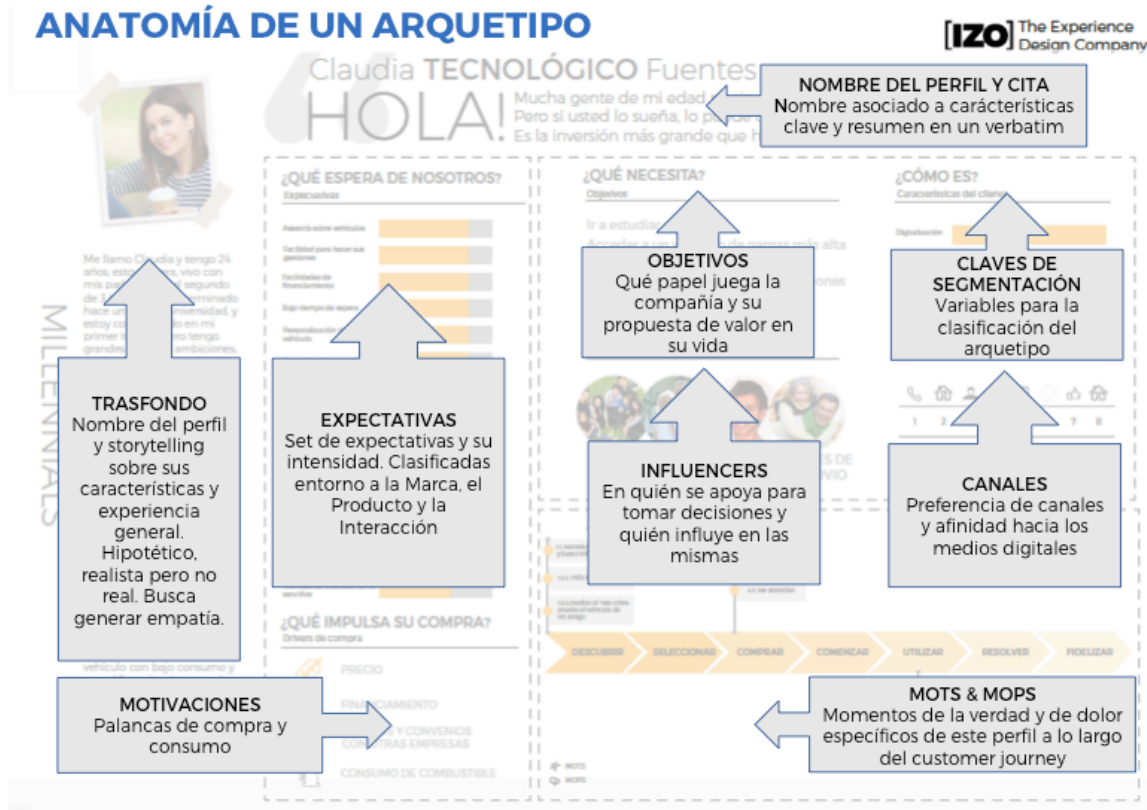
B.2.-Definición y conceptos claves de la elaboración de arquetipos:

A la hora de realizar un perfilado de clientes debemos estructurar la información recopilada y los descubrimientos de nuestra investigación según:

- Expectativas y objetivos racionales y emocionales.
- Necesidades, pains & gains en la relación con la compañía.
- Preferencias y pautas de comportamiento que condicionan la selección y utilización de canales.
- La información sociopsicográfica (estilo de vida, actividades, comportamientos con otras compañías) es incorporada al análisis aunque no suele tener un carácter crítico.

A base de esto nacen nuestros arquetipos (perfil de cliente) identificando qué buscan vivir grupos de clientes con comportamientos y expectativas comunes.

Elementos de un Arquetipo



Necesidades a las que responde la segmentación de clientes a base de arquetipos:

Para la gestión de la Experiencia de Cliente es necesario partir por una profunda comprensión del cliente y de lo que vive. De esta forma se podrán plantear acciones de transformación construidas desde una óptica experiencial. Los arquetipos, junto al Customer Journey conforman las herramientas fundamentales de comprensión y gestión de la Experiencia.

Las organizaciones necesitan indagar y entender el detalle de aspectos que no siempre han sido explorados: ¿Qué espera nuestro cliente? ¿Qué estamos generando en él, en qué cumplimos, le defraudamos o le sorprendemos? Debemos comprender los drivers de compra y consumo, en los distintos canales en los que el cliente interactúa con la compañía. Igualmente comprender ¿por qué no nos compran o cómo nos comprarían más?

Con la indagación y comprensión de estas cuestiones podemos ser capaces de construir una propuesta de valor que reflejará qué perseguimos como compañía y cómo podremos alinear objetivos de cliente y de compañía.

B.3.-Objetivos y resultados:

El objetivo principal es la comprensión de nuestros clientes en base a las expectativas y necesidades. No obstante el propósito último de esta herramienta está especialmente dirigido hacia la transformación:

- Difundir e interiorizar una visión compartida de nuestros clientes
- Desplegar acciones de transformación que den respuesta a las expectativas de los diferentes arquetipos
- Establecer métricas relevantes de comprensión de la experiencia que permitan evaluar el resultado de las acciones de transformación
- Diseñar nuevas propuestas de valor

Alcance:

Investigar, comprender y caracterizar a los segmentos de clientes para generar acciones que transformen su experiencia y, en última instancia, una propuesta de valor alineada con la visión del cliente, del mercado y del negocio. Nos enfrentamos al reto de comprender al cliente desde estas tres ópticas: Analizamos la propia vivencia de los clientes, pero a la vez queremos considerar elementos para alcanzar los objetivos de negocio y todo ello considerando elementos del mercado (mejores prácticas, referentes para el cliente ...).



Las 3 ópticas de segmentación de cliente

B.4.-3 fases para construir la segmentación de clientes a base de arquetipos:

FASE 1: INVESTIGACIÓN:

En esta primera fase de investigación identificaremos de forma cualitativa, cuantitativa y competitiva lo que vive el cliente y lo que espera vivir.

Este análisis se realiza a base de 3 ejes:

1. Análisis de sector y no clientes con el objetivo de entender cuáles son las tendencias presentes que condicionan las expectativas de los consumidores, las best practices en el mercado y el sector.
2. Por otro lado mapear las expectativas de los clientes de nuestros competidores.
3. Análisis interno con el objetivo de recopilar información existente, conocer investigaciones previamente realizadas, los que se consideran hallazgos sólidos y las hipótesis sobre clientes. En este eje del análisis nuestro objetivo es obtener una comprensión de la visión del negocio, involucrando profesionales claves a través de entrevistas en profundidad y sesiones con colaboradores.

En función del alcance de los proyectos y el tipo de uso pretendido las actividades de investigación pueden variar. Planteamos la combinación de técnicas por un lado cualitativas y cuantitativas, por otro exploratorias y en profundidad y, finalmente, con clientes y no clientes. De este modo es posible cubrir los 3 ejes del análisis.

Si bien contamos con un punto de partida para el análisis, siempre buscamos detectar nuevos aspectos que puedan ser reveladores para la investigación en particular, permitiendo modificar y adaptar el curso de la investigación. Con todo ello, recabamos la información que garantice que comprendamos a nuestro cliente desde lo que es importante para él y para el negocio.

Como output, entregamos los análisis intermedios de las actividades de campo con clientes, sin llegar a identificar los arquetipos ni desarrollarlos.

FASE 2: IDENTIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LOS ARQUETIPOS:

En la Fase 2 analizamos la información recabada e identificaremos los diferentes arquetipos de cliente con base en sus expectativas de la compañía. Para ello debemos detectar las palancas que condicionan las expectativas frente a la compañía, identificando grupos de clientes. A la hora de desarrollar los arquetipos de clientes la recomendación es construir entre 4-6 perfiles que traten de ser lo más inclusivos posible, es decir, recoger el mayor volumen de clientes.

Con el análisis de información realizamos una categorización de segmentos con base en el perfil, las expectativas, necesidades y preferencias de los clientes, utilizando herramientas claves como mapas de empatía para estructurar las expectativas de los clientes a través de la comprensión de sus vivencias y necesidades. Construiremos perfiles de clientes que identifiquen qué buscan vivir grupos de clientes con comportamientos y expectativas comunes.

Como output se genera un informe que incluye cómo son en general nuestros clientes, recogiendo las características comunes así como un informe por perfil que detalla cada uno de los aspectos que describe el arquetipo. Estos informes están acompañados por unas fichas en formato póster que describen de forma resumida y visual cada arquetipo.



Los elementos del mapa de empatía como elemento de análisis

FASE 3: PROPUESTA DE VALOR

Construimos una propuesta de valor con base en la visión del cliente, del mercado y del negocio. Es fundamental considerar las tres visiones para obtener una propuesta de valor que realmente tenga sentido. Si únicamente nos centramos en los objetivos del negocio y las oportunidades del mercado, obtenemos un producto/servicio que no satisfará las necesidades de cliente y que, probablemente carezca de interés (y de ventas). Si sólo tenemos en cuenta las necesidades del cliente y los objetivos del negocio, obtenemos productos/servicios similares a los que ofrece nuestra competencia y, probablemente, entremos en competencia por precio. Si atendemos a la visión del cliente y a las oportunidades del mercado, estaremos creando productos y servicios que se alejen del negocio y, probablemente sea un producto deseable pero poco rentable.

Para el desarrollo de la Propuesta de Valor utilizamos técnicas como workshop de co-creación para definir la visión de Negocio. Una vez definida la visión de Negocio elaboramos el Value Proposition Canvas que nos permite analizar el ajuste de la Propuesta de Valor al segmento de clientes de una forma ágil.

Como output, entregamos creamos la Perspectiva de la Experiencia de Cliente (con base en la metodología Business Model Canvas) co-creando un lienzo estratégico que nos permite analizar cada elemento de la Propuesta de Valor de una compañía y las interacciones entre unas y otras.

Tecnologías relacionadas:

En los proyectos de segmentación y perfilado de clientes cada vez más tiene un rol importante la integración de las soluciones tecnológicas. Para facilitar la recopilación de información podemos usar grupos online de discusión o bien reforzar nuestro análisis con estudios cuantitativos (encuestas a clientes, uso de panel sectorial) usando tecnologías como Opinator o incluso soluciones más sofisticadas como Qualtrics.

C. CREDENCIALES

Metodología IZO en Segmentación de clientes a base de arquetipo.

FICHA CASO DE ÉXITO 1:

CODERE Diagnóstico de la Experiencia de Sala CANOE

Partes del Framework DEC desarrolladas

Arquetipos de clientes IZO: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones).

Customer Journey IZO: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones).

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: CODERE ha decidido impulsar el negocio de una de sus salas. Con el propósito de desarrollar una serie de acciones que ayuden a aumentar el tiempo y sala y satisfacción de sus clientes apuesta por el análisis cualitativo de la experiencia.

“La herramienta Arquetipos de Clientes de IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY, nos ha permitido diferenciar segmentos de forma clara. Tradicionalmente, como es razonable, nuestra experiencia nos ha llevado a trabajar enfocados en los clientes más habituales, mientras que ahora estamos diferenciando diferentes segmentos, no sólo desde una pura perspectiva cuantitativa sino también y lo que es más importante entendiendo la experiencia de cada cual y los insights que a menudo son muy diferentes.” -IGNACIO DÍEZ-

¿Cómo crees que el enfoque de Experiencia puede mejorar la experiencia de los clientes de Bingo Canoe?

“Atajando situaciones o momentos particulares en los que el cliente manifiesta claramente no sentirse a gusto. Buscando soluciones contando con su input. Ofreciendo experiencias adaptadas a la tipología del cliente.” -IGNACIO DÍEZ-

Problemática (Necesidades del cliente)

CODERE decidió apostar por la orientación al cliente. El objetivo principal era volver a conectar y comprender a sus clientes, motivaciones para acudir a la sala (y a la competencia), experiencia del tiempo en la sala, etc.

¿Qué se ha hecho?

- Entrevistas personales a clientes de 45-60´de duración.
- Observación contextual Mystery de sala y competencia.
- Se ha implicado además a una serie de empleados clave y proveedores de experiencia para traer su visión a través de entrevistas.

Soluciones y Resultados

A raíz de la diferenciación de Arquetipos de Cliente, se han desarrollado una serie de iniciativas comenzando por el cliente ocasional.

Ya se han iniciado 4 de ellas:

- Un programa de captación del cliente “de turismo” a través de hoteles, y a través de otros medios como taxis.
- Se ha desarrollado un programa de Embajadores para el perfil promotor.
- Se ha creado un área y sistemas informáticos orientado a los jugadores “de grupo” adaptándose a su forma de juego. Además, esta iniciativa tiene un impacto positivo en el resto de perfiles que se molestaban por el ruido o la actitud de los grupos.
- Tras formar a los empleados, se está dando una bienvenida diferente a los grupos en la cual se les ayuda a acomodarse en la sala.
- Se ha modificado la estrategia en Groupon para agradar a los clientes y equilibrarlo con la capacidad de servicio en la sala.

FICHA CASO DE ÉXITO 2:

GRUPO Q Diagnóstico, diseño y transformación de la Experiencia Q

Partes del Framework DEC desarrolladas

Arquetipos de clientes IZO: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones).

Customer Journey IZO: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones).

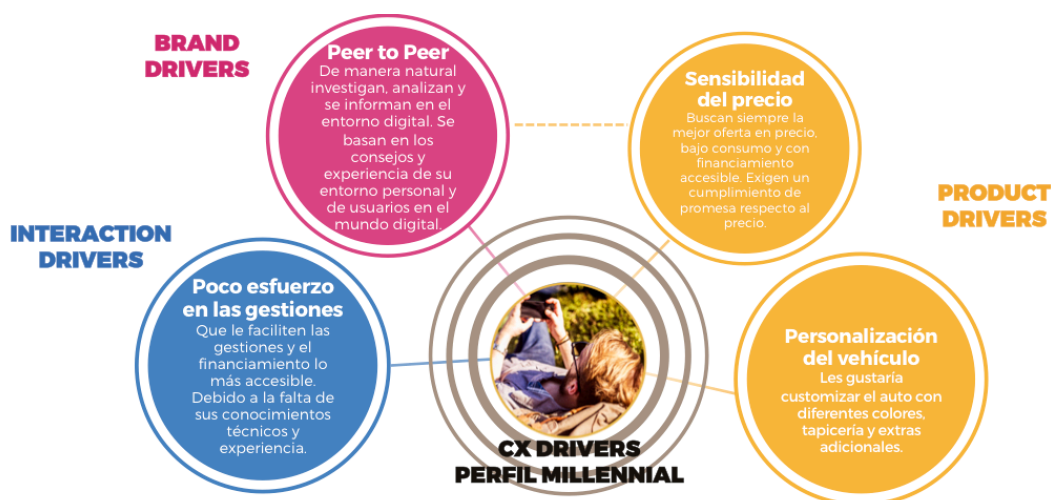
Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: Grupo Q es el distribuidor de automoción de marcas como Mercedes-Benz, Porsche, Nissan, Honda, Hyundai, Jeep entre otras en Centroamérica. El objetivo principal del proyecto fue evolucionar en la estrategia de Experiencia de Cliente, a partir del Roadmap de CX establecido por IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY,. Para ello se han aplicado las herramientas para el diagnóstico y transformación de la experiencia dentro del Plan Estratégico. Por otro lado Grupo Q quería accionar las palancas de transformación, para ello desarrollar acciones concretas para poner en marcha los mecanismos que puedan impactar de forma rápida en la mejora de la experiencia de Grupo Q.

El proyecto se desarrolla en dos países (El Salvador y Costa Rica) con el objetivo de expandirlo en la región completa incluyendo Honduras, Nicaragua y Guatemala.

Fechas: Abril de 2016- Agosto de 2017. El proyecto actualmente se encuentra en la Fase 3: Transformación de la experiencia, en la cual se están pilotando las experiencias rediseñadas a base de los resultados del Diagnóstico de la Experiencia y co-creación con clientes y colaboradores.

Enfoque: Tras la identificación de los arquetipos de Grupo Q, se encontraron en la necesidad de profundizar en la comprensión de los mismos, Indagamos en sus comportamientos, expectativas, objetivos, motivaciones y experiencia, para poder diseñar interacciones acordes a los distintos perfiles de clientes. El análisis fue realizado a base del framework de Drivers de la Experiencia de Cliente. Las experiencias se construyen como resultados de drivers procedentes de la Marca, del Producto y de la Interacción con la compañía. A lo largo del análisis identificamos 11 capas que se superponen para construir el tejido de Expectativas del Cliente Q y detectamos qué significa cada una de estas expectativas para el cliente Q. Cada una de las expectativas identificadas tuvieron connotaciones diferentes para cada perfil y aplicaciones diferentes a cara de la transformación.



Ejemplo CX Drivers: Perfil Millennial

Como parte del estudio analizamos en el caso de cada perfil las tendencias de consumidores, las expectativas, el uso de canales en Venta y Postventa y la influencia de los grupos de confianza del perfil sobre los tres drivers de la experiencia. La segmentación de clientes en base a arquetipos fue acompañada del desarrollo de Customer Journey As Is para cada perfil, con el objetivo de entender en detalle la experiencia vivida en cada interacción, descubriendo los momentos claves de la experiencia (MOTs y MOPs).

Impacto: Integrando la visión del cliente, la visión del mercado, y la visión del negocio se definieron los retos estratégicos para los 6 perfiles de cliente para su desarrollo e implementación.

“La perfilación de clientes realizada por IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY, nos ayudó transformar la percepción de los colaboradores. Frente a la segmentación tradicional de clientes basada en el consumo de servicios, la segmentación de clientes a base de arquetipos nos permite desarrollar estrategias específicas, trabajar de mejor forma para que nuestros clientes noten el cambio y que podamos brindarles un servicio superando sus expectativas.” -ROBERTO FUNES (Director de Customer Experience)-

Problemática (Necesidades del cliente)

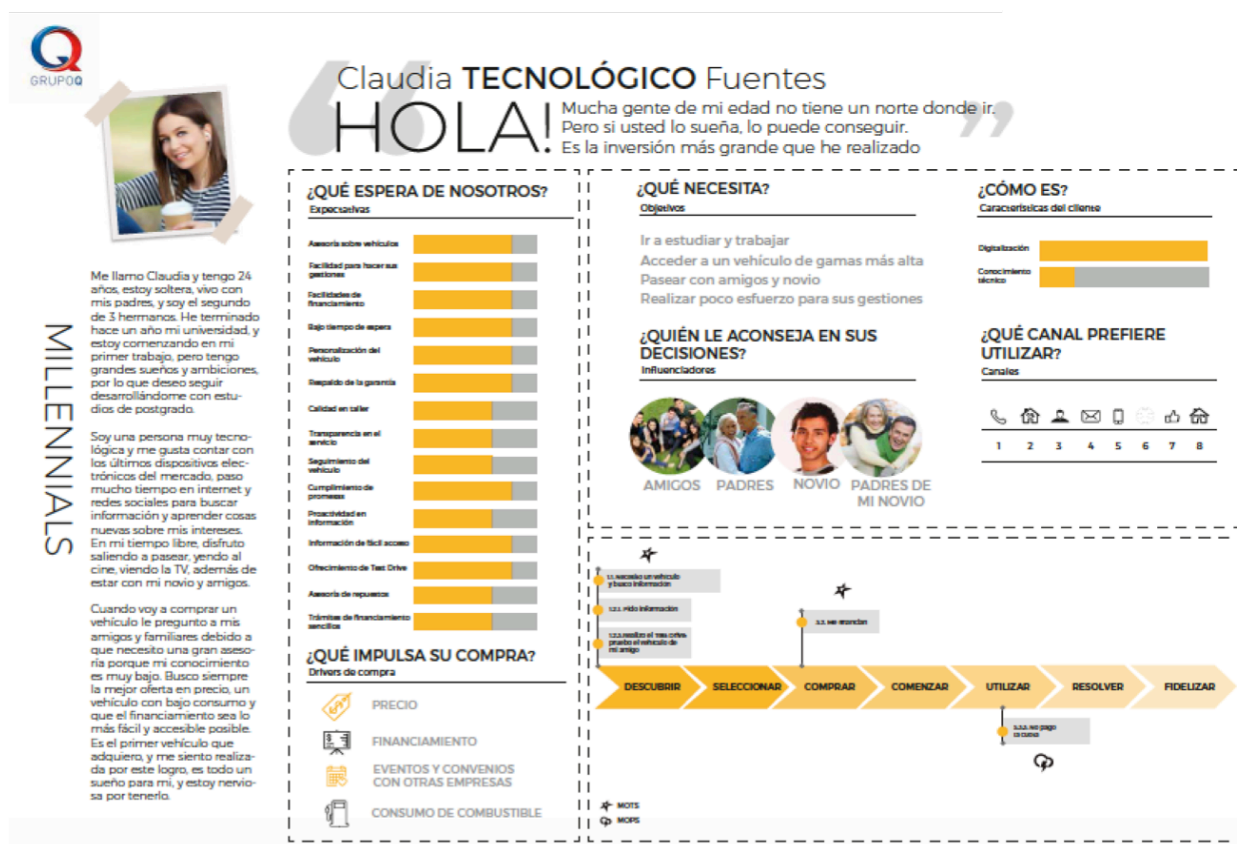
Para poder lograr los objetivos mencionados de la compañía fue imprescindible la comprensión del cliente para ser capaces de innovar en las interacciones acorde a las necesidades del cliente. Esto conllevó la necesidad del desarrollo de una mayor comprensión del cliente en la organización, desde la perspectiva de la experiencia y orientarlo hacia la innovación y diferenciación en las interacciones.

¿Qué se ha hecho?

Para el desarrollo de Perfilado de Clientes se realizaron las siguientes actividades:

Análisis cualitativo de la experiencia: focus group con clientes + entrevistas individuales con clientes + focus group online con clientes+ focus group con empleados + entrevistas internas + visitas a canales.

Análisis cuantitativo de la experiencia: Encuesta Experience 3D



Ejemplo: Perfil Millennial

Soluciones y Resultados:

A raíz de la diferenciación de Arquetipos de Cliente, se han desarrollado una serie de iniciativas dentro de los Proyectos Piloto con el objetivo de corregir problemáticas o generar diferenciación que actualmente se está pilotando para medir su impacto.

Para mencionar algunas de ellas:

- La definición de los 6 arquetipos abrió nuevas posibilidades de segmentación en CRM.
- Se rediseñaron procesos internos para la captura de gustos y preferencias de clientes en interacciones como por ejemplo la compra de un vehículo nuevo con el objetivo de entregar una experiencia personalizada.

**TU META,
NUESTRA INSPIRACIÓN.**



Queremos conocerte más.

Fecha: ____/____/____

Nombre completo: _____

Código de cliente / prospecto: _____

Arquetipo:

☐ Familia ☐ Millennials ☐ Premium ☐ Ejecutivo
☐ Flotas ☐ Micropymes

Género:

☐ Femenino ☐ Masculino

¿Cuáles son tus hobbies?

☐ Cocina ☐ Gimnasio ☐ Cine ☐ Deportes
☐ Música ☐ Actividades al aire libre
☐ Otro: _____

Tipo de uso del vehículo:

☐ Personal ☐ Diversión ☐ Trabajo ☐ Familiar
☐ Ocasional para: _____

Fuente de ingreso:

☐ Asalariado ☐ Independiente ☐ Dependiente otros

Dirección: _____

Nº de casa: _____ Departamento: _____

Correo electrónico: _____

Número de teléfono: _____

Número de móvil: _____

Deseo referir a alguien.

Nombre completo: _____

Número de teléfono: _____

Correo electrónico: _____

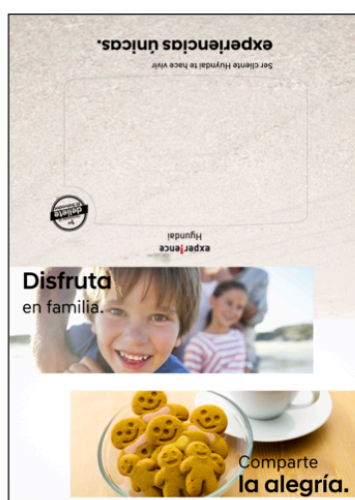
Parentesco:

☐ Familia ☐ Amigo ☐ Compañero de trabajo
☐ Otro: _____

Formulario interno de captura de gustos y preferencia con el objetivo de personalizar el Kit Bienvenida

- Se diseñaron artes para el marco de fotografía a los distintos perfiles de cliente con el objetivo de hacer memorable el momento de entrega de vehículo.



Marco de fotografía para el momento de entrega de vehículo.

- Ha resultado accionable para crear nuevos mensajes, canales e iniciativas que conecten con cada uno de los perfiles, alineando proyectos de otras áreas con los retos estratégicos de los perfiles de clientes (Proyecto desarrollo app Mi GrupoQ).

Estos momentos se están realizando pilotos y los resultados preliminares ya muestran un impacto positivo en tasas de conversión y NPS.

FICHA CASO DE ÉXITO 3:

MAPFRE CORPORATIVO

Caracterización de segmento de clientes

CX Tool que aplica para el proyecto

Arquetipos de clientes IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY, - Tema: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones)

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: El objetivo principal del proyecto fue definir la caracterización de los segmentos estratégicos. Comprender y analizar las expectativas del cliente, qué espera vivir, cuáles son sus motivaciones y preferencias en la relación con las compañías, identificando mejores prácticas y tendencias.

Por otro lado para Mapfre Corporativo fue vital disponer de un punto de referencia con una caracterización global. Obtener los distintos perfiles estratégicos locales para poder establecer una comparación homogénea a nivel internacional y desarrollar la propuesta de valor de la compañía.

Fechas: Octubre 15- Enero 16 / 6 semanas de trabajo por país.

Enfoque: Las propuestas de valor que logran tener éxito estable y sostenido son las que integran tres elementos críticos: La visión del cliente, la visión del mercado, y la visión del negocio.

Por eso es importante la unión de las tres visiones, para obtener propuestas de valor que satisfagan lo que el cliente necesita, que esté alineado con las tendencias del mercado y con los objetivos de nuestro negocio.

Impacto: Una vez terminado el proyecto, Mapfre Corporativo, dio inicio a un proceso de difusión, comunicación e implantación regional, con el objetivo de definir una plan para la entrega de una oferta de valor centrada en el cliente con acompañamiento permanente de IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY, como partner de Experiencia de Clientes para Mapfre.

"Me parece increíble que hayáis logrado realizar todo este análisis en sólo 10 semanas. Muy buen trabajo." ÁLVARO CAMPUZANO (Director Área Corporativa de Negocios y Clientes)-.

Problemática (Necesidades del cliente):

El proyecto se desarrolló en paralelo en España, México, Brasil y Estados Unidos. Tras la identificación de los segmentos estratégicos de MAPFRE, se encuentran en la necesidad de profundizar en la comprensión de los mismos, identificando sus comportamientos, expectativas y motivaciones y experiencia para poder diseñar nuevas propuestas de valor ajustadas a estos perfiles.

El objetivo local de definición de estos segmentos se complementó con un objetivo global: Identificar cuáles son los rasgos comunes que permitan realizar una definición global de los segmentos, de modo que el conocimiento y aprendizaje se pueda exportar fácilmente al resto de países.

¿Qué se ha hecho?

FASE 1: Comprensión de la información actual de los segmentos

- Actividades previas de preparación + Sesión de trabajo con el equipo responsable del proyecto
- Análisis de la información
- Entrevistas adicionales locales
- Coordinación y distribución de la información en el equipo IZO, THE EXPERIENCE DESIGN COMPANY,

FASE 2: Caracterización local

- Prospección no clientes
- Investigación de particularidades locales del segmento
- Prospección, análisis de tendencias, hábitos de consumo y referentes del segmento
- Encuestas a no clientes que encajan con el perfil estudiado
- Análisis y elaboración de informe de resultados

FASE 3: Caracterización global

- Identificación de rasgos comunes de cada segmento entre países
- Desarrollo de la caracterización global

Soluciones y Resultados:

La comprensión de los segmentos estratégicos de clientes fue representada a modo de Arquetipos en la cual se trasladan los hallazgos cualitativos y cuantitativos. Identificando sus comportamientos, expectativas, motivaciones y experiencia para poder diseñar nuevas propuestas de valor ajustadas a estos perfiles.

Adicionalmente, por cada segmento se incorporó una visión macro de lo que vivía el cliente en su relación con Mapfre, representado en la herramienta de Customer Journey como un apoyo a la profundización en la comprensión de los mismos.

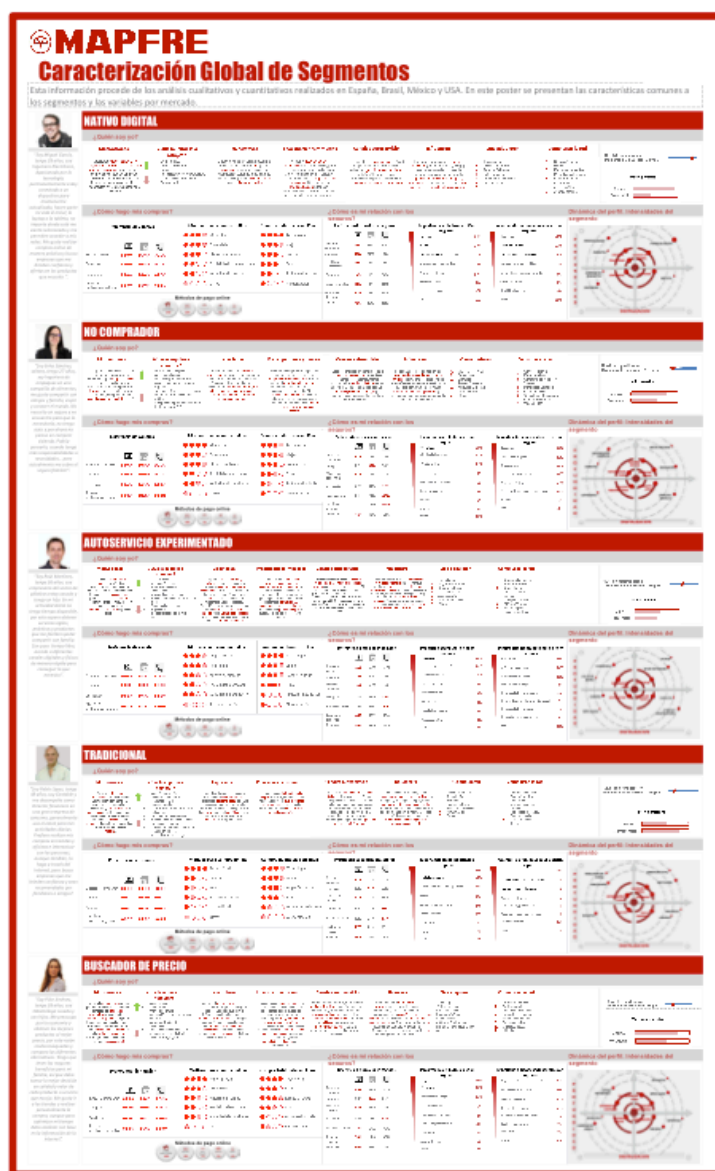
A lo anterior, se incorporó un estudio para conocer y comprender nuevas tendencias en seguros. Identificar nuevos hábitos en consumo y más de 200 aplicaciones que están condicionando a nuestros clientes.

Identificar nuevos comportamientos de consumo, entender las causas de esos comportamientos y identificar oportunidades de negocio.

Finalmente, y en un análisis de resultados por país e integrados (visión global) realizado durante el proyecto nos llevó a identificar casos especialmente relevantes para el desarrollo de una propuesta de valor. Para profundizar en ellas, se ha realizado un análisis de la propuesta de valor basado en la herramienta Value Proposition Canvas que permitió analizar el ajuste y encaje de la propuesta de valor al segmento de clientes de una forma ágil.

El resultado más importante es que Mapfre Corporativo, logró dar visibilidad de los segmentos estratégicos desde lo que vive el cliente, tanto a nivel global como local, de acuerdo a los países seleccionados para este estudio que era significativos y/o representativos para otras regiones, y desarrollar estrategias locales con cada uno de los segmentos estratégicos.

Una vez terminado el proyecto, Mapfre Corporativo, dio inicio a un proceso de difusión, comunicación regional, con el objetivo de definir una plan para la entrega de una oferta de valor centrada en el cliente con acompañamiento permanente de IZO, como partner de Experiencia de Clientes para Mapfre.



Metodología IZO en Segmentación de clientes a base de arquetipo.

FICHA CASO DE ÉXITO 4:

Only YOU HOTELS. Diagnóstico de la Experiencia de Cliente

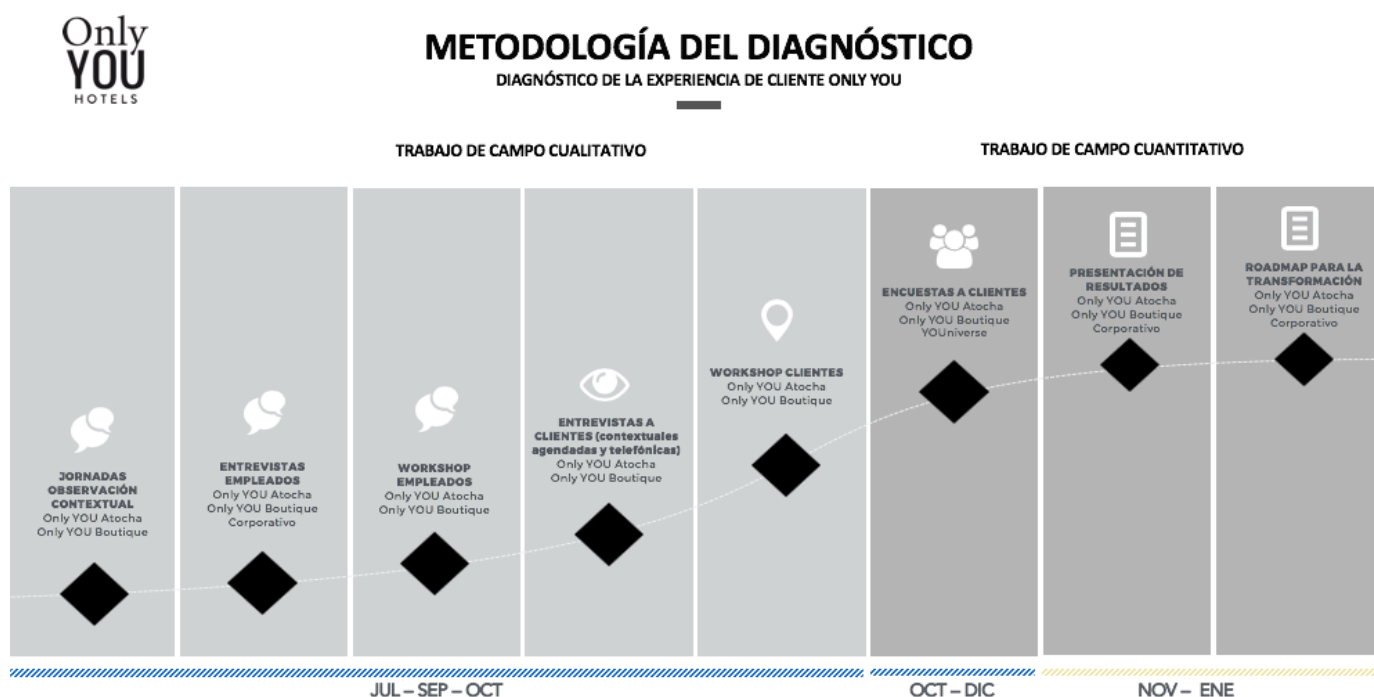
Partes del Framework DEC desarrolladas

Arquetipos de clientes IZO - Tema: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones).
Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones).

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: Only YOU apuesta por el análisis cuantitativo y cualitativo de la experiencia con el propósito de mejorar la experiencia de sus clientes y establecer un modelo de relación basado en sus necesidades, motivaciones y expectativas.

Fechas: El proyecto de Diagnóstico CX se ha desarrollado desde julio de 2019 hasta enero de 2020. Gracias a los resultados obtenidos y el conocimiento de cliente que ha supuesto la implementación de las CXTools de Customer Journey y Arquetipos como parte del Diagnóstico de la Experiencia, Only YOU sigue confiando en IZO y apostando por desarrollar la estrategia CX como eje central de su modelo de relación incorporando los Economics de la Experiencia.



Enfoque:

Obtener un análisis en profundidad de la Experiencia de Cliente de Only YOU HOTELS. Detectar los elementos positivos y negativos en la relación con el cliente Only YOU que explican la satisfacción, prescripción, lealtad y vinculación con la marca.

Identificar las palancas de mejora en la Experiencia de Cliente y el GAP con la Promesa de Marca. Detectar las palancas que permitirán ofrecer una mejor vivencia de los diferentes tipos de clientes con el fin de alinearse con la propuesta de valor de marca adaptada a sus expectativas.

Establecer un plan de acciones para la mejora de la Experiencia. Trazar un Roadmap de acciones priorizadas de acuerdo con el impacto en el cliente y en los hoteles Only YOU actuales para establecer la estrategia de experiencia de cliente y poder replicarla de cara a las nuevas aperturas de la marca.

Problemática (Necesidades del cliente):

Only YOU, conocedor del contexto competitivo del sector hotelero y la importancia de las vivencias y el recuerdo emocional del cliente a la hora de seleccionar entre la oferta disponible, necesita conocer de forma profunda a sus clientes para superar sus expectativas y adaptar la oferta para ser diferenciales y conseguir la vinculación y recomendación de sus clientes.

Para ello encarga a Izo un proyecto de Diagnóstico de la Experiencia que, entre otras herramientas y metodologías CX, conlleva el diseño de los Arquetipos. Esta diagnosis se realiza para la siguiente muestra:

Only
YOU
HOTELS

1.346

Respuestas
analizadas

666

Clientes de
YOUiverse

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

DIAGNÓSTICO DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE ONLY YOU

689

Clientes de
Atocha

424

Clientes de
Boutique

233

Clientes de
Ambos

254

Inglés

1.092

Español

1.077

Clientes de
ocio

312

Clientes de
negocio

izo

¿Qué se ha hecho?

- Jornadas de observación contextual.
- Workshops Empleados + Workshops Clientes.
- Entrevistas a clientes (agendadas y contextuales).
- Encuestas a clientes.



INVESTIGACIÓN DEL PROYECTO

PASOS PARA SU DESARROLLO



izo

Soluciones y Resultados:

Definimos los Arquetipos o personajes modelo que representan a los diferentes grupos de clientes de Only YOU a partir de sus motivaciones, necesidades, comportamientos y estilos de vida. Utilizamos esta CXTool, por tanto, para realizar una segmentación de clientes en base a emociones, actitudes y comportamientos de los clientes hoteleros. El resultado de este trabajo es la definición de 5 arquetipos del cliente Only You: **CAYETANO Aquí yo soy el rey HIDALGO BORBÓN; MARTÍN Tengo 15 minutos para el AVE MORENO; BRIONES Mejor que en casa GARCÍA; IGNACIO A ver por cuanto sale PÉREZ; y MARÍA Encantada de la vida SÁNCHEZ.**

De cada uno de estos arquetipos conocimos, a través de las distintas metodologías cuanti y cualitativas, sus expectativas, su grado de satisfacción, aquello que les gusta o les disgusta y atributos como la sensibilidad al precio, la disposición a perdonar o la frecuencia de visita, entre otros, de gran utilidad para correlacionar la información de cómo es y qué valora cada grupo de clientes con los economics de la experiencia y su impacto en el negocio.

Como parte del Diagnóstico de la Experiencia y en base a las actividades descritas anteriormente, se han definido 5 arquetipos del cliente Only YOU HOTELS teniendo en cuenta la metodología IZO resumida en los siguientes apartados:

- Representación del arquetipo: nombre y foto que representan al perfil.
- Cita del Arquetipo: frase textual que representa el comportamiento del Arquetipo.
- Características: definición de las variables de segmentación para cada perfil.
- Definición del arquetipo: cómo es el perfil en general, estilo de vida, hábitos y comportamientos.
- Satisfactores e Insatisfactores: qué les gusta y disgusta que le acercan o alejan de Only YOU.
- Expectativas: qué esperan de Only YOU a lo largo de su relación.
- Potencial de fidelización: la manera en la que podemos hacer que el cliente nos sea fiel.
- MOT, MOP y emociones: los momentos más importantes para él, y los que generan más esfuerzo, con las emociones que siente.

La CXTool de arquetipos IZO aplicada a Only YOU se resume visualmente en el siguiente esquema representativo:

¿QUIÉNES SON NUESTROS CLIENTES?

LOS ARQUETIPOS DE ONLY YOU

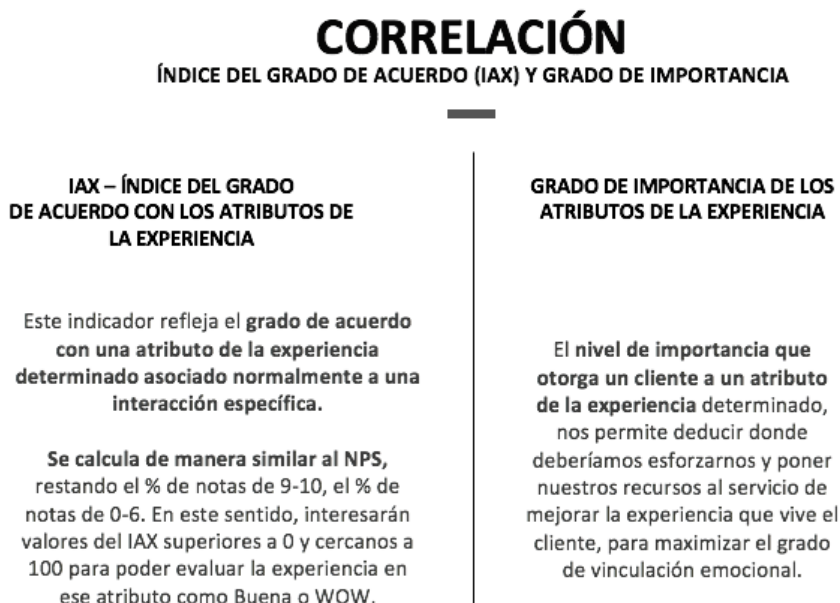


* Visualización de un arquetipo real Only YOU y la información que contiene:

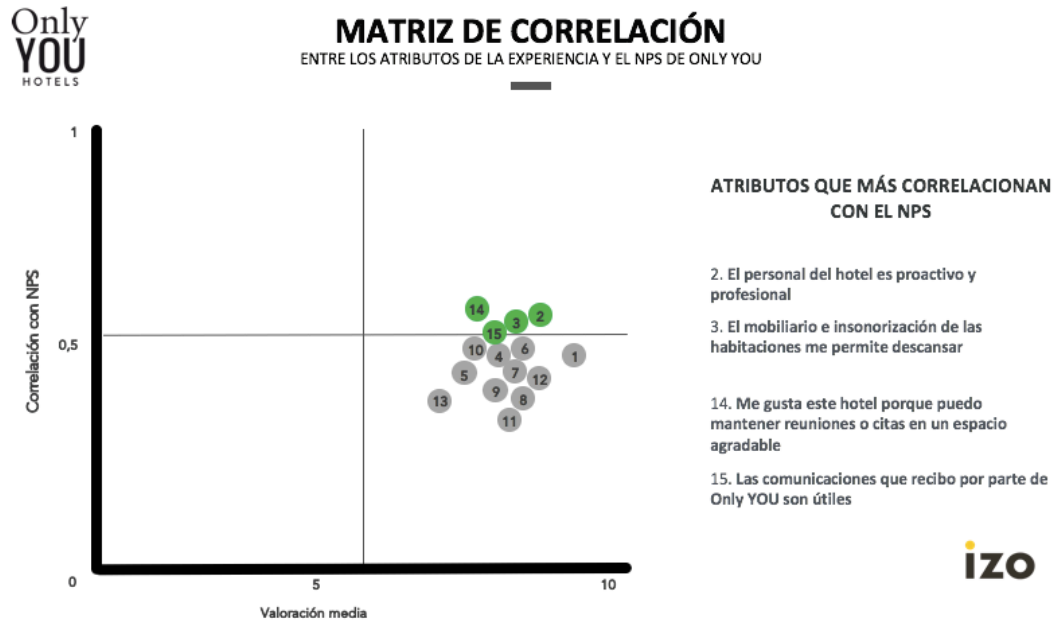


A raíz de la diferenciación de Arquetipos de Cliente, se han desarrollado una serie de iniciativas para hacer sostenible la estrategia de Experiencia de Cliente Only YOU:

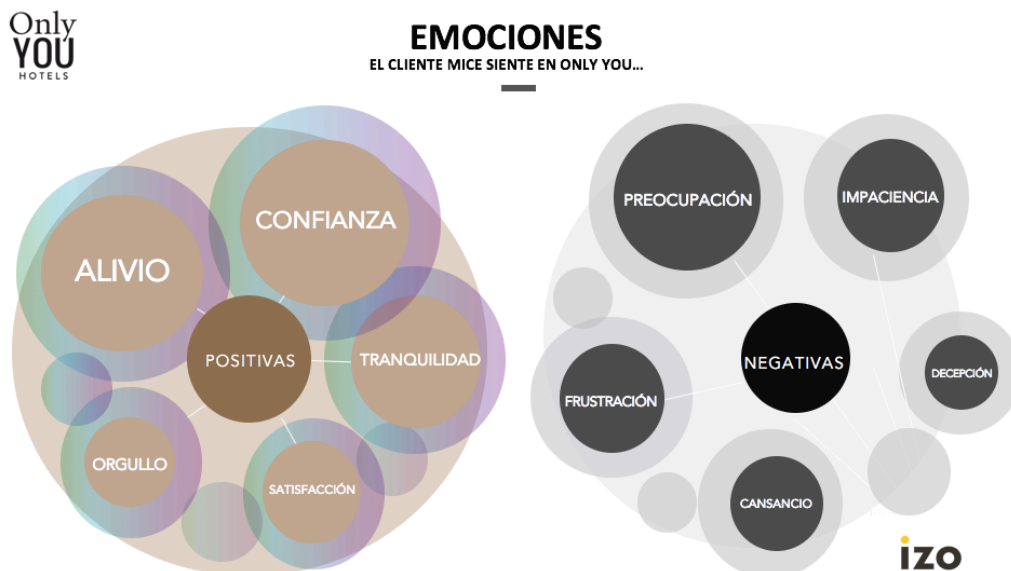
- Conocer el grado de acuerdo e importancia sobre los atributos de la experiencia.



- Definimos una matriz de correlación entre los 15 atributos de la experiencia generados desde y por los distintos clientes y el NPS.



- Tener en cuenta el análisis de los Arquetipos en el diseño del Customer Journey de Only YOU.
- Detectar qué emociones vive y sienten los Arquetipos de cliente en su relación con Only YOU.



- Diseñar el modelo de Economics de la Experiencia que permita a Only YOU conocer el impacto económico de las acciones implementadas en materia de Experiencia de Cliente.

Metodología IZO en Segmentación de clientes a base de arquetipo.

FICHA CASO DE ÉXITO 5:

Viajes El Corte Inglés (VECI). Segmentación emocional del Cliente VECI

Partes del Framework DEC desarrolladas

Arquetipos de clientes IZO - Tema: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones).
Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones).

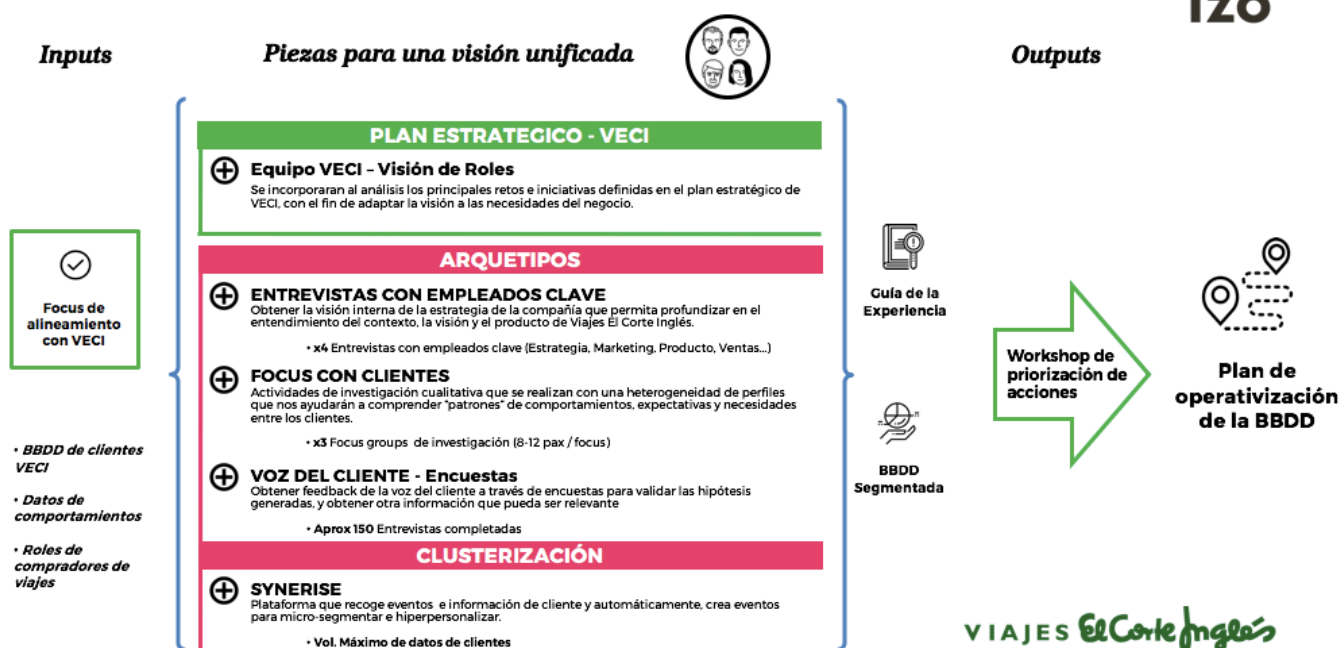
Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción:

El proyecto nace de la definición de los objetivos de Viajes El Corte Inglés para la implementación de la CXTool de Arquetipos como parte de tu estrategia de mejora, innovación y gestión de la Experiencia de Cliente. Estos objetivos son:

- Unificar la visión de clientes de VECI.
- Identificar las palancas emocionales para mejorar la relación.
- Establecer un plan de acción alineado con el plan estratégico de VECI.

OVERVIEW DEL PROYECTO

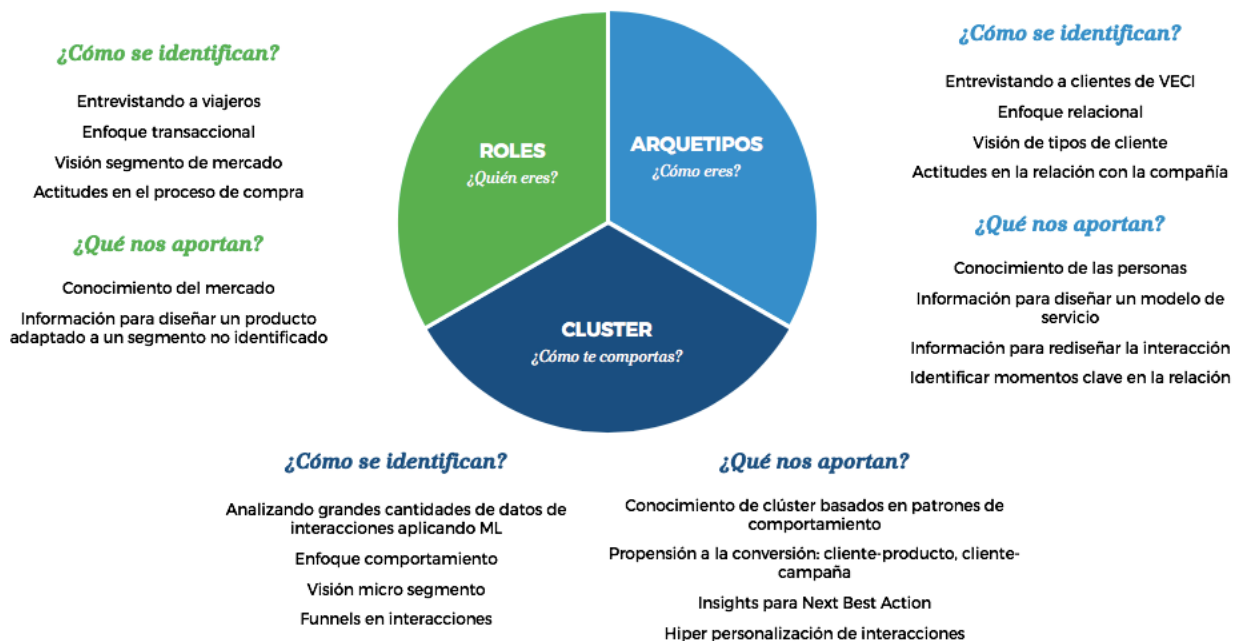


Fechas: El proyecto de Arquetipos ha desarrollado durante 2019.

Enfoque:

- Explorar la vivencia y el comportamiento del cliente para entender:
 - Cuáles son las palancas que condicionan las expectativas frente a la compañía, identificando grupos de clientes.
 - Qué perseguimos como compañía y cómo podremos **alinear los objetivos de cliente, con los objetivos de negocio.**
 - Segmentación de clientes incluyendo: información demográfica, geográfica y psicográfica (estilo de vida, actividades, comportamientos con otras compañías) + Expectativas y objetivos racionales y emocionales + Necesidades, momentos de dolor y gustos en la relación con la compañía + Preferencias y pautas de comportamiento que condicionan la selección de productos y utilización de canales.
- Conocer en profundidad los arquetipos del cliente de VECI a través del análisis de sus comportamientos y una segmentación emocional, con una visión conjunta de Roles, Arquetipos y Clúster.

PIEZAS DE LA VISIÓN UNIFICADA



izo

VIAJES El Corte Inglés

- Identificar los criterios de categorización de los clientes en función de los arquetipos previamente identificados.
- Definir el roadmap de acciones priorizadas por el impacto en el cliente y el Negocio que permita mejorar la Experiencia entregada al cliente de Viajes El Corte Inglés.

Problemática (Necesidades del cliente):

Para gestionar, mejorar e innovar en la Experiencia del Cliente VECI necesitamos comprender a los clientes desde un prisma diferente al que aportan segmentaciones tradicionales. Necesitamos comprender las expectativas de los clientes y grupos de clientes, e identificar los drivers que construyen las Experiencias evaluando sus expectativas en su relación con la compañía de forma que nos permita:

- Difundir e interiorizar una visión compartida de los distintos tipos del cliente VECI.
- Desplegar acciones de transformación que den respuesta a las expectativas de los diferentes arquetipos.
- Establecer métricas relevantes de comprensión de la experiencia que permitan evaluar el resultado de las acciones de transformación.
- Diseñar nuevas propuestas de valor para Viajes El Corte Inglés.

¿Qué se ha hecho?

- Focus de alineamiento con el equipo de VECI.
- Entrevistas con empleados clave.
- Focus con clientes.
- VoC – encuestas a clientes.
- Uso de la Plataforma Synerise para crear eventos, micro-segmentar e hiperpersonalizar.
- Workshops de priorización de acciones.

TRABAJO DE CAMPO ACTIVIDADES REALIZADAS



Entrevistas empleados

Entrevistas realizadas

19 Entrevistas en profundidad a empleados clave

Segmentación

- Contratación
- Marketing
- Red de Ventas
- Contact center
- Web
- Organización
- Dirección tecnología
- Estrategia clientes
- CRM

28 Feb / 1 Marzo / 7-8 Marzo
12-13 Marzo



Focus Group

Focus realizados

4 Focus realizados 35 participantes

Segmentación

- Gold
- Sub-Gold
- Silver
- Sub - Silver
- Dust
- Sub - Dust

2 y 3 Abril



Encuesta

Encuesta lanzada

2010 respuestas analizadas

Segmentación

Sin segmentación, garantizando cuotas de respuesta por territorio

17 a 24 de Mayo

Metodología de categorización de Arquetipos:

- Mediante metodología cualitativa, a través de focus group con clientes se indaga en los posibles atributos que diferencien a unos arquetipos de otros. Estos atributos deben ser comunes, sin embargo, su comportamiento para cada arquetipo debe ser diferente. Por ejemplo, para los motivos de elección de Viajes El Corte Inglés, si se obtienen 5 respuestas diferentes, podría ser un indicativo de que existen 5 arquetipos.
- Se define el número de atributos correspondientes a cada arquetipo, en el caso de Viajes el Corte Inglés se definen 5 atributos (elección, tipo de viaje, planificación, comparación y fidelización), ya que se observa que estas variables reflejan comportamientos diferentes y diferenciadores. De tal forma que estos 5 atributos tienen asociadas 5 respuestas diferentes cada uno de ellos, con lo que se determina que existen 5 arquetipos para Viajes El Corte Inglés.
- 5 atributos_5 respuestas diferentes_5 arquetipos
- Para cuantificar sobre una metodología cuantitativa la representatividad de cada arquetipo, cada atributo viene reflejado en forma de pregunta y tiene tantas respuestas como arquetipos existan. Esas respuestas son distintas entre cada uno de los arquetipos, de tal forma que refleja su comportamiento con la compañía. Por ejemplo, el atributo elección. Responde a la pregunta, ¿Por qué eliges Viajes El Corte Inglés? Y cada arquetipo (cada uno de los 5) tiene asociada una respuesta diferente, es decir, existen 5 respuestas. Lo mismo ocurre con el resto de los atributos definidos.
- De forma cuantitativa, para la categorización se considera arquetipo el cumplimiento de al menos 3 respuestas de las 5 definidas. Es decir, si hemos definido 5 atributos que marcan al arquetipo, todas aquellas personas que respondan al menos 3 respuestas de las definidas se considerasen como arquetipo. Por ejemplo, el arquetipo 1 tiene 5 respuestas, el cumplimiento de al menos 3 de esas 5 respuestas lo categoriza en arquetipo 1; el arquetipo 2 tiene sus 5 respuestas y el cumplimiento de al menos 3 de esas 5 respuestas lo categoriza en arquetipo 2, y así con el resto de los arquetipos.

* (Ver cuadro "Respuestas identificativas arquetipos"). Todos los arquetipos tienen las mismas preguntas asociadas a los atributos diferenciadores de comportamiento, pero no las mismas respuestas.

RESPUESTAS IDENTIFICATIVAS ARQUETIPOS				
ARQUETIPO 1	ARQUETIPO 2	ARQUETIPO 3	ARQUETIPO 4	ARQUETIPO 5
1. Pregunta 1				
Respuesta 1 Arquetipo 1.	Respuesta 1 Arquetipo 2.	Respuesta 1 Arquetipo 3	Respuesta 1 Arquetipo 4	Respuesta 1 Arquetipo 5
2. Pregunta 2				
Respuesta 2 Arquetipo 1.	Respuesta 2 Arquetipo 2	Respuesta 2 Arquetipo 3	Respuesta 2 Arquetipo 4	Respuesta 2 Arquetipo 5
3. Pregunta 3				
Respuesta 3 Arquetipo 1.	Respuesta 3 Arquetipo 2	Respuesta 3 Arquetipo 3	Respuesta 3 Arquetipo 4.	Respuesta 3 Arquetipo 5

Soluciones y Resultados:

- Definimos los Arquetipos o personajes modelo que representan a los diferentes grupos de clientes de Viajes El Corte Inglés a partir de sus motivaciones, necesidades, comportamientos y estilos de vida. Utilizamos esta CXTool, por tanto, para realizar una segmentación de clientes en base a emociones, actitudes y comportamientos de los clientes hoteleros.



El resultado de este trabajo es la definición de 5 arquetipos del cliente VECI:



De cada uno de estos arquetipos conocimos, a través de las distintas metodologías cuanti y cualitativas, sus expectativas, su grado de satisfacción, aquello que les gusta o les disgusta y atributos como la conexión emocional, la comparación a la hora de organizar su viaje, la importancia de la atención personal, el grado de conocimiento y experiencia o la confianza en la marca, la disposición a los cambios, la valoración de la planificación o las opciones de financiación.

CLIENTES VIAJES EL CORTE INGLÉS ¿CÓMO LEER LA FICHA DEL ARQUETIPO?

- 1 **Representación del arquetipo:** nombre y foto que representan al perfil
- 2 **Cita del arquetipo:** frase textual que representa el comportamiento del arquetipo
- 3 **Definición del arquetipo:** cómo es el perfil, hábitos, comportamientos, motivación de compra
- 4 **Expectativas:** que esperan de VECI a lo largo de su relación
- 5 **Satisfactores:** que les gusta, aspectos que le acercan a la compañía
- 6 **Momento de la verdad:** momento más importante que determina la relación con la compañía

- 7 **Emociones:** que siente cuando se relaciona con Viajes El Corte Inglés
- 8 **Insatisfactores:** qué no les gusta, aspectos que le alejan de la compañía
- 9 **Momento de dolor:** momentos que generan esfuerzo o frustración
- 10 **Características:** variables que definen a cada arquetipo

IZO VIAJES El Corte Inglés

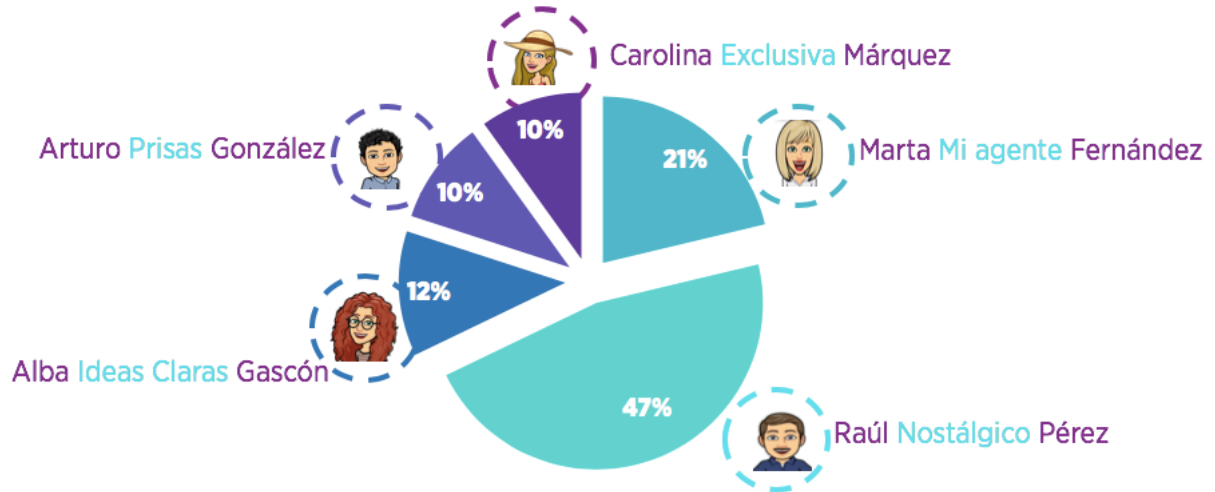
CLIENTES VIAJES EL CORTE INGLÉS DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES

Conexión emocional	Conocimiento del viaje	Comparación	Fidelización
Existencia o no de algún elemento emocional que le ligue a Viajes El Corte Inglés: -No existe conexión emocional □□□ -Tiene una conexión baja, no está muy vinculado ■□□ -Hay conexión emocional, los viajes más importantes los hace con Viajes El Corte Inglés, pero no todos ■■□ -Tiene una gran vinculación con Viajes El Corte Inglés, es su referente para cualquier viaje ■■■	Nivel de conocimiento del destino al que quiere viajar: -No tiene claro el destino ni ha investigado nada acerca de ellos □□□ -Sabe donde quiere viajar pero no se ha informado de nada acerca del destino ■□□ -Tiene algunas ideas de destino y se ha informado ■■□ -Tiene claro el destino, un conocimiento pleno de fechas y actividades ■■■	Nivel de comparación con otras compañías o dentro de los distintos canales de Viajes El Corte Inglés: -No compara nada □□□ -Compara por los distintos canales de Viajes El Corte Inglés ■□□ -En ocasiones y ciertos viajes compara con otras compañías ■■□ -Es un gran comparador tanto por los distintos canales como con otras compañías ■■■	Cómo perciben la fidelización de Viajes El Corte Inglés hacia ellos: -No está fidelizado, solo recurre a Viajes El Corte Inglés en ocasiones puntuales ■□□ -Hace viajes importantes, pero no todos ■■□ -Todos los viajes los hace con Viajes El Corte Inglés ■■■

IZO VIAJES El Corte Inglés

Ofrecimos información cuantitativa detallada y de gran valor de cada arquetipo:

- Representatividad del arquetipo respecto a la muestra total de clientes.



izo VIAJES El Corte Inglés

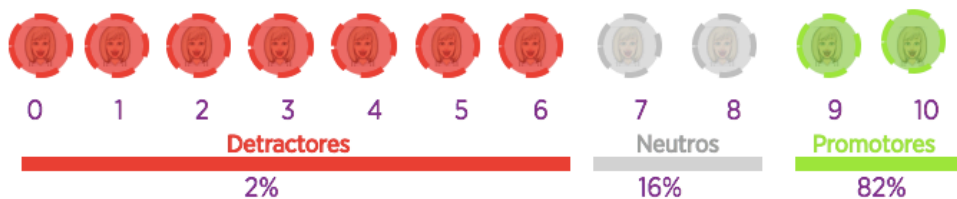
* Estos porcentajes corresponden al 62% de la muestra que se ha categorizado como arquetipos

- NPS del arquetipo.



El arquetipo Marta Mi agente Fernández tiene una representatividad del 21,3% en la muestra analizada de clientes Viajes el Corte Inglés categorizada como arquetipos.

NPS: Utilizando una escala de 0 a 10, donde 0 es la puntuación mínima y 10 la puntuación máxima, ¿En qué grado recomendarías Viajes El Corte Inglés a un amigo o familiar?



NPS: 80

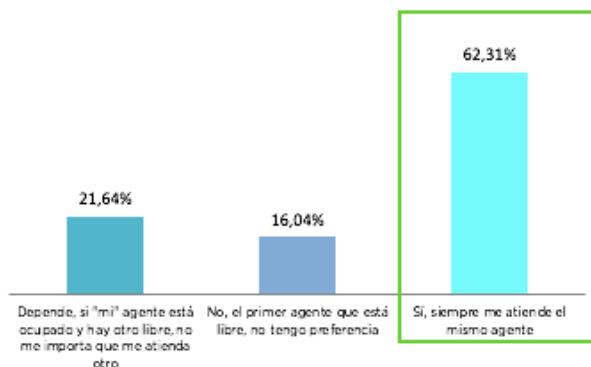
- Grado de fidelidad a la marca y motivo por el cual empezaron a ser clientes VEI.
- Motivos e inspiración del arquetipo para viajar.
- Grado de fidelidad al agente que les atiende y motivos de la valoración.

- Grado de fidelidad al agente que les atiende y motivos de la valoración.

ANÁLISIS CUANTITATIVO ARQUETIPO **Marta Mi Agente Fernández**



Fidelidad hacia los agentes



El 90% valora entre 9 y 10 la atención recibida por los agentes

* La gráfica responde a la pregunta: "Cuando voy a la agencia de Viajes El Corte Inglés siempre me atiende el mismo agente". Marque la opción con la que más se identifique.

Recomendación agentes



Al **83,21%** le gusta que los agentes les hagan recomendaciones

Agente conozca destino



Que el agente haya estado en el lugar al que van a viajar les gusta al **60,82%**

Producto complementario



Al **80,22%** son partidarios de que se les ofrezcan los productos complementarios en sus viajes

Alternativas destino



Al **63,06%** están abiertos a que se les ofrezcan alternativas al destino que habían pensado

Agente especializado



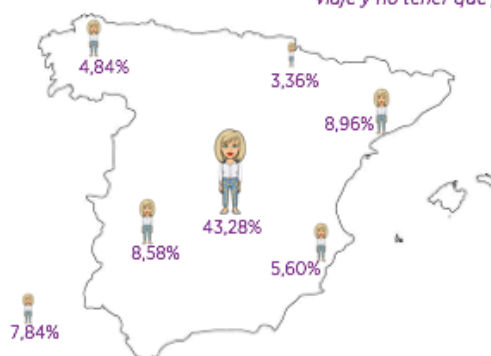
Un **56,72%** NO se desplazaría a otras oficinas con agentes especializados en destinos

izo VIAJES El Corte Inglés

- Representatividad geográfica.

El **68,66%** de este arquetipo se identifica con la frase:

"Dejo las cosas importantes en manos expertas. Me gusta que me organicen mi viaje y no tener que preocuparme de nada"



La mayor representatividad geográfica de este arquetipo corresponde **Vacacional Centro** con un **43,28%**

izo VIAJES El Corte Inglés



Web
0,37%



Centro Comercial
52,61%



Teléfono
0,37%



Mixta
46,64%

El **52,61%** prefieren contratar sus viajes en centros comerciales de Viajes El Corte Inglés

- Influencia de la opinión de otros para la toma de decisiones.

Experiencias de otros clientes

Aunque a la mayoría de clientes no les influye las opiniones de otros viajeros en la elección de su destino, a casi el 70% les gustaría conocer las experiencias de otros clientes



En la Web
72,43%



En la oficina
27,5%

El 72,43%
prefieren conocer las experiencias
de otros clientes a través de la
web

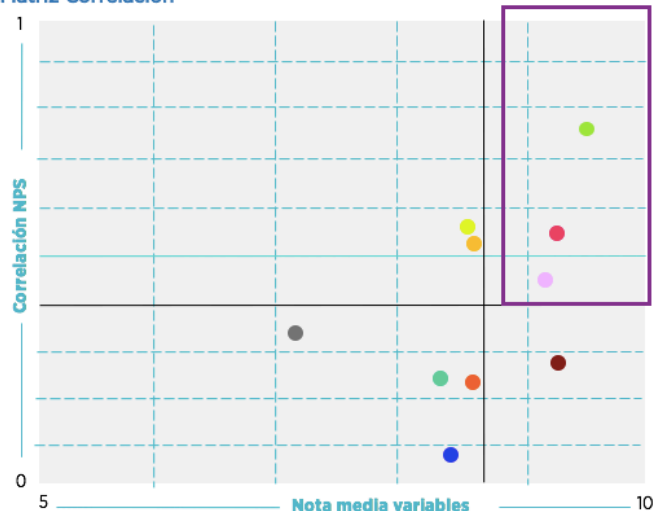
IZO VIAJES El Corte Inglés

- Preferencia de formas de pago y sensibilidad a las ofertas.
- Matriz de correlación entre el NPS y las distintas variables.

ANÁLISIS CUANTITATIVO ARQUETIPO Marta Mi Agente Fernández



Matriz Correlación



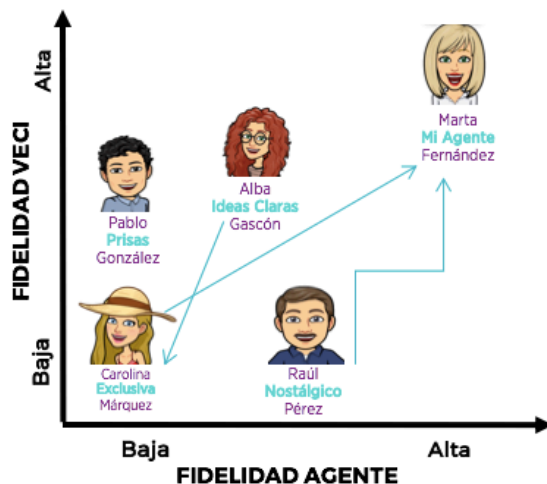
Variables	Correlación	Nota media
Fidelidad hacia VECI	0,537	8,78
Atención Agentes	0,780	9,54
Sugerencias recomendación de agentes	0,458	9,26
Agente estancia en destino	0,239	8,63
Influencia opiniones otros viajeros en la elección destino	0,091	8,05
Producto complementario	0,555	9,28
Alternativas al destino	0,241	8,52
Satisfacción	0,282	9,28
Financiación	0,565	8,62
Calidad/Precio	0,33	7,28

IZO VIAJES El Corte Inglés

Organizamos los 5 arquetipos en una matriz en función de la fidelidad que tienen hacia Viajes El Corte Inglés y la fidelidad hacia el agente que les atiende.

CLIENTES VIAJES EL CORTE INGLÉS MAPA DE ARQUETIPOS

Los 5 arquetipos se han organizado en una matriz en función de la fidelidad que tienen hacia Viajes El Corte Inglés y la fidelidad hacia el agente que les atiende.



EL ARQUETIPO MARTA MI AGENTE FERNÁNDEZ:

Es un cliente muy fiel de VECI, hace todos sus viajes con la compañía y tiene una gran vinculación con su agente, "de toda de vida", lo cual podría suponer un Momento de la Verdad para ella en el caso de que "su agente" no estuviese en Viajes el Corte Inglés

EL ARQUETIPO RAÚL NOSTÁLGICO PÉREZ:

Es un cliente que le gusta que le atienda siempre el mismo agente, pero no tiene una gran vinculación. La fidelidad hacia la compañía es menor porque echa en falta "el trato que había antes hacia los clientes" y compara con otras compañías que le ofrezcan elementos diferenciales

EL ARQUETIPO ALBA IDEAS CLARAS GASCÓN:

Este cliente es fiel a la compañía para viajes especializados, sin embargo se desvincula para el resto de viajes. Le gusta tener una persona de referencia que conozca el tipo de viaje que le gusta hacer

EL ARQUETIPO PABLO PRISAS GONZÁLEZ:

Es un cliente que confía en Viajes el Corte Inglés cuando tiene que planificar un viaje con poco tiempo, lo que hace que sea fiel en estas circunstancias, su vinculación al agente es baja ya que lo que le gusta es que le planifiquen el viaje con la mayor brevedad posible

EL ARQUETIPO CAROLINA EXCLUSIVA MÁRQUEZ:

Cliente que su fidelidad va decreciendo al no encontrar elementos diferenciales tanto en la planificación como en el viaje. No tiene vinculación con los agentes, aunque suele ir a la misma agencia

IZO VIAJES El Corte Inglés

- Una vez identificados y analizados los diferentes Arquetipos de clientes de Viajes El Corte Inglés y el nivel de experiencia en cada uno de ellos, **profundizamos en el conocimiento de cómo es la propuesta de valor** de los productos de VECI para entender cómo responden a las necesidades y expectativas de los clientes y poder adaptar la oferta al cliente.
- Ayudamos a definir una propuesta de valor basada en **la experiencia para establecer una conexión directa entre la estrategia de la compañía y las expectativas de los clientes.**
- Diseñamos la guía de la experiencia VECI como **elemento de referencia para alinear el mensaje de Viajes El Corte Inglés con la gestión emocional de sus clientes.**
- Establecimos un criterio para priorizar qué llevar a cabo para operativizar la BBDD en un modelo alineado con el plan estratégico de VECI. Para ello se priorizan y estructuran las posibles acciones necesarias para lograr el objetivo de incrementar las ventas y ser mas eficientes en las comunicaciones con clientes.