

Customer Experience Super Apps

Alessandro Milagres, Celso Kleber
y Paulo Henrique Bezerra

Customer Experience Super Apps

Alessandro Milagres, Celso Kleber
y Paulo Henrique Bezerra

En 2017, el gasto en publicidad digital, principalmente en dispositivos móviles, superó las inversiones en publicidad televisiva. A pesar de ser más accesible, el entorno digital se caracteriza por su volatilidad. Los consumidores son cada vez más exigentes y es más probable que reemplacen rápidamente las marcas en caso de experiencias negativas o fricciones.

En Brasil, según IDC, el boom de los smartphones ocurrió en 2014, cuando alcanzamos la marca de 54,5 millones de dispositivos, un crecimiento del 55% en comparación con el año anterior. Y es precisamente en los smartphones donde hay aplicaciones, las famosas “apps”, que ocupan el 80% del tiempo de los usuarios. Cada aplicación descargada generó aproximadamente U\$ 0,83 en ingresos a nivel mundial, siendo Brasil el 3º lugar en el ranking mundial. ¡Estos son números muy atractivos!

Dado el escenario, es fundamental conocer esta trayectoria, y es necesario participar principalmente en este contexto de movilidad.

EL VIAJE DE LOS CLIENTES

Cada usuario pasa por un “viaje”, concepto que hace referencia a la experiencia de adquisición, partiendo del conocimiento del producto o servicio, hasta la venta en sí, así como las relaciones postventa e identificación con las marcas. Los viajes secuencian las actividades que llevan a los consumidores a cerrar una compra en particular y evalúan su comportamiento durante este período de acción. Entender y mapear a los clientes, clasificarlos, tratarlos como únicos, promover experiencias increíbles con altos niveles de servicio puede ser una ventaja competitiva.

En general, el proceso se divide en 4 pasos:

1 APRENDIZAJE

En este punto, los clientes aún no saben si van a comprar algo, pero ya existe cierta curiosidad por cuestiones relacionadas con su producto o servicio. Esto suele suceder con los mecanismos de marketing convencionales y digitales, creando suficiente información para que los clientes descubran lo que ofrece la empresa. También es importante educar, lo que puede traer fidelidad en el futuro, dado que el inconsciente retiene información y genera nuevas conexiones, buscando recuerdos correlacionados;

2 DESCUBRIMIENTO

En el siguiente paso, los consumidores comienzan a reconocer y combinar la necesidad con la solución final. Este es el detonante para demostrar y ayudar a resolver la situación, llamando la atención, demostrando características y creando vínculos más fuertes, brindando más información para la toma de decisiones sobre la adquisición;

3 MADUREZ Y ANÁLISIS

La tercera etapa se ocupa de la idea madura, con el aprendizaje y el descubrimiento ya consolidados. A partir de este punto, el consumidor ya es diferente desde el inicio del viaje, con su objetivo y dolor más consciente y claro, con más detalles. Aquí se crea la urgencia de solucionar el problema. En términos de estrategia digital, ofrecer webinars o tutoriales sobre cómo su producto ayuda a resolver problemas es una buena idea. En un enfoque más tradicional, se recomienda capturar al cliente en un entorno donde sienta la necesidad y oportunidad de tomar la decisión, como eventos o medios personalizados.

4 DECISIÓN Y ACCIÓN

Punto donde el cliente está prácticamente listo para cerrar la compra. Por tanto, se demuestra las ventajas y diferenciales del producto o servicio en relación a la competencia, y los beneficios de la compra. También se recomienda mantener una relación después de la venta, para asegurar acciones recurrentes con estos clientes, interactuando y gestionando este proceso.



NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO DIGITALES

En los viajes diarios, cuanta más información tengamos, menos atención podremos retener. Por lo tanto, es esencial ofrecer simplicidad y las tareas principales (el llamado “Job-to-be-done”). Actualmente contamos con varios dispositivos móviles, ya sean computadoras, tablets, teléfonos celulares, smartwatches, entre otros. Ante esto, la gente necesita resolver sus necesidades y seguir adelante. Puede que sea rápido, pero debe ser fácil.



Con esta lucha por la atención, los productos deben mejorar con el tiempo, utilizando análisis de datos: cuantos más datos recopile, más se mantendrá actualizado. Para que una marca tenga éxito hoy en día, debe estar en las principales plataformas digitales. Al permitir que los clientes interactúen con su empresa en la plataforma que elijan, su marca puede dirigirse mejor a los clientes y captar su atención. **Una vez que esté con los clientes objetivos, la empresa debe poner fin a las llamadas “fricciones”** en el atención o servicio. Este puede ser un paso para garantizar la fidelización de los clientes en diferentes modelos comerciales.

Estos modelos se pueden dividir en diferentes categorías:

TRANSFORMAN LA LEALTAD DEL CLIENTE EN EMPODERAMIENTO

Modelos donde hay empoderamiento del cliente y las corporaciones pueden reducir sus costos al garantizar el alcance más amplio de audiencias y sus necesidades de actualización. Hay ejemplos y tipos como:

- **FREEMIUM** Aplicado por empresas como Dropbox y Google Drive, que permite ampliar la cantidad de espacio de almacenamiento de archivos con facilidad;
- **SEPARACIÓN E INTEGRACIÓN** Común a los MOOC — Massive Open Online Courses — como Coursera y EDx, donde el usuario tiene un entorno disponible para desarrollar conocimientos en la misma plataforma, y los cursos se crean y revisan constantemente. Este modelo también lo aplicó Itunes, que realizó la misma acción en el ámbito del entretenimiento musical, comenzando a vender microelementos como una sola canción en lugar de un álbum completo;
- **EXPERIENCIAS** Presentes en empresas como Disney y Starbucks, que permiten el uso de productos y servicios a un nivel casi personalizado y con un servicio personalizado de altísima calidad.

TRANSFORMAN ACTIVOS EN ACCESO DE CLIENTES

Modelos basados en el crecimiento digital, creando conexiones entre personas y datos, aumentando la productividad de los recursos en la cadena. Tipos como:

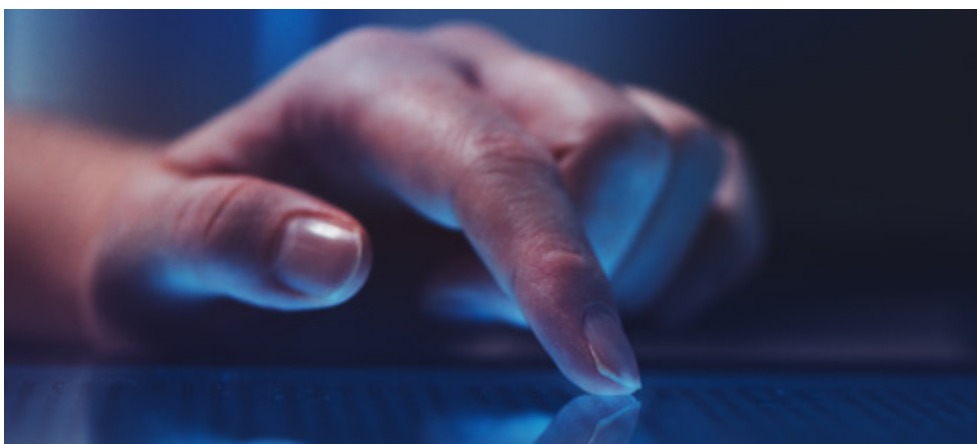
- **CONSUMO COLECTIVO** Aplicado por Uber, que permite utilizar automóviles personales para transportar personas, mejorando la

movilidad urbana en las grandes ciudades; o el “crowdsourcing” o “financiamiento colectivo” de Kickstarter, que permite a las personas que buscan un objetivo común crear una **“colecta virtual”**, llevando a la realidad productos y servicios que serían más difíciles de crear si estuvieran buscando los modelos de financiación habituales.

TRANSFORMAN LA EFICIENCIA EN INTELIGENCIA DEL CLIENTE

Modelo de negocio que también utiliza la digitalización para crear un sistema de aprendizaje, creando oportunidades para los clientes a través de la inteligencia analítica. Es el caso:

- **LA INFO-MEDIACIÓN** de Despegar.com, que creó el acceso a la compra de pasajes aéreos, buscando siempre el mejor precio entre las aerolíneas;
- **O HÁGALO USTED MISMO** de DELL que permitía al usuario montar prácticamente una computadora con características específicas de todos los componentes a través de su plataforma;



DISEÑO DE VIAJES

La revista estadounidense “Time” ha elegido desde 1927 a la persona o personas con mayor influencia social, y en 2006 eligió “el usuario” como entidad del año. La investigación centrada en el usuario puede tener un valor comercial para las empresas, ya que ayuda a reducir el riesgo que implica el lanzamiento de un nuevo producto, tecnología o servicio.

Comprender que existe un viaje es el primer paso para estar en el universo del desarrollo móvil. Y para ejecutar estos viajes digitalizados, puede utilizar diferentes herramientas. Entre los principales, detallamos tres:

1 DESIGN THINKING

Esta metodología ha crecido a nivel mundial con Tim Brown, director ejecutivo de la consultora de design IDEO. Escribió contenido en 2008 para Harvard Business Review sobre el uso del pensamiento de design en los negocios, que desde entonces ha crecido exponencialmente porque está “centrado en el ser humano”.

El proceso utiliza evidencia de cómo las personas se involucran realmente con un producto o servicio, en lugar de como otra persona u organización piensa que se involucrarán con él. Los designers a menudo observan cómo las personas se relacionan con los productos, con el objetivo de refinarlos y mejorar la experiencia a lo largo del tiempo y en conjunto con el usuario. Esta es la parte “iterativa” del design thinking. El prefiere un paso rápido para poner a prueba prototipos en lugar de investigaciones o reflexiones interminables. El proceso de design thinking es iterativo en lugar de lineal. Es probable

que tenga que volver a una o más de las otras etapas de la construcción mientras trabaja. Quizás las pruebas demuestren que es necesario desarrollar varios prototipos, o hacer retroceder a los pasos, lo que importa es definir bien desde el punto de vista del usuario.

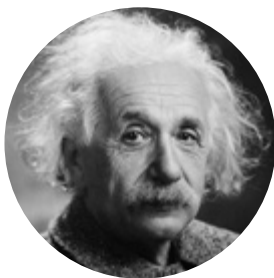
2 LEAN INCEPTION

El inicio es la primera de las cuatro fases del RUP, un proceso creado por IBM. En este proceso se lleva a cabo el análisis objetivo, la arquitectura y la planificación de un proyecto. Esto sucede a través de entrevistas con los stakeholders, que generan requisitos, que luego se transforman en los llamados 'casos de uso'. El objetivo principal, por lo tanto, es realizar un ciclo de "construir, medir, aprender".

3 GOOGLE DESIGN SPRINT

Proceso creado por "Google Ventures" para probar y acelerar ideas en una etapa preliminar de desarrollo, que demora hasta 5 días, lo que agiliza la comprensión de un nuevo proyecto. Los pasos son similares a Lean Inception y Design Thinking, pero aquí la ganancia es la velocidad, ya que este proceso se lleva a cabo con un grupo de trabajo dedicado y dentro de ese período de hasta 40 horas entre el diseño, la creación de prototipos y la definición de la solución.

Los viajes construyen experiencias. ¿Cómo usa la gente su producto digital? ¿En qué canales pasan más tiempo? ¿A quién suelen responder primero? ¿Qué temas publican y sobre los que leen? ¿Qué ignoran? Con estas preguntas respondidas, puede entregar el contenido que las personas desean e invitarlas a ser parte de la transformación.



***“Toda decisión correcta
proviene de la experiencia.
Y cada experiencia proviene
de una decisión equivocada”***

- Albert Einstein, 1879 – 1955

LAS EXPERIENCIAS MARCAN Y FIDELIZAN

Estos viajes, por tanto, proporcionaron el contexto del llamado “CX” (acrónimo de Customer eXperience, es decir, Customer Experience) que es un conjunto de varios elementos que convergen en un único sentimiento de satisfacción y conexión con la marca. Podemos enumerar:

- Calidad de los canales de venta (Tiendas Físicas o Digitales);
- Precio correcto;
- Logística / Velocidad de entrega;
- Experiencia de usuario (UX);
- Proposito (del producto o marca);
- Reputación;
- Marketing;
- Proceso de Ventas;
- Post Ventas

Equilibrar todos estos pilares parece una tarea difícil, seguro que lo es, pero es completamente posible cuando los equipos están conectados y ese elemento es parte de la cultura de la empresa. Si el modelo operativo es Client Driven, los equipos son naturalmente sinérgicos y están prácticamente obsesionados con los elementos relacionados.



El cliente necesita sentir que ese viaje se construyó considerando toda la información capturada de su comportamiento, brindando una forma diferente (y mejor) de realizar una actividad común. Ya sea comprando, alquilando o solicitando un servicio. Hacer algo de la misma manera que lo hace el competidor, no genera conexiones emocionales y solo coloca la decisión en el ámbito de lo tangible. ¿Quién es el más barato? ¿Cuál trae la mejor ventaja? ¿Quién da el mayor reembolso en efectivo? ¿Qué entrega es más rápida? Si la decisión cae entre estas preguntas, la decisión se vuelve oportunista y el poder de lealtad prácticamente nulo.

Ser rápido para responder a los cambios, ser un apasionado de escuchar los feedbacks y estar siempre atento a los movimientos de tus competidores es una forma de mantenerse a la cabeza, aludiendo a una carrera. Pero, ¿cómo seguir adelante?

Medir mucho y medir siempre, pero solo lo que tenga sentido. Data Driven no puede ser una moda, sino un elemento fuerte de la cultura de la empresa. Entreviste a los clientes y de manera creativa y sin cansancio, como enviando cuestionarios largos e interminables. Sigue y monitoriza redes sociales, influencers, todo lo que se diga sobre tu producto o tu marca tiene que ser analizado.

Cuando hablamos de aplicaciones móviles, debemos entender que la evaluación de la App no se trata solo de usabilidad, rendimiento y diseño de tecnología. Estos son factores fundamentales, pero los mayores detractores de las Apps están fuera de los minutos asignados durante el uso de la App, es decir, en la experiencia fuera del canal. ¿Qué quiere decir?



Es bastante común que el cliente tenga una mala experiencia post-venta a través del call center, por ejemplo, pero no espera al final de la llamada para evaluar el servicio. Frustrado por no haber resuelto su problema, toma el primer contacto con el App para evaluarlo. Y siempre en estos momentos el celular envía un push con la frase “¿Estás disfrutando de la aplicación? ¿Le gustaría evaluar?”. Bien, aquí es cuando la instalación favorece la retroalimentación, pero necesita filtrar si el problema está en el canal correcto.

Es importante saber que la experiencia del cliente es un viaje amplio, complejo y “multicanal”. No sirve de nada tener un súper App, pero dejar al cliente en una cola durante más de 2 minutos. Si el servicio es digital, 2 minutos es una eternidad.

EL MAL DE LA DESERCIÓN (CHURN)

Al contrario de lo que indica la traducción literal, Churn es una métrica que indica cuánto perdió su empresa en clientes o ingresos durante un período determinado.

Este tema es tan fundamental que figura en la mayoría de modelos financieros que calculan valoraciones de empresas, especialmente startups y plataformas que tienen la tecnología como motor central (es decir, casi todos los negocios).

Calcular el churn mensual es muy simple:

$$\frac{\text{NO. DE CLIENTES AL COMIENZO DEL MES} - \text{NO. DE CLIENTES AL FINAL DEL MES}}{\text{NO. DE CLIENTES AL COMIENZO DEL PERÍODO}} \times 100 = \text{CHURN}$$

No se pueden considerar nuevos clientes, es decir, aquellos que se unieron a la plataforma durante este período. Hay que buscar un número cercano a cero como meta, ya que la perfección no existe y los clientes saldrán de la base. En ocasiones el cliente abandona la base por motivos que no están bajo el control del negocio o la tecnología, como cambio de país, crisis económica, crisis pandémica (está más actual que nunca) etc. El punto principal es medir y tener este número en la lengua, compartirlo con el equipo (no puede ser un indicador oculto para el grupo que pueda ayudar a resolver el problema) y eventualmente ser parte de las metas y plan de compensación variable.

También es común que algunas empresas espacian mucho el análisis, entonces el susto es mayor y quizás la toma de decisiones ya no ten-

ga sentido. La mejor práctica es buscar mensualmente, tal vez incluso quincenalmente. Más que eso, tampoco se recomienda, ya que puede dar lugar a un análisis estacional y erróneo, como vacaciones, etc.

Otro error mortal es minimizar el porcentaje mensual. — “Solo tuvimos un 2% de churn este mes, pero el próximo será mejor”. Solo el 2% puede significar que prácticamente la cuarta parte de tu base se fue en 1 año, es decir, es muy grave. Son pocas las empresas consolidadas que crecen un 25% interanual, entonces, ¿cómo se puede aceptar que el 2% en un solo mes puede ser bueno? Independientemente de si la base es decenas, cientos, miles o millones, el número es malo en todos los sentidos. La mejor estrategia es monitorear, discutir, comprender y trazar planes de acción para mejorar el indicador y luego reconquistar al cliente, incluso si este esfuerzo es en promedio 17 x mayor, según estudios de mercado.

MODELO REPUTACIONAL

La reputación es una ecuación simple que resume:

Lo que se comunica +

Cómo se actúa +

Lo que dicen de la empresa, marca o producto

¿Conoce esa historia que la primera impresión es la que cuenta? Entonces, a veces puede ser tan fuerte como parece. Cambiar su reputación puede ser algo tan complejo y costoso que vale la pena crear una nueva marca o “desenchufar” el producto de la empresa, sin importar cuán rentable sea, simplemente para perturbar otros negocios o el objetivo central de la empresa.

Si realiza una campaña masiva con precio atractivo, puede tener como efecto secundario el posicionamiento del producto, o de la marca (que es peor), en la categoría low price. Una vez que el mercado acepta su producto en esta categoría, es una tarea complicada trabajar en el valor agregado, no importa cuánta tecnología se embarque en él. Incluso si la campaña tiene una respuesta financieramente positiva, atrae a clientes ocasionales que solo comprarán en la próxima promoción. Generalmente no es un comportamiento de fidelización, ya que las personas se dejan llevar por compras impulsivas, provocadas por la sensación de oportunidad que se genera.

Si su enfoque está en la diferenciación de alguna manera, tenga cuidado con los llamados promocionales. Toda empresa necesita ingresos, para eso necesitas vender y la mejor manera es comercializar a escala. Pero esta venta a corto plazo podría ser perjudicial para los intereses a largo plazo de la empresa.

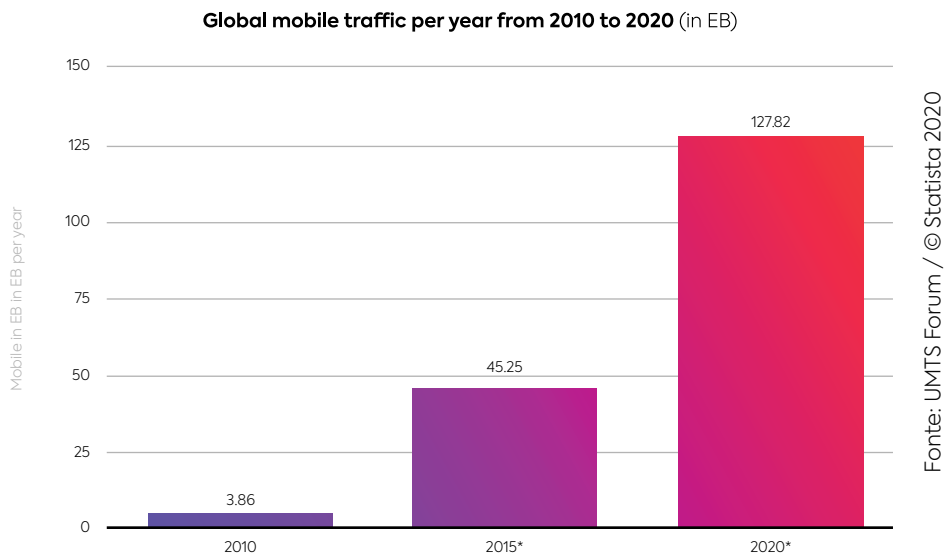
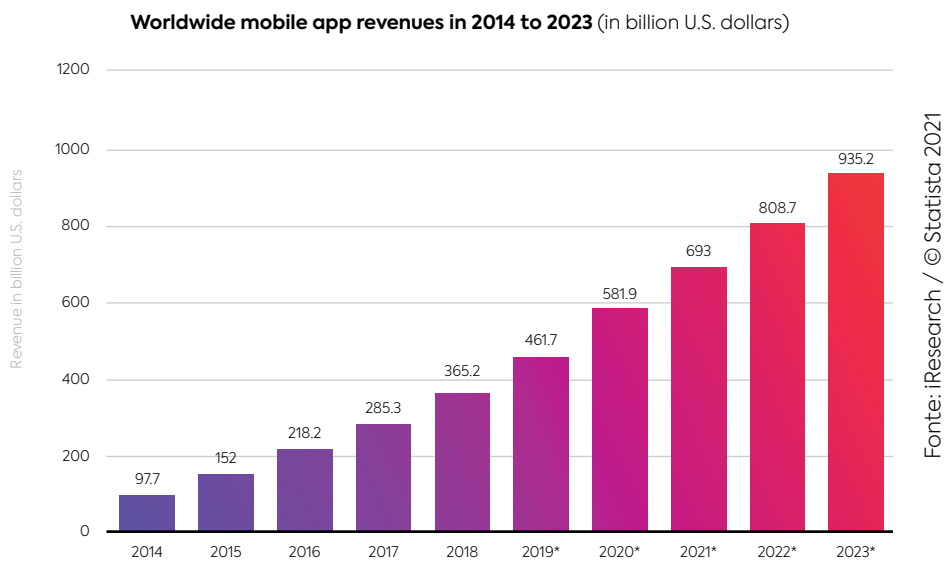
La mejor estrategia es tener una campaña equilibrada, hablando con la audiencia adecuada y permitiendo que el cliente se active en la base, es decir, comience a operar nuevamente incluso después de un largo período de tiempo sin otras promociones o ventajas.

De la misma forma que tienes tecnología para determinar un patrón de comportamiento para tu cliente, también tienes que determinar qué dice o piensa sobre tu producto o marca, para que puedas implementar un modelo predictivo para ser considerado en nuevos lanzamientos, ajustes a el funcionamiento o mejoras del producto ofrecido.

“El futuro ya está en la buena ejecución del presente”.

CONCLUSIÓN

Los usuarios de aplicaciones móviles están generando cada vez más resultados para las empresas conscientes de este escenario. El crecimiento es constante y está moviendo miles de millones en tráfico e ingresos, como se demuestra en estas encuestas del sitio web “Statista”:



¿Cuál es la razón de que exista su marca? ¿Qué se propone hacer su producto y qué ofrece realmente?

Entendemos que el propósito vende, pero ahora los indicadores indican que vale más cuando el consumidor está dispuesto a pagar más por el producto, siempre que sienta que el propósito vendido es genuino y verdadero. Es realmente importante mostrar tu veracidad y coherencia con lo que se propone, la tecnología tiene un papel importante, pero traer la razón de existir a su App tiene un poder enorme que favorece la experiencia.

Empresas que operan en Brasil como Mercado Livre y Magazine Luiza ya están creando experiencias a través de aplicaciones con numerosas funcionalidades en una sola plataforma, haciendo que los compradores permanezcan en el mismo entorno para resolver sus problemas. Para ello, necesitan comprender a sus clientes a través de los viajes y la intimidad. Y esto aprovecha el resultado de satisfacción de clientes, colaboradores y especialmente sus respectivos valores de inversión en el mercado y bolsas de valores globales.

¿Cómo participará su empresa en esta construcción?



AUTORES



Alessandro Milagres

Customer Success Director

Licenciado en Física por la UFMG, trabaja en el desarrollo de cartera de clientes estratégicos, expandiendo los ingresos y responsable de las operaciones de la empresa. Ha trabajado para empresas como Google, FUMEC y fue CTO en JFOX IT Partners.



Celso Kleber

Chief Technology Director (CTO)

Apasionado de la tecnología y la innovación, con varias especializaciones en tecnologías de la información en escuelas de negocios como IESE / Barcelona. Ha trabajado en empresas como Itaú, Stefanini y Resource, hoy lidera el área de Tecnología de Qintess. Board member & Tech Advisor de Conta Black, una fintech ESG. Es miembro de Academia Europea da Alta Gestion y fue coautor en 2019 de un trabajo sobre “Liderazgo en tiempos de crisis: aprendizaje y desafíos”. Panelista sobre agilidad en negocios y empresas, apoya a los clientes en el viaje de la transformación digital.



Paulo Henrique Bezerra

Gerente de Innovación y ESG

Responsable del área de Innovación y ESG, Paulo trabaja en programas de intraemprendimiento, relación con startups, desarrollo de proyectos en nuevos mercados. Promueve la transformación digital y cultural a través de la tecnología y las personas, con un enfoque en la diversidad y la inclusión para un impacto positivo, social y ambiental.

FUENTES

Liftoff, Relatório de Tendências de Apps para Dispositivos Móveis, 2019

<https://distrito.me/iphone-inovacao/>

<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/documento-ensina-a-montar-plano-de-negocio,7f0c26ad18353410VgnVCM-1000003b74010aRCRD>

<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/blitzscaling-o-modelo-das-empresas-que-mais-crescem-no-mundo/>

<https://clearinovacao.com.br/10-passos-para-criar-uma-organizacao-exponencial/>

https://brasil.elpais.com/brasil/2016/10/23/economia/1477251453_527153.html

<https://www.statista.com/statistics/219037/global-mobile-traffic-per-year-since-2010/>

Adaptação de Berry e Parasurman (1991)

Livro Experiências que Deixam Marcas, editora Rebecca & Co,



Innovation obsessed

qintess.com