



UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ
FACULTAD DE INGENIERÍA



**MODELO DE AUTOMATIZACIÓN DE EMAILS PARA LA CARACTERIZACIÓN DE SEGMENTOS DE
CLIENTES C1/C2 EN EL BANCO RIPLEY**

AUTOR

JUAN ANDRÉS RODRÍGUEZ MARDONES

Proyecto de Ingeniería Civil Industrial presentado a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Adolfo Ibáñez

Profesor: Nicolás Sebastián Pérez Briones, Ingeniero.

Diciembre 2023, Santiago (Chile).

RESUMEN

Banco Ripley - empresa dedicada a la Banca Retail – considera dentro de sus objetivos el ser cercano a las personas y simplificar sus vidas permitiéndoles alcanzar sus metas cotidianas. Está compuesto por distintas áreas de trabajo, dentro de las que podemos mencionar específicamente el área de marketing y productos, cuya estrategia principal es - a través del ofrecimiento de descuentos en la compra con sus tarjetas -captar a sus clientes foco al hacerlos interactuar con sus productos, logrando un porcentaje de uso esperado, y de esta manera, lograr el objetivo de simplificación y éxito de las metas cotidianas de estos. El presente trabajo busca aumentar el market share del Banco Ripley con respecto a la industria, proponiendo una solución integral para la empresa, llevando hacia adelante el plan de uso por parte de su segmento de clientes esperado, debido a la falta de estrategias organizadas y efectivas que se han llevado a cabo en el último periodo. Lo cual le ha traído una disminución del 36% en las ventas dentro del área de Retail, y en conjunto, una disminución de 1,4 puntos porcentuales en el peso que tiene el segmento C1/C2 dentro del banco. El principal desafío de este reporte de caso es la formulación de un funnel de captación de clientes mediante la automatización de emails con descuentos específicos en divisiones estratégicamente elegidas, para potenciar de esta manera el uso de la tarjeta por parte de los clientes a convertir. Obteniendo como conclusiones, que mediante un aumento en el número de campañas a realizar por mes con foco en el grupo C1/C2, esto tendrá una influencia en el incremento de las ventas y en el peso del segmento de clientes. Y tomando en consideración que el desarrollo de un modelo organizado en base al perfil de consumo del cliente trajo consigo resultados esperados, tales como el ahorro de tiempo, el aumento en las ventas dentro del área de retail, de las divisiones estratégicamente seleccionadas y el market share del Banco Ripley, se justifica la implementación del modelo propuesto.

ABSTRACT

Banco Ripley, a company dedicated to Retail Banking, aims to be close to people and simplify their lives, enabling them to achieve their daily goals. Comprising various departments, including marketing and products, its main strategy involves offering discounts on card purchases to engage its target customers, achieving an expected usage percentage. This proposal seeks to increase Banco Ripley's market share within the industry by providing a comprehensive solution to address the lack of organized and effective strategies in the recent period. This period has seen a 36% decrease in sales within the Retail sector and a collective 1.4 percentage points decrease in the weight of the C1/C2 segment within the bank. The primary challenge of this case report is formulating a customer acquisition funnel through automated emails with specific discounts in strategically chosen divisions to boost card usage among target customers. Conclusions drawn include the impact of increasing the number of monthly campaigns targeting the C1/C2 group on sales and the segment's weight. Considering the expected outcomes from developing an organized model based on customer consumption profiles, including time savings and increased sales in strategically selected retail divisions, along with an enhanced market share for Banco Ripley, justifies the proposed model's implementation.

<u>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL</u>	5
1.1. Contexto de la industria.....	5
1.2. Banco Ripley.....	5
1.2.1. Alianzas y Retail.....	6
1.3. Segmentación de clientes y patrón de consumo.....	8
1.4. Dolores y oportunidad.....	8
1.5. Objetivos.....	9
1.5.1. Objetivos Generales.....	9
1.5.2. Objetivos Específicos.....	9
1.6. Estado del arte.....	10
1.6.1. Análisis Foda Banco Ripley.....	10
1.6.2. Falabella.....	10
1.6.3. CRM (Customer Relationship Management)	12
1.6.4. Modelo de las 6R del negocio.....	12
1.6.5. Funnel de captación de clientes.....	14
1.6.5.1. Primera etapa del funnel.....	15
1.6.5.2. Segunda etapa del funnel.....	15
1.6.5.3. Tercera etapa del funnel.....	16
1.6.5.4. Resultados.....	16
1.6.6. Funnel de captación de clientes en el área de Alianzas en Banco Ripley.....	16
 <u>CAPÍTULO II: PROPUESTA DE SOLUCIÓN</u>	 17
2.1. Modelo Escogido.....	17
2.1.1 Riesgos asociados y sus mitigaciones	19
2.1.2. Evaluación Económica.....	20
2.1.2.1. Emails	21
2.1.2.2. SMS.....	22

<u>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</u>	22
3.1. Metodologías.....	22
3.1.1. Estudio de la empresa y levantamiento de información.....	22
3.1.2. Estudio de modelos.....	22
3.1.3. Establecer proceso a implementar.....	23
3.1.4. Planteamiento de posibles fórmulas y pruebas del modelo.....	23
3.2. Medidas de desempeño.....	23
3.3. Planificación.....	24
<u>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</u>	24
4.1. Implementación.....	24
4.2. Resultados Esperados.....	26
<u>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....</u>	31
<u>REFERENCIAS.....</u>	32
<u>ANEXO.....</u>	34

ÍDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.....	6
Ilustración 2.....	10
Ilustración 3.....	12
Ilustración 4.....	13
Ilustración 5.....	16
Ilustración 6.....	18
Ilustración 7.....	20
Ilustración 8.....	25
Ilustración 9.....	25
Ilustración 10.....	25
Ilustración 11.....	25
Ilustración 12.....	30
Ilustración 13.....	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	17
Tabla 2.....	21
Tabla 3.....	21
Tabla 4.....	21
Tabla 5.....	21
Tabla 6.....	26
Tabla 7.....	27
Tabla 8.....	27
Tabla 9.....	27
Tabla 10.....	28
Tabla 11.....	28
Tabla 12.....	28
Tabla 13.....	29

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN Y MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1. Contexto de la industria

En la economía de nuestro país, dentro de los bancos que forman parte del mercado chileno podemos encontrar: bancos universales, los cuales tienen una gama diversificada de productos con el objetivo de atender al mercado de personas y empresas; sucursales de bancos extranjeros, que atienden al mercado que comercializa entre nuestro país y sus matrices y realiza negocios de tesorería; y los bancos de nicho, que se enfocan en determinados segmentos de mercado. Respecto a estos últimos, podemos distinguir aquellos dedicados a servir al segmento personas, denominados Bancos Retail. Este tipo de Bancos son entidades pequeñas, que nacieron al alero de las casas comerciales Falabella, Ripley y Almacenes París, y que poseen una baja participación dentro del mercado total. En efecto, el porcentaje de participación de las colocaciones totales de Banco Falabella, Banco Ripley y Banco París a octubre 2011, son de 1,02%, 0,23% y 0,21%, respectivamente. Por otro lado, el mercado de personas se divide en el segmento consumo y segmento vivienda.

Dentro del sistema financiero podemos encontrar que la mayor concentración dentro de la cartera total de segmento de consumo está en Banco Falabella, Banco Ripley y Banco París, donde dichas colocaciones representan sobre el 50% de sus colocaciones totales. En consideración a lo anterior, estos bancos son denominados Bancos Retail.

Para concluir definimos entonces, que los Bancos Retail, son aquellos bancos que se enfocan sólo a las personas y por ello los productos que ofrecen están referidos a cuentas corrientes, tarjetas de crédito y créditos de consumo. Normalmente se destacan por el gran número de sucursales, muchas de ellas cercanas o ubicadas en centros comerciales.

1.2. Banco Ripley

Banco Ripley es una Sociedad Anónima Especial regulada por la Ley General de Bancos, fiscalizada por la Comisión para el Mercado Financiero (CMF), y sus acciones no son transadas por la Bolsa de Valores. Banco Ripley, con más de 15 años en el mercado, es un banco comercial con sede en Santiago y más de 45 sucursales a lo largo de todo Chile. En conjunto con CAR S.A., ofrecen variedad de productos dentro de los cuales destacan: Tarjeta Ripley, Tarjeta Ripley MasterCard, Cuenta Vista, depósitos a plazo y varios tipos de créditos.

Uno de los objetivos que Banco Ripley busca como empresa es ser cercano y simplificar la vida de las personas, permitiéndoles alcanzar sus metas cotidianas. Alineado a esto, se rescata como parte de sus cualidades el ser simples, transparentes, ágiles, empáticos, optimistas e inclusivos.

Su misión se traduce en una sólida vocación de servicio al cliente, la cual se refleja a través de la preocupación constante por satisfacer las demandas de estos y superar sus expectativas por medio de un espíritu de excelencia. Esta misión es la que guía las acciones y decisiones del banco en su totalidad, así como de sus filiales, comprometiendo a todo el personal independientemente de su cargo o función dentro de la organización.

1.2.1. Alianza y Retail

Actualmente la empresa Banco Ripley está conformada por un gerente general que es Alejandro Subelman y luego se encuentran gerentes de distintas áreas, a saber: Constanza Garmendia, Gerente de Canales, Julien Labrot, Gerente Marketing y Productos, Jesús Garate, Gerente de Riesgo y Cobranzas, Matías Madrid, Gerente de Finanzas, Christian González, Gerente de Control Gestión y Medios, Carlos Rivero, Gerente de Operaciones, TI e Innovación, Esteban Ruiz Fiscal, Juan Ignacio Castro Contralor y finalmente Pablo Melys, Gerente de Seguros.

El área de la empresa en la que se llevará a cabo el proyecto es Alianzas y Retail, específicamente en Retail. Esta vendría a ser una subárea de Marketing y Productos.

El organigrama que forma este equipo es el siguiente:

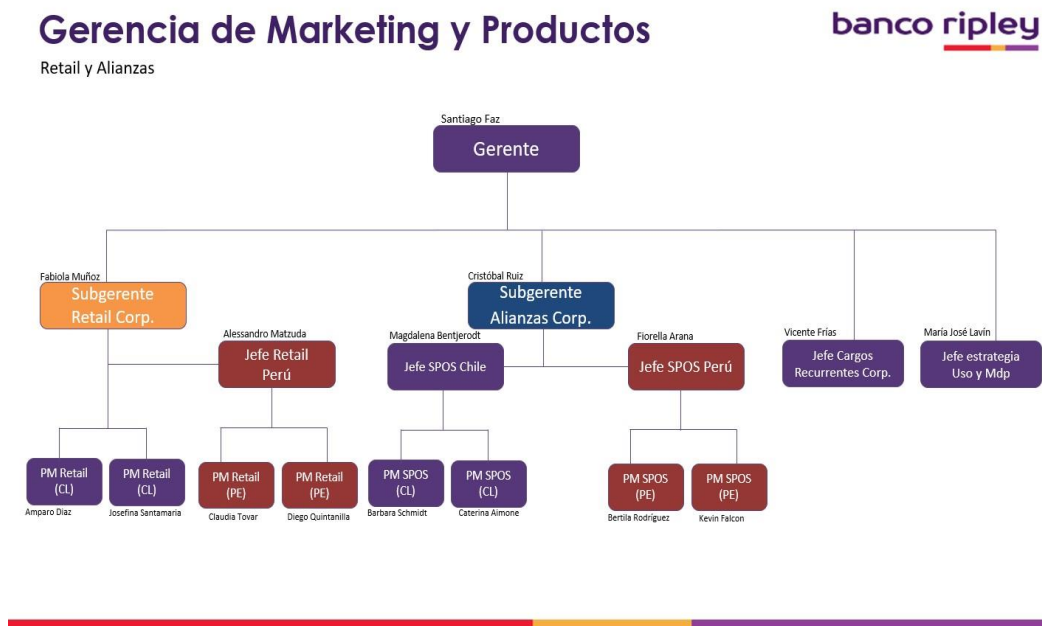


Ilustración 1: Organigrama Banco Ripley 2023

El objetivo general en el área de marketing y productos es mantener un uso aproximado con tarjeta Ripley de un 50%, refiriéndonos por “uso” al porcentaje de ventas realizadas con tarjeta Ripley sobre el total de las ventas en Ripley.

La estrategia del área de Retail para lograr este objetivo, es mantener toda la relación comercial con Retail en pro de mantener las mejores ofertas exclusivas con Tarjetas Ripley con el fin de aumentar las ventas y el porcentaje de uso de la tarjeta, así como la venta financiada.

Dentro de los pilares fundamentales del área de Retail podemos mencionar los siguientes: Oportunidades exclusivas: esto implica que existe un proceso de negociación de oportunidades exclusivas con Tarjetas Ripley que se venderán a los clientes y que pertenecen a productos del área Retail. Estas promociones especiales se cargan en motor de promociones para validar que sean exclusivas para clientes con Tarjetas Ripley. Estas oportunidades a su vez se dividen en tres: las de división dura, que comprenden a los departamentos de tecnología, electrodomésticos y DecoHogar; las de división blanda, que incluyen los departamentos de calzado, deporte, infantil, mujer, hombre y belleza, las cuales están orientadas a obtener oportunidades exclusivas que capturen gran cantidad de clientes que utilicen tarjeta Ripley para aumentar la venta con tarjeta y a la vez el porcentaje de uso; finalmente, las oportunidades de división de internet, es decir las ventas que se realizan por Ripley.com, las cuales buscan obtener oportunidades exclusivas con precios más atractivos que en tiendas físicas, para atraer y fidelizar a más clientes, y aumentar así el porcentaje de uso.

Campañas con Tarjeta Ripley: ya que existen distintos eventos de precios en los cuales se busca potenciar la venta y el uso de la Tarjeta Ripley, realizando servicios a través de distintos medios. Estos eventos son informados por Retail a través de un cronograma.

Todas las campañas y acciones realizadas deben ser medidas considerando principalmente niveles de venta y porcentaje de uso. Se evalúa a nivel de: Compañía, divisiones duras y blandas, departamentos y sucursales.

Comunicaciones en medio: en tótem de acceso, home banking, redes sociales, Emailing y aplicación (APP) Banco Ripley.

1.3. Segmentación de clientes y patrón de consumo

A finales del año 2019, Banco Ripley decidió realizar una investigación sobre los segmentos de clientes que utilizaban la tarjeta del banco Ripley, con el motivo de identificar cuáles eran los grupos de clientes que más les convenía abarcar y atraer. Tras varios meses de investigación y de recolección de datos, se llegó a la conclusión de que el segmento de clientes más conveniente a atacar es el de las clases sociales C1/C2, debido a que este segmento de clientes es el que tiene más peso hasta el día de hoy en las compras totales del Banco Ripley, con un 27,6% en comparación a las otras clases sociales.

1.4. Dolores y oportunidad

En cuanto a los dolores presentes en el área de Retail de Banco Ripley, se evidencia que actualmente no existe un método eficiente para la atracción de los segmentos a atacar dentro de la empresa.

Se posee un costo de riesgo, el cual es un monto que el banco invierte en los clientes a los cuales se dirige si estos clientes no interactúan con el monto, es decir, no pagan las tarjetas o presentan irregularidades con el uso de ésta, entre otros. Si este costo aumenta, aumenta consecuentemente el riesgo y pérdidas del banco en sí. Actualmente el Área de Retail está con un costo de riesgo alto, debido a que a partir de los últimos años el segmento de clientes a los cuales se ha ido dirigiendo el Banco es a los grupos D y E principalmente, traducándose en un decrecimiento en ticket y ventas dentro del área, ya que el segmento de clientes D y E trae consigo mucho riesgo debido a que no existe compromiso por parte de estos clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior, la estrategia actual de organización es enfocarse en el segmento de clientes C1/C2 mediante el modelo de ofrecimiento de descuentos y cuotas a través de mails y SMS. Sin embargo, hasta el momento, esta estrategia no ha sido muy eficiente dentro del área de Retail del Banco Ripley, registrándose un porcentaje de efectividad tan solo de un 3%.

A raíz de esto podemos mencionar que, dentro de los dolores del área Retail podemos encontrar cierta desorganización con respecto a la información que se requiere para analizar los grupos de clientes, existiendo un descuadre de información y poca claridad en los datos que se requieren para realizar este estudio. Esto impide que se puedan tomar decisiones con un análisis previo realizado correctamente, por lo tanto, no hay un seguimiento claro de la información que impacta en el estudio de los grupos de segmentación.

La oportunidad identificada a partir de estos dolores es realizar una mejora de modelo que a su vez permitirá mejorar la toma de decisiones por medio de datos consistentes para la realización de campañas de apoyo y captación de clientes C1/C2, automatizando los métodos actuales que se están llevando a cabo dentro del área de Retail, para así mejorar las compras y captaciones de clientes C1/C2.

1.5. Objetivos del proyecto ingenieril

1.5.1. Objetivo general

- Aumentar el marketshare del banco en comparación a la industria y la competencia en un 0,1% a finales del año 2023, comparado con agosto del presente año, a través del desarrollo e implementación de un plan de modelo de caracterización en base al patrón de consumo, implementando herramientas tecnológicas de automatización en el envío de emails a los grupos de consumo C1/C2.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Aumentar la venta Retail en el segmento C1/C2 en un 5% a finales del 2023.
2. Aumentar el peso que tiene el segmento C1/C2 a un 29% mínimo, igualándolo con el año 2022.
3. Mejorar la variación en las ventas en las divisiones duras en un 5% (Belleza, DecoHogar, Electrónica, Tecnología).
4. Evaluar diferentes modelos y seleccionar el que mejor se adapte a la gestión de clientes que Banco Ripley busca hoy, y que esté alineado con el plan de caracterización de patrón de consumo en la automatización de emails.
5. Ahorrar tiempo de implementación de campañas en un 30%.

1.6. Estado del arte

1.6.1. Análisis Foda Banco Ripley

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Posee una gran ventaja competitiva hoy en día debido a que actualmente su marketshare se encuentra en aumento.• Los últimos meses del año son en los que anualmente más atracción de clientes existe.	<ul style="list-style-type: none">• Aumentar ventas en el segmento de clientes C1/C2 dentro del área de Retail.• Seguir aumentando su marketshare en comparación al mercado.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Tasas de apoyo a campañas de clientes C1/C2 son bajas desde 2021.• No se logra captar la atención del cliente debido a que no se posee una estrategia fija.• El flujo de clientes que existe es menor• Poco presupuesto	<ul style="list-style-type: none">• Que la competencia rebase en marketshare.• Se siga perdiendo ventas y utilidad.• Pocas Barreras de entrada.

Ilustración 2: Análisis Foda Banco Ripley

En base a la **Ilustración 2**, se realizará un análisis de la competencia a través del presente estado del arte, y posteriormente de las soluciones propuestas para poder determinar cuál será la más acorde al Banco ripley.

1.6.2. Falabella

Hoy en día Banco Ripley compite principalmente con Banco Falabella, ya que ofrece los mismos servicios, pero asociados a la casa matriz Falabella. Según un estudio realizado el año 2017, por unos estudiantes de la Universidad del Bío-Bío, el modelo que más le ha funcionado a Falabella para poder posicionarse como líder dentro del mercado de Bancos Retail es la cantidad de sucursales que poseen a lo largo del país (103 sucursales), y sumado a esto los Mailing de Ofertas, SMS, Email y Redes Sociales (Facebook, Twitter, Foursquare, YouTube):

“Banco Falabella busca mantener una relación expedita, prolongada y personalizada con sus clientes en el tiempo, se comunican e interactúan con ellos ofreciéndoles servicios a través de canales de comunicación expeditos y seguros, utilizando plataformas web, redes móviles, canales remotos, redes sociales (p.47)”

Para efectos de este proyecto ingenieril, se analizarán modelos de planes de caracterización de clientes con herramientas de automatización, puesto que en “Ciencia, Ingeniería y Educación Científica”, se afirma lo siguiente:

“Las técnicas de automatización del marketing en e-mail son: automatizar el e-mail 65,5%, perfil básico basado en targeting 32,8%, personalización usando contenido dinámico 25,40%, envíos basados en localización 16,9%, segmentación avanzada 14,4% y Lead Scoring 11,80%.” (C. I. Uribe Beltrán, D. F. Sabogal-Neira, H. García-Durán, 2021) (p.6)

La elección de emails por sobre redes sociales dentro de la empresa de Banco Ripley, radica en que principalmente a lo largo del tiempo el rango etario de los clientes C1/C2 ha estado dentro de los 50-60 años, como se puede observar en la **Ilustración 3**. Sumado esto, las campañas de redes sociales requieren de recursos audiovisuales y económicos superiores a lo que hoy en día se posee de presupuesto, puesto que la implementación y gestión de la solución, sería una propuesta dentro del área de Retail, no del área de Marketing y productos. Sumado a esto, en un estudio realizado el año 2017 por un estudiante de la Universidad de Chile enfocado al envío de emails automatizados en el área de retail, afirma que:

“El envío del email ejerce un efecto mayor en ciertos atributos propios de los clientes. Los resultados indican que es particularmente beneficioso enviarles emails a las mujeres, a los clientes que no son precisamente catalogados rentables por su nivel de compra en la empresa, a los clientes que suelen comprar de manera online y a aquellos clientes que no suelen abrir a menudo los emails de la empresa, puesto que la propensión de compra aumenta significativamente cuando los clientes presentan esos atributos y reciben un email. Además, los mayores efectos se producen en los clientes que pertenecen a regiones céntricas del país.”



Ilustración 3: Perfil clientes C1/C2

De esta manera, el plan de envío de emails automatizados encaja de muy buena manera con el perfil de clientes que el Banco Ripley posee en el segmento C1/C2. En base a esto, se presentan a continuación modelos con una influencia importante en lo que podría ser el proyecto ingenieril:

1.6.3. CRM (Customer Relationship Management)

Más que ser un software, es un proceso por el cual las empresas administran y analizan las interacciones con sus clientes, y de esa manera poder mejorar la rentabilidad, aumentar las ventas y generar campañas personalizadas para cada empresa, pyme, o startups.

En muchas situaciones este modelo funciona como un puente hacia una mejor comunicación con los clientes dentro de la empresa, ahorrando tiempo, y haciendo los procesos más automatizados y rápidos.

1.6.4. Modelo de las 6R del negocio

Este modelo está principalmente enfocado en la relación que se crea con el cliente, logrando rentabilizar a través de la cartera de clientes que se posee.

Este modelo fue creado por el Dr. Pablo Fernández, profesor titular de Marketing de servicios de la facultad y socio director de Marketing Tec.

Dentro de este modelo las 6R corresponden a: relación, retención, rentabilización, referenciación, recuperación y reactivación. El método, aplicado por empresas de diversos rubros en toda América Latina, se destaca por la capacidad de generar resultados medibles.

En una Tesis de un estudio de marketing de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil se habla sobre un modelo de marketing relacional con automatización para aumentar la fidelidad de

clientes y ventas de Motorola Solutions, a través de un CRM, en conjunto con el modelo de las 6R del negocio. Este estudio buscó proporcionar un modelo de marketing que pueda automatizar procesos, con el objetivo de desarrollar un plan de marketing relacional con herramientas tecnológicas de automatización para que la distribuidora mayorista Flycom aumente la fidelización de los clientes y ventas del portafolio Motorola Solutions. LC Guerrero Jaramillo (2021), afirma:

“Con la incorporación de un Plan de marketing relacional con modelo de automatización en la empresa Flycom S.A. se busca que mejore su ecosistema digital acorde a las exigencias actuales, adicional le permita centralizar las varias bases de datos en un sistema CRM que favorezca la gestión de su cartera de clientes actuales, con la planeación y ejecución de campañas de marketing de alto impacto con la respectiva medición del rendimiento “

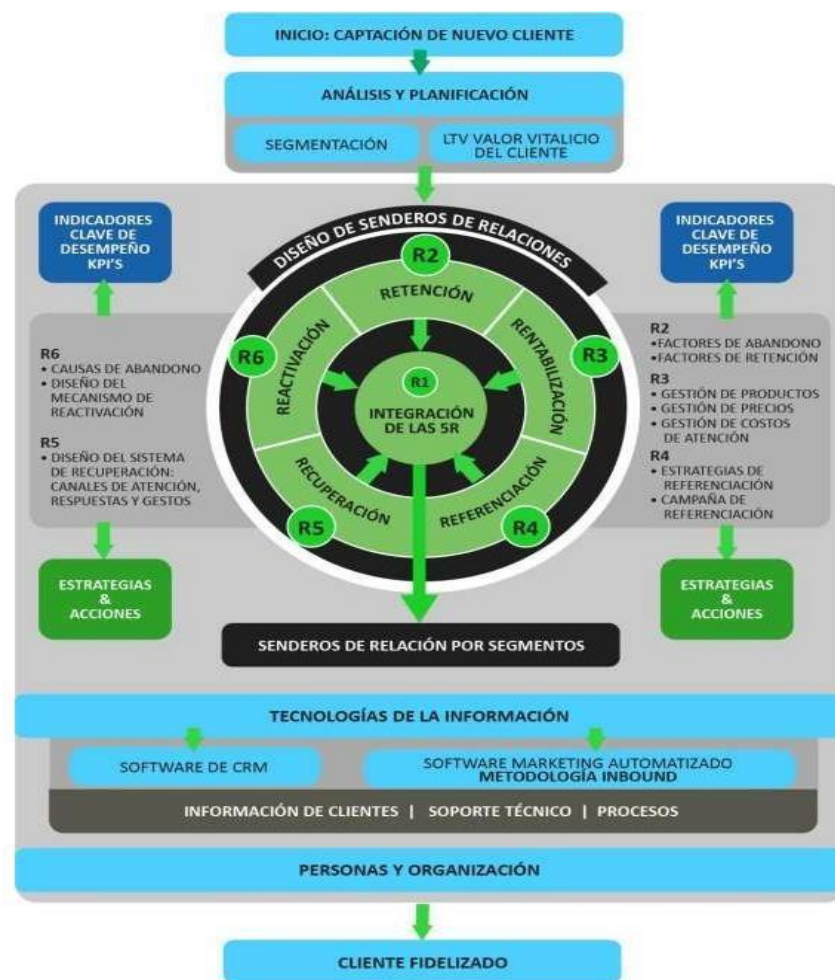


Ilustración 4: Modelo FIDELITY Solutions

Imagen proporcionada por el Estudio

Como resultados esperados y conclusiones en cuanto al modelo implementado en el estudio de la Universidad Tecnológica de Guayaquil, en general el modelo FIDELITY SOLUTIONS, propone mejorar la gestión de la cartera de clientes en todas las etapas de su ciclo de vida, ayudando a realizar acciones para cada factor clave en todas las “R” del modelo planteado, utilizando en conjunto indicadores para ir evaluando las estrategias - acciones propuestas y tomar correctivos de ser el caso - lo que se evidenciará en el aumento de los ingresos.

Teniendo esto en cuenta, este modelo es considerado como una solución viable puesto que está orientado principalmente al cliente, lo cual actualmente es el mayor problema de Banco Ripley, ya que no se tiene una relación estable con la cartera de clientes.

1.6.5 Funnel de captación de clientes

Un funnel de captación o mas bien conocido como embudo de conversión de clientes, consiste principalmente en ser una estrategia centrada en la captación o adquisición de leads (contactos) y representa el proceso por el que pasa un usuario desde que conoce la marca, hasta que se convierte en lead calificado para la venta o la consecución de otro objetivo. Esta estrategia puede servir tanto para atraer a nuevos contactos, o bien para automatizar el proceso de venta. Bahi, afirma:

“Teniendo en cuenta que el objetivo de toda empresa es atraer a más personas para así lograr la venta, el embudo de ventas ayuda a simplificar el proceso de convertir un nuevo contacto en un cliente, y también ayuda a automatizar, tener localizadas a aquellas personas que sabes que pueden estar interesadas en tu servicio o producto y ahorrar tiempo en el proceso de venta”

Bahi, (2019)

Actualmente, el funnel de captación de clientes consiste en 3 principales etapas, Transmedia (2020), menciona:

“Un embudo de ventas está compuesto por 3 etapas, TOFU (top of the funnel), MOFU (middle of the funnel) y BOFU (bottom of the funnel). La primera etapa TOFU, da entender que son todas las visitas que no conocen nuestra marca, ni tienen deseos de comprar y que solo buscan información de productos (cuando se intenta atraer la mayor cantidad de usuarios). La segunda etapa MOFU indica que es necesario ofrecer un contenido más explícito, ya que así el consumidor dejará sus datos para convertirse en un Lead (cliente potencial), en esta fase es necesario cultivar la relación empresa cliente, es decir, poder fidelizar al cliente brindando diversos contenidos que se ajusten a las necesidades del cliente. Por último, se encuentra la

tercera etapa BOFU, que nos dice que son pocos los que logran pasar al siguiente nivel de fidelización, es aquí donde debe ser necesario despertar el deseo y tomar acciones necesarias para que la venta se concrete. Para ello, se deben usar diversas herramientas: ofertas, descuentos y mails. Es así como se notará el interés que existe entre ambas partes y den como respuesta final, la acción esperada, es decir, la compra.”

En un estudio realizado en el 2021 por la Universidad Católica de Santa María, en Arequipa, Perú, a través de la aplicación del embudo de ventas, se logró incrementar el número de clientes fidelizados en la empresa Meraqui Emprendedores. Meraqui Emprendedores es un negocio dedicado a la venta de infoproductos para emprendedores o personas que cuentan con negocio en plataformas digitales, entre los cuales ofrece cursos sobre redes sociales, asesorías, mentorías y retos para aquellos emprendedores que desean llevar su idea de negocio un paso más adelante. Debido a que esta empresa fue fundada recientemente (2021), las estrategias de fidelización de clientes no estaban siendo útiles, por lo que el objetivo principal del estudio fue desarrollar un plan de embudo de ventas, teniendo como base las etapas TOFU, MOFU Y BOFU con el cual Meraki Emprendedores E.I.R.L lograra posicionarse y así generar más clientes mediante las redes sociales.

1.6.5.1. Primera etapa del Funnel en Meraqui Emprendedores

En esta primera etapa, “TOFU”, al ser su principal objetivo la generación de Leads, se midió cuantas personas son las que demuestran el primer interés hacia los programas o infoproductos que brinda Meraki Emprendedores. Esto lo lograron mediante las redes sociales.

1.6.5.2. Segunda Etapa del Funnel en Meraqui Emprendedores

Para la etapa “MOFU”, la manera en la que se midió el número de personas que tienen interés no solo en las publicaciones, si no en el contenido de valor que brindó la empresa, fue gracias a las guías y entregables de forma gratuita, así como también gracias a los videos con información emprendedora. Se utilizó un enlace de descarga, y al ingresar a éste, para continuar con la descarga debieron completar información básica para recibir el descargable y desarrollo sobre nuevos programas o información de productos.

1.6.5.3. Tercera Etapa del Funnel en Meraqui Emprendedores

Como última parte del embudo de ventas y del análisis encontramos a "BOFU", en donde en el estudio se realizaron campañas de fidelización de clientes mediante el análisis de estos a través de la consideración de tres variables principales:

- Número de clientes al inicio del periodo
- Número de clientes al final del periodo
- Número de clientes ganados durante el periodo.

1.6.5.4 Resultados

Respecto a los resultados del estudio – medidos mediante una encuesta – se afirmó lo siguiente:

“Finalmente, gracias a las encuestas aplicadas llegamos a la conclusión que los clientes de Meraki Emprendedores están satisfechos con los programas brindados, ya que en la imagen 42, el 96% de los clientes afirma tener una experiencia positiva y el 87% dice que los programas cumplieron sus expectativas. En la figura 34 el 88% de encuestados afirma que al tener mayores resultados con las capacitaciones continúan comprando más infoproductos.” Gavidia Infantas, Cabrera Rodríguez (2022)

1.6.6. Funnel de Captación de clientes en el área de Alianzas en Banco Ripley

El pasado semestre, del presente año, dentro del área de Alianzas del Banco Ripley se realizó un funnel de captación de clientes, el cual tuvo como objetivo reactivar a los clientes infieles que se presentaban dentro del área de alianzas. Por esto, dentro del equipo de trabajo de Alianzas, se planteó realizar una campaña de captación de clientes a través de emails con cupones, basados en ticket alto (sobre \$80.000) y en ticket bajo (bajo \$80.000). En un principio el prototipo de funnel fue realizado en la plataforma Miro, tal como se muestra en la **Ilustración 5**, para poder tener una imagen de lo que se iba a implementar y poder organizarlo de mejor manera, para ya después de tener el funnel listo plantearlo al área de campañas para que estos puedan implementarlo a través de Acoustic, el cual es un programa de flujo de emails.

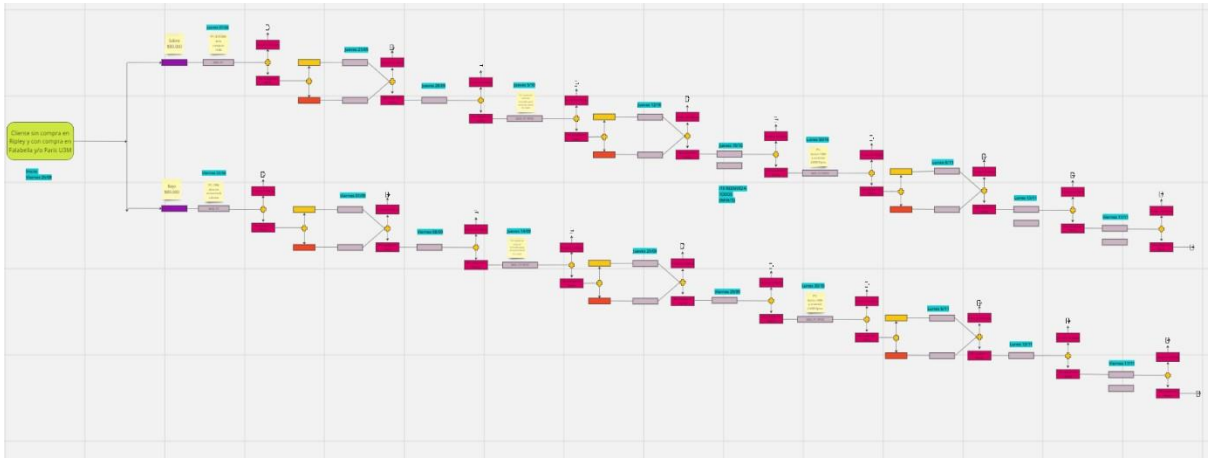


Ilustración 5: Prototipo Funnel En Miro

Los resultados a partir de este funnel implementado mostraron un gran porcentaje de reactivación por parte de los clientes infieles, demostrando que la estrategia fue efectiva.

CAPÍTULO II: PROPUESTA DE SOLUCIÓN

2.1. Modelo escogido

Teniendo en cuenta los modelos expuestos y el análisis FODA, se presenta a continuación la **Tabla 1**, en la cual tenemos una Matriz de evaluación de las soluciones con los criterios a evaluar para la elección de la solución:

<u>Matriz de Evaluación de las soluciones</u>	Funnel	CRM	6R
Tiempo Implementación	7	3	7
Presupuesto	8	1	10
Impacto	9	9	4
Viabilidad de implementación	10	5	5
<u>Promedio</u>	8,5	4,5	6,5

Tabla 1: Matriz de evaluación

Se descarta modelo de CRM, debido a que la adquisición de la licencia correspondiente para poder utilizar cualquier software de CRM requeriría de mucho presupuesto, el cual debería ser obtenido del área de Retail, por lo que sería una opción inviable.

En cuanto al modelo de las 6R de negocio, también se descarta ya que es un modelo que requiere de mucho tiempo para su implementación, puesto que necesita una planificación previa en cuanto a las 6R a utilizar, para luego idear una estrategia acorde a lo que Banco Ripley hoy en día necesita.

Por lo tanto, el modelo escogido es el funnel de captación, ya que se obtuvo como promedio 8,5 en la matriz de evaluación respectiva. Y ya se cuenta con las dos primeras etapas avanzadas (TOFU y MOFU): TOFU debido a que los leads ya están adquiridos, porque se posee información de los clientes C1/C2 por las compras que ellos han hecho a través de internet y/o en sucursales. Y MOFU, debido a que ya se tiene información del patrón de consumo debido a que se ha hecho un análisis extenso a través de estos últimos 2 años. Por lo tanto, para poder elaborar completamente la implementación del funnel sólo haría falta la tercera etapa, BOFU.

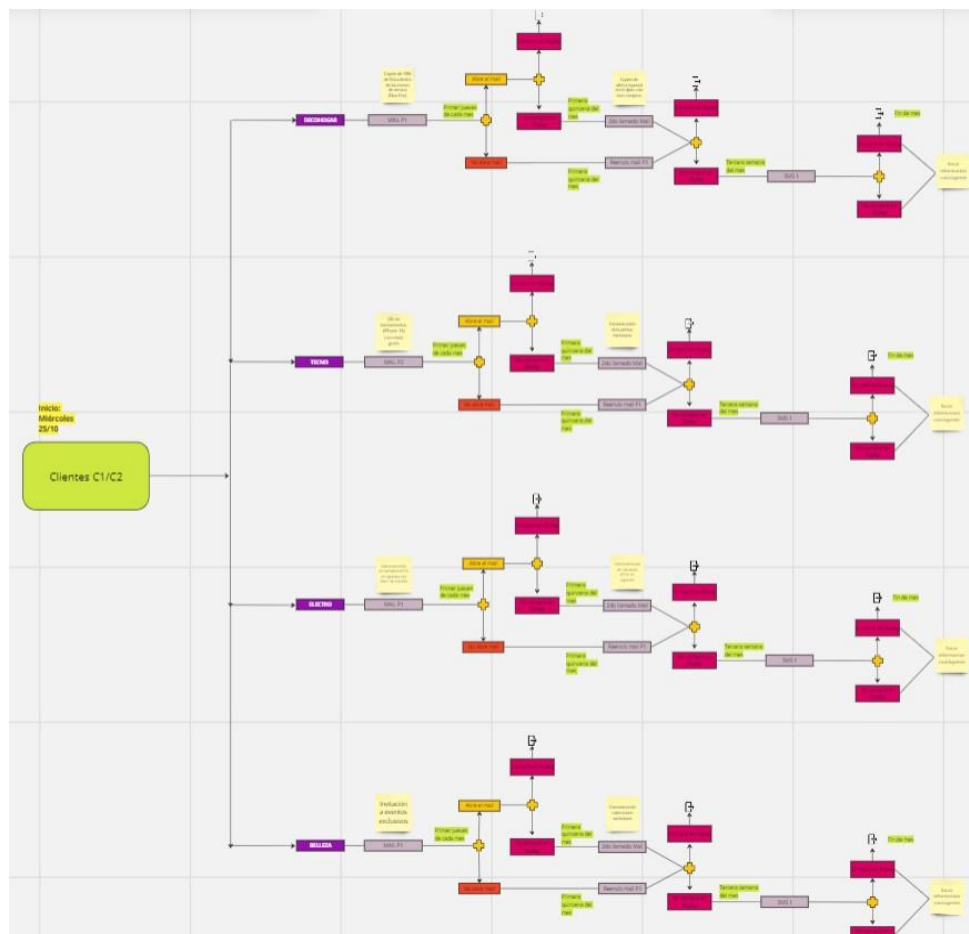


Ilustración 6: Prototipo Funnel

Para llevar a cabo la última etapa del embudo de conversión, se creó un prototipo de funnel a través de la plataforma MIRO, con el objetivo de visualizar como sería el embudo final y poder tomar las decisiones acordes, previo a su implementación automatizada a través de la plataforma Acoustic. Sumado a esto, debido al éxito del funnel realizado por el área de Alianzas, se decidió tomar la misma estrategia implementada por ellos, de modo que al tener todo planeado con antelación y de forma clara, el proceso se pudiese hacer mucho más rápido.

2.1.1. Riesgos asociados y sus mitigaciones

A continuación, se presenta la matriz de riesgos correspondiente junto a sus respectivos impactos y mitigaciones.

1. Retraso debido a problemas con la formulación de gráficas para los emails.

Probabilidad: Media

Impacto: Medio

Mitigación: Solicitar las gráficas con suficiente anticipación a Marketing.

2. Vulnerabilidad en la seguridad de la plataforma.

Probabilidad: Baja

Impacto: Medio

Mitigación: Realizar respectivos protocolos respecto a las amenazas que pudiesen surgir.

3. Recorte de presupuesto.

Probabilidad: Baja

Impacto: Alto

Mitigación: Mantener un margen dentro del presupuesto, para que en caso de existir un recorte no se vea afectada la campaña de emails.

4. Crisis financiera Nacional/Mundial.

Probabilidad: Muy Baja

Impacto: Alto

Mitigación: Concientizar con respecto a estas crisis, informando que aunque su probabilidad sea muy baja, existe la remota posibilidad de que ocurran y que probablemente se deban tomar medidas drásticas al respecto.

5.Cambio de personal dentro del área de campañas.

Probabilidad: Muy Baja

Impacto: Medio

Mitigación: Tener capacitaciones ya confeccionadas con antelación para implementar en caso de que ocurra.

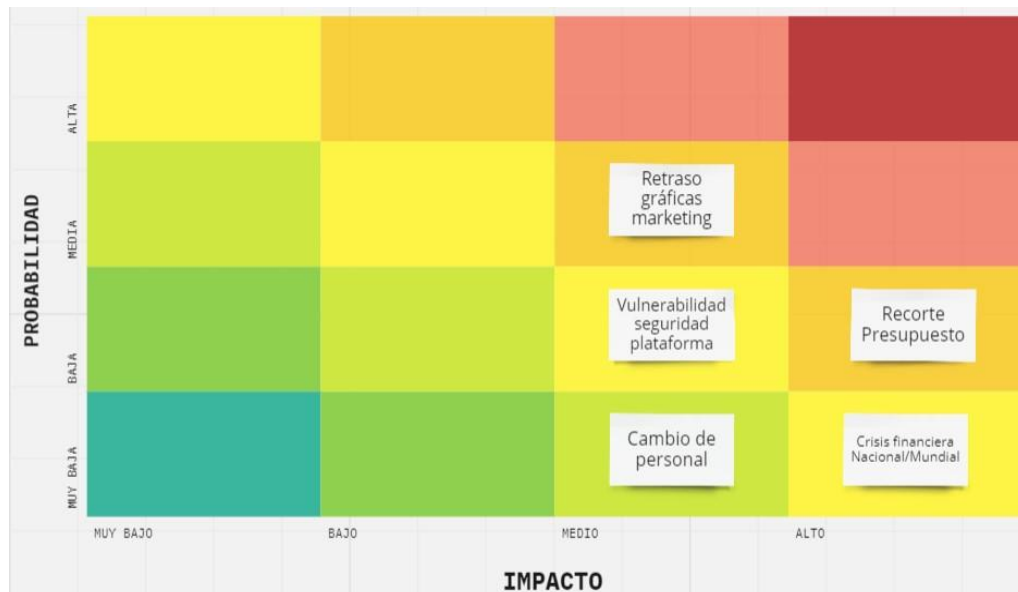


Ilustración 7: Matriz de Riesgo

2.1.2. Evaluación Económica

Para la evaluación económica del área de Retail, este posee un presupuesto fijo, el cual está destinado a campañas de cuotas, cupones, descuentos, etc. Dentro de este presupuesto, hay un monto de 1.500 millones anuales, el cual se destina a los product manager dentro del área para que puedan probar prototipos de campañas. Teniendo esto en cuenta, para efectos de este proyecto, los costos en los que se va a incurrir para poder llevarlo a cabo serán costos de email por división y SMS por división.

2.1.2.1. Emails

Para los emails se deben tomar en cuenta las bases de envío para cada división. Luego, se debe tomar en cuenta la tasa de respuesta de emails presente actualmente en el área de Retail, para poder calcular la concreción. Y sumado a lo anterior, se debe considerar el ticket promedio y la venta total estimada.

Base de Envío Deco	100.000	
Tasa de respuesta apertura email 28%	28.000	
Concreción	2.800	
Ticket Promedio de los Deptos	60000	
Venta Total estimada	168.000.000	
10%	16.800.000	
Ingreso sin IVA	14.117.647	Monto descuento a Financiar

Tabla 2: Costo Email división DecoHogar

Base de Envío Belleza	100.000	
Tasa de respuesta apertura email 28%	28.000	
Concreción	2.800	
Ticket Promedio de los Deptos	78.582	
Venta Total estimada	220.029.600	
10%	22.002.960	
Ingreso sin IVA	18.489.882	Monto descuento a Financiar

Tabla 3: Costo Email división Belleza

Base de Envío Electro	100.000	
Tasa de respuesta apertura email 28%	28.000	
Concreción	2.800	
Ticket Promedio de los Deptos	69969	
Venta Total estimada	195.913.200	
10%	19.591.320	
Ingreso sin IVA	16.463.294	Monto descuento a Financiar

Tabla 4: Costo Email división Electrónica

Base de Envío Tecno	100.000	
Tasa de respuesta apertura email 28%	28.000	
Concreción	2.800	
Ticket Promedio de los Deptos	116247	
Venta Total estimada	325.491.600	
10%	32.549.160	
Ingreso sin IVA	27.352.235	Monto descuento a Financiar

Tabla 5: Costo de email división Tecnología

Tomando en cuenta la **Tablas 2,3,4 y 5**, el monto total del costo en el que se incurrirá para poder llevar a cabo los emails será de un total de \$76.423.058. Si esto lo multiplicamos por 2 - debido a que se planea enviar dos emails por división - el monto total nos queda en \$152.846.116.

2.1.2.2. SMS

En base a la información proporcionada por el área de marketing, el precio correspondiente a un mensaje de texto varía entre \$7,7 y \$7,5 pesos por persona. La base de envío sería a un total de 100.000 personas, debido a que al comienzo del funnel se pretende enviar un email, seguido de un segundo email en caso de que el primero sea recibido con el resultado esperado. Sumado a esto, la tasa de apertura por email es de un 28%, por lo que para el envío del segundo email se tendría una cantidad de 7.840 personas interesadas.

En total, tomando el monto mayor que puede tener el SMS, el monto total sería de \$241.472 en el peor de los casos, y \$235.000 pesos chilenos en el mejor de los casos, esto dado a que son 4 divisiones a las cuales se les va a dar foco.

2.1.2.3 Monto Total de costo

Al tener en consideración el costo del envío de emails y SMS, el costo total de envío de emails y SMS mensuales será de \$153.087.588 millones de pesos chilenos.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología

3.1.1-Estudio de la empresa y Levantamiento de información:

Se debe recopilar información acerca de la empresa y de los problemas relacionados a la falta de organización por parte del área de Retail.

3.1.2. Estudio de modelos

Analizar el modelo actual existente, las ventajas y desventajas de su implementación en la actualidad, el tiempo que lleva en uso, y pérdidas cuantificables a la fecha.

3.1.3. Establecer proceso a llevar:

Para poder llevar a cabo este proyecto se hará uso de la metodología cascada en conjunto con metodologías financieras para poder generar un modelo estandarizado basado en modelos ya existentes, pero añadiendo propuestas que se enfoquen en los requerimientos de la empresa, generando una planificación efectiva con una serie de herramientas que permitan optimizar las operaciones de la empresa.

La cascada se basa en que los equipos sigan una secuencia de pasos, siendo el cumplimiento de cada paso un prerequisite para poder avanzar a la fase siguiente. Esta estructura es apta para proyectos más pequeños con entregables que son fáciles de definir desde el inicio.

La principal ventaja que esta metodología presenta es el uso de una estructura clara que determina el objetivo final rápidamente y transmite bien la información

3.1.4. Planteamiento de posibles fórmulas y pruebas del modelo

En base a la metodología elegida, se debe comenzar a formular modelos de caracterización de clientes para las automatizaciones de emails, y de esa manera poder probar distintos tipos de soluciones implementando la metodología de cascada, realizando los ajustes necesarios para poder lograr que el modelo logre estar en funcionamiento.

3.2. Medidas de desempeño

A razón de conocer si los objetivos fueron llevados a cabo, se deben medir los cumplimientos de los objetivos específicos nombrados anteriormente. A continuación, se presentan los KPI's para medir cada indicador:

Cumplimiento Objetivo General: $\frac{\text{Ventas en el Mercado}}{\text{Ventas en Banco Ripley}}$

Peso venta C1/C2 en las ventas totales del Banco Ripley: $\frac{\text{Venta Tarjeta Ripley de segmento C1/C2}}{\text{Venta total Tarjeta Ripley Área Retail}} \times 100$

Aumentar Venta Retail en 5%: $\frac{\text{Promedio ventas 2023} - \text{Promedio ventas 2022}}{\text{Promedio ventas 2023}}$

Ahorro de tiempo: *Cantidad de tiempo antes del modelo – Cantidad de tiempo después del modelo*

Mejora en variación de ventas en divisiones duras: $\frac{\text{Ventas en división 2023} - \text{Ventas en división 2022}}{\text{Ventas en división 2023}}$

3.3. Planificación

La planificación en cuanto a las actividades a realizar dentro del periodo en el que se desarrollará la investigación y pronta implementación de la solución propuesta queda representada mediante la **Ilustración 8**, la cual es una Carta Gantt.

ACTIVIDAD	INICIO	FIN	DURACIÓN (Días)	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Estudio de la empresa	01-08-2023	31-08-2023	30				
Levantamiento de información	01-09-2023	17-09-2023	16				
Estudio de modelos	18-09-2023	30-09-2023	12				
Establecer el proceso a llevar	01-10-2023	15-10-2023	14				
Planteamiento de posibles formulas	16-10-2023	31-10-2023	15				
Probar el modelo	01-11-2023	08-11-2023	7				
Realizar ajustes necesarios	09-11-2023	15-11-2023	6				
Modelo este en funcionamiento	16-11-2023	30-11-2023	14				

Ilustración 8: Carta Gantt

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Implementación

En un comienzo se realizó un prototipo de funnel en la plataforma Miro, para poder tener un aproximado mas cercano de lo que será el producto final, el cual se enviará al área de campañas para que lo implementen automáticamente.

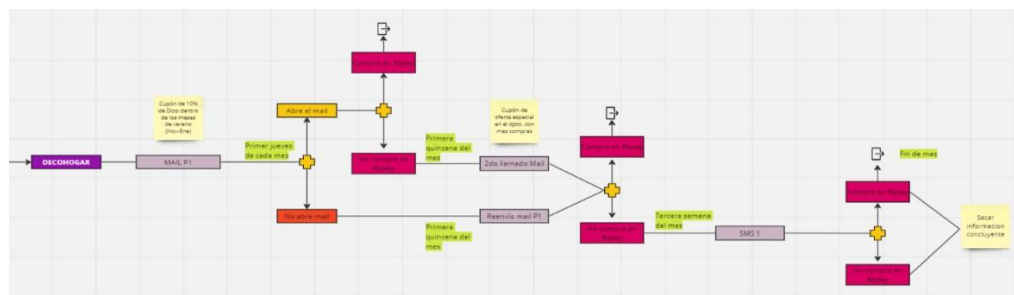


Ilustración 9: Funnel por división

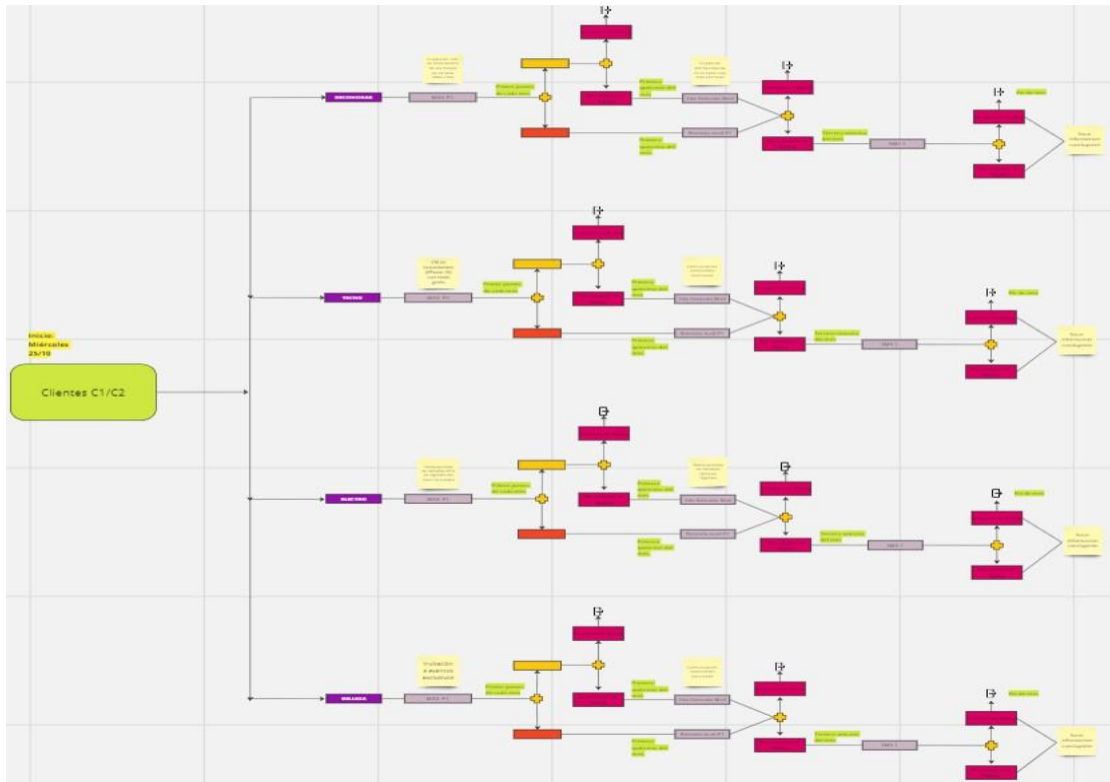


Ilustración 10: Prototipo de Funnel Oficial

Debido a que una vez sea propuesto el funnel al área de campañas del banco Ripley no habrá posibilidad de enmienda alguna, se implementó de manera manual la gestión y formulación del primer email del funnel, para así verificar la correcta implementación y el funcionamiento correcto de las campañas.

EMAIL DECO NAVIDAD	EMAIL APPLEWATCH	EMAIL DESAYUNO BELLEZA	CUPON TECNO APP
Base: 177.465 Apertura: 28,6%	Base: 185.811 Apertura: 29,2%	Base: 79.181 Apertura: 27,8%	Base: 79.125 Apertura: 22,5% Canje: 123

Ilustración 11: Primera Fase del Funnel

Tal como se evidencia en la **Ilustración 11**, se enviaron 4 emails a las divisiones DecoHogar, Tecnología, Belleza y Electrónica, con una base de aproximadamente 130.395 clientes C1/C2, los cuales aperturaron los emails a una tasa de 27%, concretando así un monto de venta de 48,5 millones de pesos chilenos.

Esto da un hincapié inicial para poder tener una mirada aproximada a lo que el funnel obtendrá como resultados finales después de su implementación.

4.2. Resultados esperados

Se tomó en consideración los montos de ventas de años anteriores, sumado a la cantidad de campañas realizadas dentro de los últimos 12 meses, para poder formar un modelo predictivo representativo de la realidad, una vez que se implemente el embudo de conversión.

Este análisis en un principio consideró 2 factores: el tipo de mes en que se realizó (mes normal o con actividades como Cyber Day o Black Friday) y el número de campañas que se llevaron a cabo dentro de ese mes.

Mes normal		
mm	Número campañas	Venta total
sept-22	1	31
sept-23	4	42
Variación	11	26%
Mes Cyber		
En millones (mm)	Número campañas	Venta total
oct-22	4	53
oct-23	1	12
Variación	41	77%
Promedio Variación	26	Variación >50%

Tabla 6: Comparación Campañas

En la **Tabla 6** se puede presenciar la comparación que se realizó entre meses con 1 y 4 campañas. En el caso de los meses de septiembre, este mes fue un mes normal en cuanto a eventos de descuentos, no así el mes de octubre, en el cual se llevó a cabo en ambos años el evento de Cyber Day. Como se muestra en los resultados, existe una cierta relación entre el número de campañas y las ventas totales que existen dentro del mes de campaña, notando una abierta ventaja en los meses de Cyber y con 4 campañas de descuentos exclusivos hacia

los clientes C1/C2. Con esto se demuestra que a mayor número de campañas que se realicen, mayor será el número de ventas a obtener.

Promedio campañas	2,2	millones
Promedio ventas mensual x campaña	34,6	millones
Promedio ventas 4 campañas	27	millones
Ventas esperadas 8 campañas	54	millones

Tabla 7: Promedio de ventas

Tal como se muestra en la **Tabla 7**, el promedio de campañas que se realizan en un periodo de 12 meses en el Banco Ripley es de 2,2 campañas, el promedio de esas 2,2 campañas es de 34,5 millones de pesos chilenos y el promedio de ventas al realizar 4 campañas dentro de un mes es de 47,5 millones de pesos.

Se pretende que al automatizar el envío de campañas a través de emails con el funnel de conversión de clientes, se logre concretar un esperado de ventas cerca del doble del promedio de ventas de 4 campañas. Todo lo anterior considerando un escenario positivo, mas no se descarta que puedan desenlaces contrarios a lo esperado. Los posibles escenarios que se podrían observar a través de la solución propuesta se muestran en la **Tabla 8**:

Ventas con automatización	Ventas 8 campañas	millones por mes
Escenario positivo	>96	mm
Escenario realista	[50,96[mm
Escenario negativo	[10,50[mm

Tabla 8: Escenarios

Tomando en cuenta lo anterior, a modo de pronóstico desde la fecha actual hacia finales del 2024 (un año calendario), considerando un escenario realista con valores que varíen entre 50 y 96 millones de pesos, se espera que las ventas estén dentro de un aproximado de 600 millones de pesos chilenos, comparados con los 400 millones de pesos del presente año. Evidenciando que el aumento de campañas específicamente en 6, se traducirían en un aumento del 39%, en base a la **Tabla 9**:

Mes/Año	2023	2024	Variación
Suma	410	674	39%

Tabla 9: Pronóstico Ventas

Así, teniendo los resultados esperados, se pretende que con estos escenarios exista una reducción de tiempo en el que se lleva cabo la planificación e implementación de una campaña, en 15 días, con una variación del 33% aproximadamente, como se explica en la **Tabla 10**:

KPI 2: TIEMPO (días)			
	Sin campaña	Con campaña	Variación
2023	45	30	33%

Tabla 10: Medición del tiempo

En cuanto al aumento en las divisiones duras, se espera que, en base al pronóstico propuesto se obtenga un aumento general del 4%. A pesar de que la meta propuesta inicialmente era de un 5%, se pronostica un aumento positivo, desglosado en millones de pesos chilenos, en la **Tabla 11**:

KPI 3: Aumentar en 5% ventas en divisiones (Diciembre de cada año)				
	2021	2022	2023	Variación porcentual 22 v/s 23
Belleza	4	10,6	11	4%
DecoHogar	7	11,7	12	3%
Electrónica	10	8,8	9,7	9%
Tecnología	17	13,5	14	4%
Suma	38	44,6	46,7	4%

Tabla 11: Aumento de ventas en Divisiones

Para las ventas dentro del área de Retail, tomando el escenario realista, la **Tabla 12** indica que, un aumento en el número de campañas de 2 en promedio a 8, se traduciría en un aumento del 5% las ventas correspondientes del área Retail en general.

KPI 4: Aumentar venta Retail en un 5%				
	2021	2022	2023	Variación 22 vs 23
DICIEMBRE	39.797	26.668	28000	5%

Tabla 12: Aumento de ventas

En cuanto al peso de los clientes C1/C2, actualmente a noviembre 2023 se ha notado un leve aumento en comparación a agosto del presente año. De todas formas, sigue existiendo un decrecimiento en comparación a meses y años anteriores. Teniendo esto en cuenta, el estimado a finales de diciembre 2023, tomando en consideración que la base de clientes de todos los segmentos ha sido de 277.298 clientes, se espera que con el

incremento en las campañas y junto con esto, el aumento de clientes se aumente de 77.089 clientes C1/C2 en total, a 78.384, lo cual se traduce en un peso de 28,3% aproximado, equivalente a 1.259 clientes nuevos C1/C2, como se da a conocer en la **Tabla 13**:

EMAIL		SEGUNDO EMAIL	
DECOHOGAR		DECOHOGAR	
Clientes con recencia 0 a 2 meses	59.579	Clientes que abrieron primer mail	15.604
Tasa apertura esperada	27%	Tasa apertura esperada	27%
Tasa efectividad	3%	Tasa efectividad	3%
Conversión	483	Conversión	126
BELLEZA		BELLEZA	
Clientes con recencia 0 a 2 meses	29.660	Clientes que abrieron primer mail	7.768
Tasa apertura esperada	27%	Tasa apertura esperada	27%
Tasa efectividad	3%	Tasa efectividad	3%
Conversión	240	Conversión	63
ELECTRÓNICA		ELECTRÓNICA	
Clientes con recencia 0 a 2 meses	20.725	Clientes que abrieron primer mail	5.428
Tasa apertura esperada	27%	Tasa apertura esperada	27%
Tasa efectividad	3%	Tasa efectividad	3%
Conversión	168	Conversión	44
TECNOLOGÍA		TECNOLOGÍA	
Clientes con recencia 0 a 2 meses	13.304	Clientes que abrieron primer mail	3.484
Tasa apertura esperada	27%	Tasa apertura esperada	27%
Tasa efectividad	3%	Tasa efectividad	3%
Conversión	108	Conversión	28
TOTAL POR EMAIL	998	TOTAL POR EMAIL	261
1.259			

Tabla 13: Peso C1/C2

Y por último, respecto al cumplimiento del objetivo general (Kpi 1), lo que se grafica en la **Ilustración 13** y lo que se desprende en las ventas totales del mercado a finales de noviembre del presente año, junto con el aproximado de las ventas totales del Banco Ripley nos indican que la colocación del Banco Ripley con respecto al mercado se ha mantenido en un market share del 2,17%, lo cual da buenos indicios de lo que podría ser el market share a finales de diciembre del 2023, ya que al implementar la solución propuesta, las ventas, en base al pronóstico inicial indicado en un principio del punto 4.2, nos da a entender que podría existir un aumento significativo del 0,1% del market share del Banco Ripley, comparado al que hubo a finales de agosto 2023, representado por la **Ilustración 12**.



Ilustración 12: Market Share finales Agosto 2023



Ilustración 13: Market Share finales Noviembre 2023

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

Queda claro que el principal problema por el cual Banco Ripley no ha podido lograr que sus clientes foco interactúen con sus productos de manera rentable es debido a la falta de una estrategia organizada no solo a corto plazo, sino también a largo plazo, orientada hacia los clientes C1/C2. Sumado a esto, teniendo en cuenta que la automatización de emails representa cerca de un 65% de utilización y efectividad en estudios presentados, y en base al presupuesto que posee hoy en día Banco Ripley, al tiempo para la implementación y al análisis FODA específico, queda en evidencia que, mediante un modelo de automatización de emails, enfocado en la estrategia principal de ofrecer campañas de descuentos y cuotas, se puede optimizar el tiempo en el que se llevan a cabo las campañas y en conjunto aumentar las ventas.

Se demuestra así, que mediante un aumento en el número de campañas que se realizan, pasando de 2 campañas promedio mensuales a 8 mensuales, automatizando emails mediante un embudo de conversión, es posible ahorrar tiempo, aumentar el peso que tiene el segmento C1/C2 en el área Retail y junto con esto las ventas en las divisiones duras (Tecnología, Electrónica, Belleza y DecoHogar), lo que se traduciría en un aumento en las ventas del área de Retail en general, y así mismo, seguir aumentando el market share de colocaciones del banco Ripley respecto al Mercado en un futuro.

Por otro lado, la planificación, desarrollo y ejecución de este proyecto involucran ingeniería en cada una de sus etapas, debido a que desde un comienzo se plantea la eficiencia de procesos, mirada técnica y trabajo interdisciplinario. Sumado a lo anterior, los conocimientos teóricos aprendidos durante la carrera de ingeniería nos ayudarán a solucionar el problema planteado por medio del uso de las habilidades adquiridas en áreas financieras y de marketing, para poder así generar lo principal para el modelo. Así mismo, para poder formular el proyecto, se requieren habilidades en áreas de innovación, y finalmente, para poder llevar a cabo el proyecto se requieren habilidades en el área de gestión. Todo lo anterior entonces, contempla las habilidades que se espera tenga un Ingeniero Civil Industrial de la Universidad Adolfo Ibáñez.

CAPÍTULO VI: REFERENCIAS

1. Acevedo, J., García, A., Aragón, M., & Oliva, J. M. (septiembre de 2017). “Modelos científicos: significado y papel en la práctica científica.” *Revista Ciencia, Ingeniería y Educación Científica*, 30(3), 155-166.

2. Bahi. (2019). “¿Sabes qué es el funnel de ventas? The Partner Studio.”

Recuperado de <https://www.thepartnerstudio.com/2019/03/funnel-de-ventas/>

3. Cabrera Rodríguez, Daniela Alejandra. Gavidia Infantas, Stefany de Jesús. (2022). “DISEÑO DE LA ESTRATEGIA EMBUDO DE VENTAS ONLINE, PARA EL INCREMENTO DE CLIENTES EN LA EMPRESA MERAKI EMPRENDEDORES” Arequipa, Perú.

4. Campos Mercado, Andrés Daniel. (2017) “ESTUDIO DE RESPUESTAS DE CLIENTES FRENTE A ENVÍOS DE EMAILS AUTOMATIZADOS EN UNA TIENDA DE RETAIL” Santiago, Chile.

5. C. I. Uribe-Beltrán, D. F. Sabogal-Neira, H. García-Durán. “Automatización del marketing y las comunicaciones en empresas con eCommerce B2C. Estudio de caso”, *Mundo Fesc*, vol. 11, no. S5, pp. 121-134, 2021

6. Fernández, P. (2017). “Las 6R del negocio, seis estrategias probadas para crecer rentabilizando su cartera de clientes (Primera ed.).” Montevideo, Uruguay: LID Editorial Colombia. Recuperado el 2021

7. Guerrero Jaramillo, Lorena del Carmen. (noviembre de 2021). “Modelo de marketing relacional con automatización para aumentar la fidelidad de clientes y ventas de Motorola Solutions en la distribuidora Flycom.” Guayaquil, Ecuador.

8. P Ubal, Y del Pilar, N Sepúlveda, J Manuel. (2017). “Modelos de negocio utilizados por la banca de retail en Chillán”

9. Trasmedia. (2020). “¿Qué es un embudo de ventas o sales funnel?” Transmedia.

<https://www.cmfchile.cl/portal/principal/613/w3-propertyvalue-29006.html>

<https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-article-27422.html>

https://www.bancoripley.cl/pdf/Memoria_Banco_Ripley_2021.pdf

<https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-article-27155.html>

<https://clickbalance.com/blog/analisis-economico-financiero/>

<https://facs.ort.edu.uy/59943/38/conferencia-%E2%80%99Clas-6r:-una-metodologia-probada-para-aumentarla-rentabilidad-de-su-empresa.html#:~:text=Las%20R%20son%3A%20relaci%C3%B3n%2C%20retenci%C3%B3n,capacidad%20de%20generar%20resultados%20medibles.>

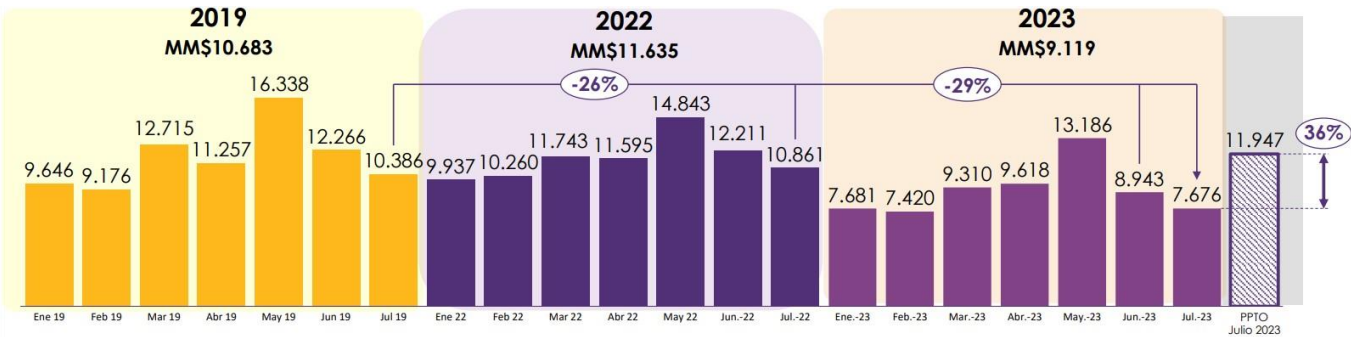
<https://www.nuntiumcomunicacion.com/funnel-de-captacion/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20un%20funnel%20de,la%20consecuci%C3%B3n%20de%20otro%20objetivo.>

<https://www.salesforce.com/mx/crm/>

ANEXO

Julio C1C2	19	21	22	23	23 vs 22
Venta TR Retail MM \$	10,39	8,40	10,86	7,68	-29%
Peso en Vta.	29,8%	16,0%	29,0%	27,6%	-1,4pp
Cientes	128.614	98.284	80.555	61.397	-24%

Anexo: Peso C1/C2 respectivo a punto 1.3



Anexo: Ventas Totales Tarjeta Ripley, respectivo a punto 1.4