



UNIVERSIDAD  
**Finis Terrae**

## 3. Experiencia de Servicio

Rodrigo Guesalaga, PhD  
rguesalaga@uft.cl

Programa de Magister en Marketing – Ingeniería Comercial



UNIVERSIDAD  
**Finis Terrae**

# Experiencia y recorrido del cliente



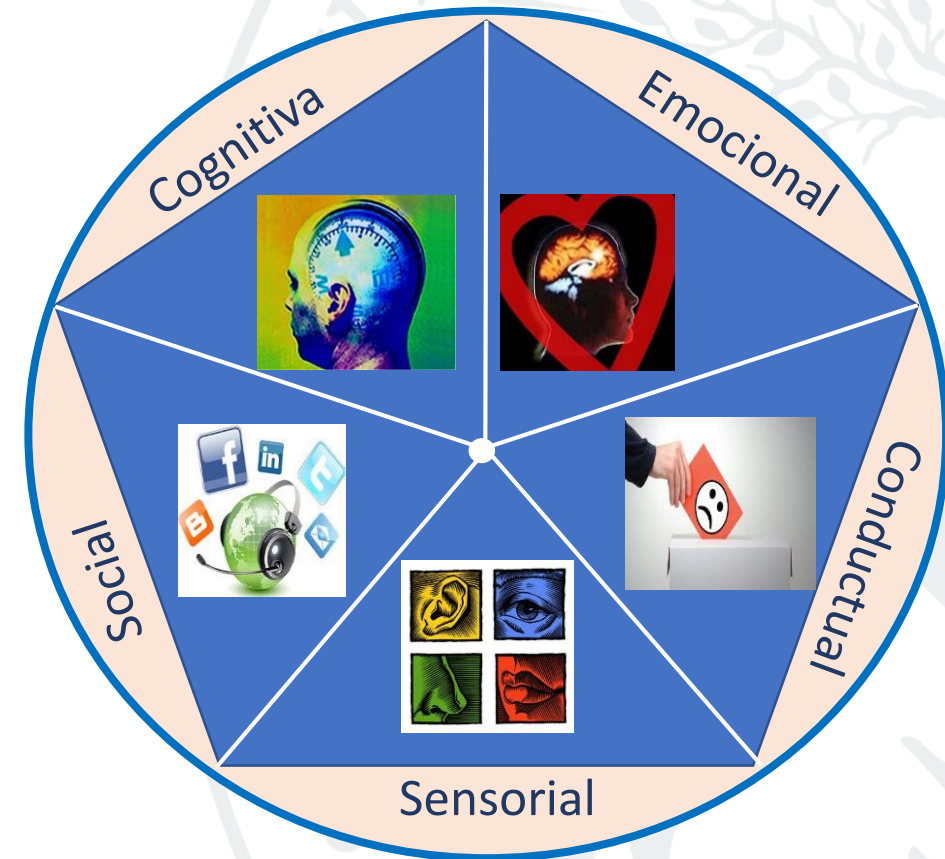
# Experiencia del cliente

“Es la respuesta interna y subjetiva que los clientes tienen ante cualquier contacto directo o indirecto con la empresa.”

Meyer & Schwager (2007), *Understanding customer experience*, HBR.

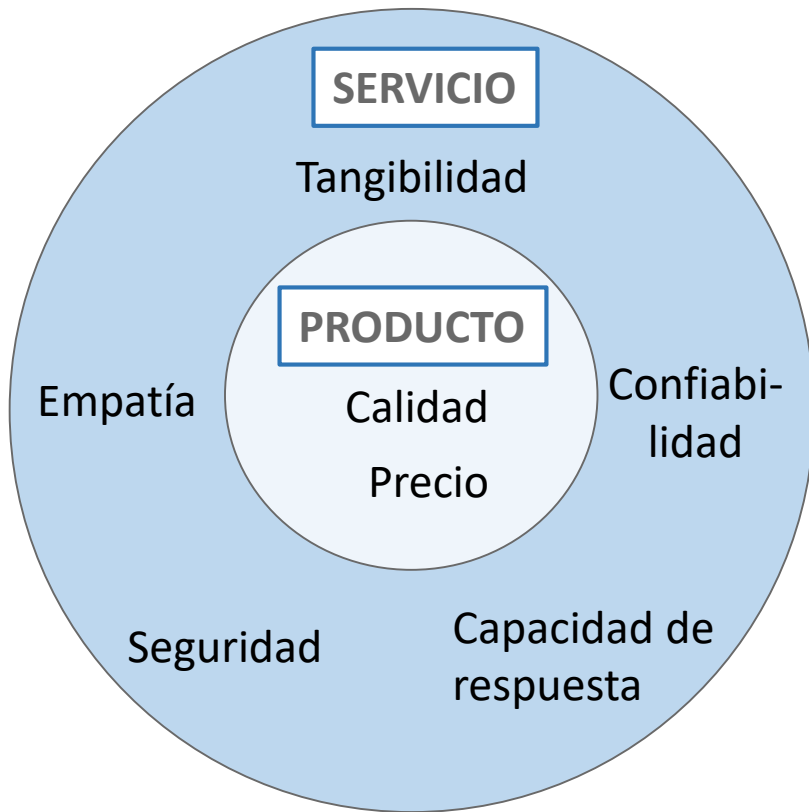
Video 1: <https://www.youtube.com/watch?v=GH1TXfQSwUQ>

Video 2: <https://www.youtube.com/watch?v=ZVuTdtkc36s>



Fuente: Lemon & Verhoef (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*.

# Experiencia del cliente

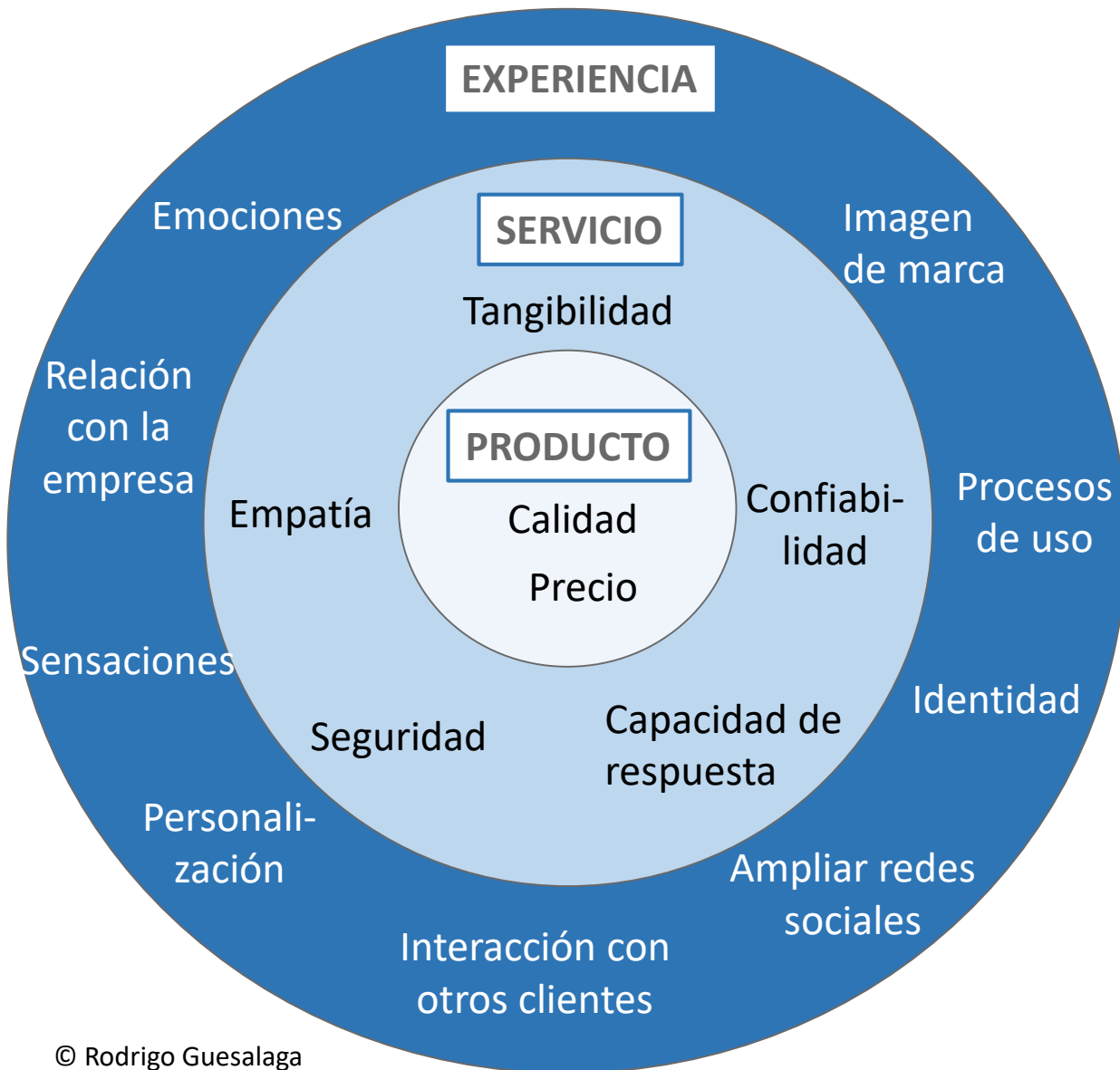


Suponga que una empresa tiene un excelente desempeño tanto en su producto como en su calidad de servicio...

¿Hay algo más que la empresa deba considerar para asegurarse que sus clientes tengan una gran experiencia?



# Experiencia del cliente





# Experiencia del cliente

## EJERCICIO



¿Qué elementos son claves para que un cliente de **Starbucks** tenga una gran experiencia?

PRODUCTO

---

---

---

SERVICIO

---

---

---

EXPERIENCIA

---

---

---





UNIVERSIDAD  
**Finis Terrae**

# Experiencia del cliente

## *EJERCICIO*



Video 1: <https://youtu.be/1W5MEjG4F5g>

Video 2: <https://youtu.be/h4IA1Dy8HFs>

# Recorrido del cliente

## *The Consumer Decision Journey*



### **Consider & Buy**

Marketers often overemphasize the “consider” and “buy” stages of the journey, allocating more resources than they should to building awareness through advertising and encouraging purchase with retail promotions.

### **Evaluate & Advocate**

New media make the “evaluate” and “advocate” stages increasingly relevant. Marketing investments that help consumers navigate the evaluation process and then spread positive word of mouth about the brands they choose can be as important as building awareness and driving purchase.

### **Bond**

If consumers’ bond with a brand is strong enough, they repurchase it without cycling through the earlier decision-journey stages.

¿En qué puntos del customer decision journey los consumidores interactúan con la marca?

Las empresas deben alinear su estrategia y presupuesto con la forma en que los consumidores usan su tiempo en el recorrido del cliente.



# Recorrido del cliente

## Ejemplo en producto de electrónica

- Ver/escuchar publicidad en TV/radio
- “Vitrinear” en tiendas
- WOM (boca a boca) offline
- Banners online (aún sin o pocos clicks)
- Explorar en buscadores (ej. Google)

- Buscar y comparar online en amazon.com & otros retailers
- Visitar sitios web de proveedores/marcas
- Revisar reviews de usuarios y preguntar en foros de discusión
- Banners online (con más clicks)
- Asesorarse en tiendas y de otras fuentes



- Comentar sobre la compra y experiencia de uso, en redes sociales
- Participar activamente en sitios de reviews
- Comentarios crean espiral de lealtad, positivo o negativo
- Social influencers influyen en lealtad e inicio de un nuevo recorrido

- Pedir recomendación de algún experto, ojalá cercano
- Comprar en tienda u online
- Evaluar y decidir opciones de entrega (inmediata en tienda, despacho a domicilio, click & collect)
- Evaluar y decidir formas de pago

## Recorrido del cliente: Aprendizajes

Los “marketeros” típicamente ponen la decisión/compra como el foco central del recorrido del cliente. PERO los consumidores muchas veces NO.

- ✓ El advocacy no necesariamente depende de la compra.
- ✓ Los consumidores pueden experimentar una marca de muchas formas, no solamente a través de la compra y el uso.
- ✓ Es muy importante el customer engagement. No todos los touchpoints se traducen en transacciones, pero la mayoría de los touchpoints son oportunidades para construir la relación entre el consumidor y la marca.



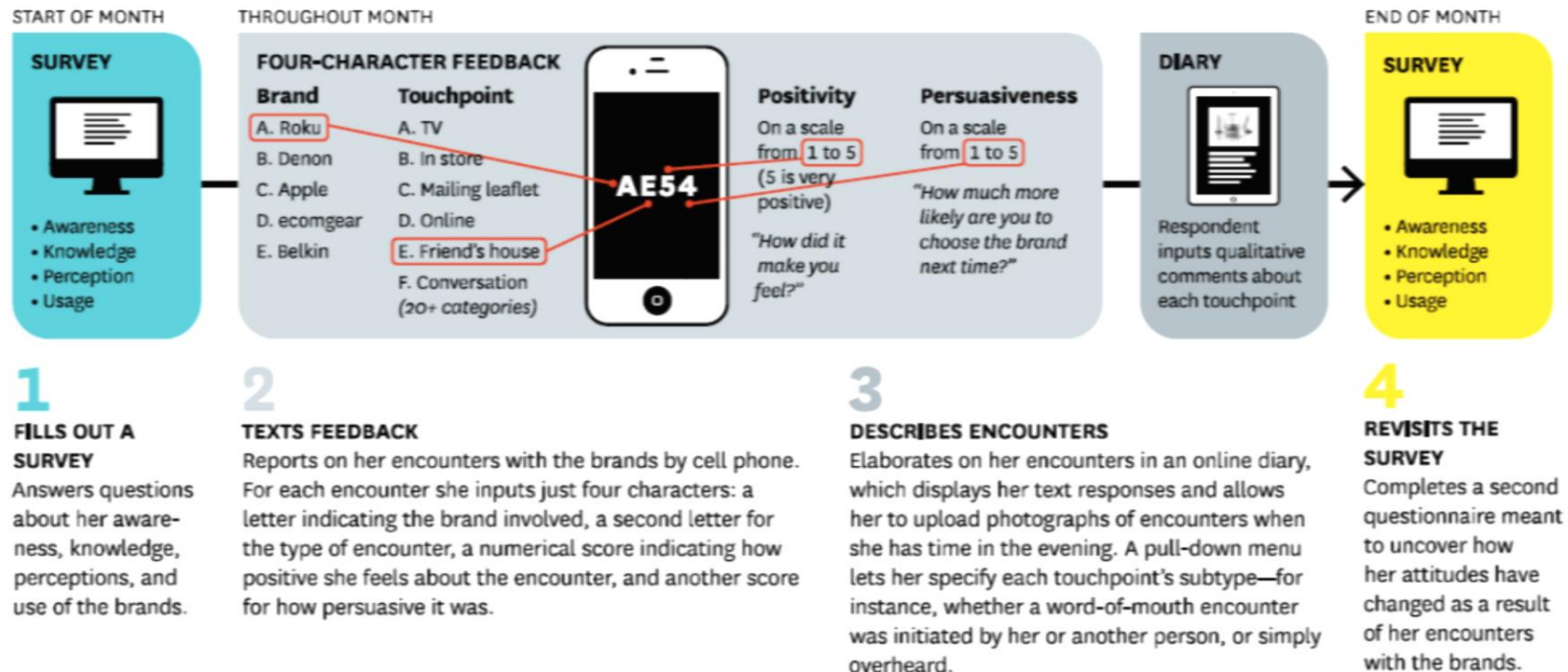
¡Muchos miembros de Nike Running Community no usan productos Nike!

# Midiendo la experiencia del cliente

Una forma de hacerlo:

## Real-Time Experience Tracking In Action

Home electronics is one sector where companies need to understand how diverse touch-points add up to a customer's decision to buy. In this typical study (a composite of several projects), a manufacturer asks 500 people to report on their encounters with five home electronics brands over the course of a month. Here's what each participant does:



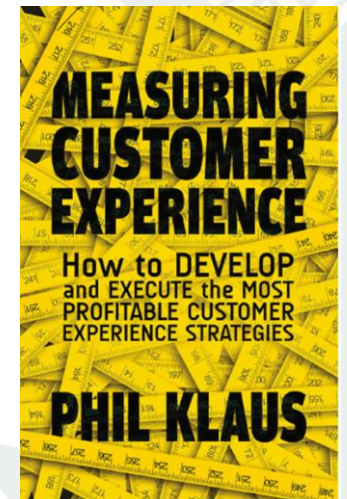


## Midiendo la experiencia del cliente

### Recomendaciones:

- ☐ Revisar cómo se mide CX en investigaciones académicas.
- ☐ Revisar enfoques prácticos usados por empresas consultoras (e.g., McKinsey, Accenture).
- ☐ Conversar con ejecutivos involucrados en CX management.
- ☐ Analizar muy bien el contexto (tipo de industria, perfiles de consumidores, etc.).

Una referencia que  
vale la pena revisar







# Experiencia del cliente en retail

Reducir tiempos y formas de entrega  
(ej., Corner Shop; click and collect, robots)



Facilitar la devolución de productos  
(Reverse logistics; omnichannel)

**STARSHIP** robots in  
Milton Keynes

<https://youtu.be/AbQN-a2d1s0>

Integrar mundos real y digital  
(ej., Showrooms, augmented reality)

Shopping with  
**AUGMENTED REALITY**

<https://youtu.be/ZroFBG7-P7Q>



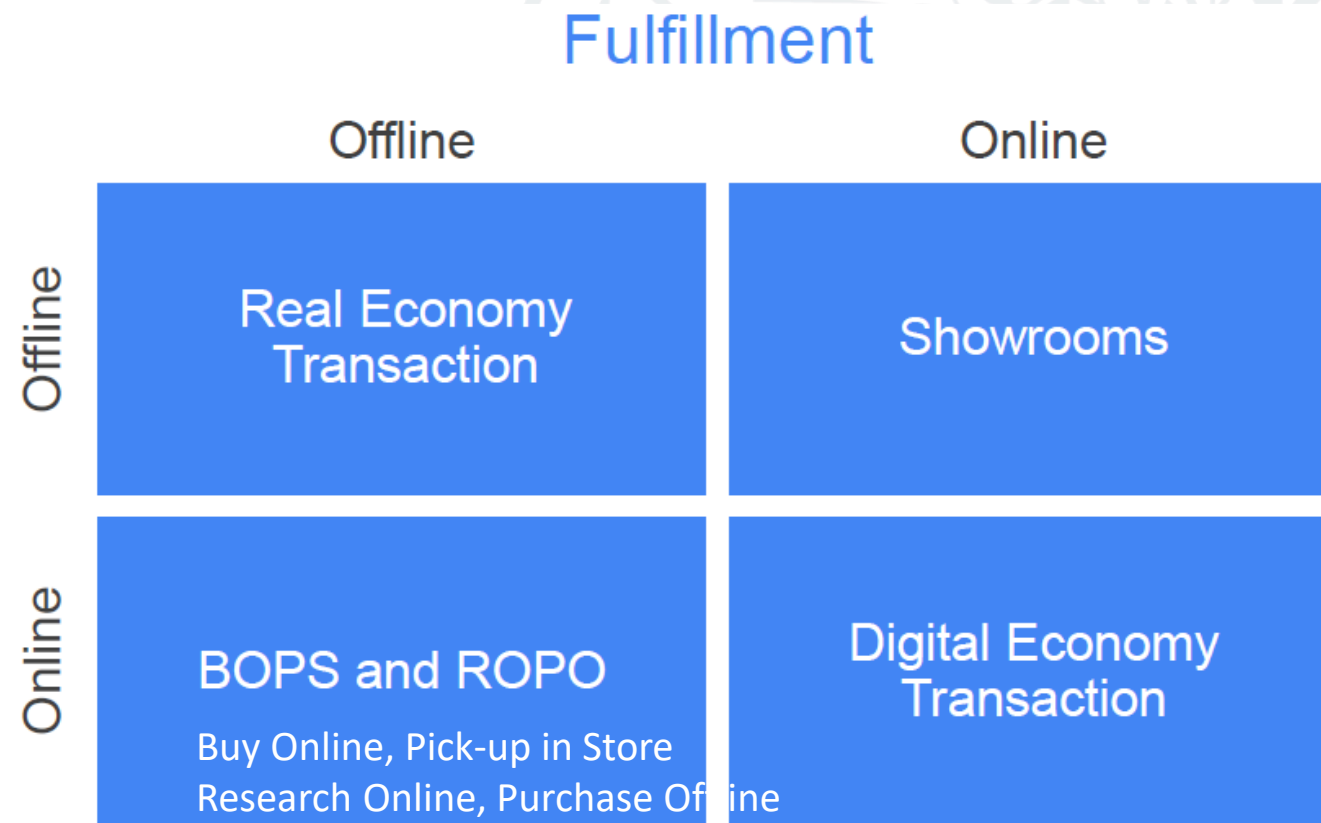
# Omnicanalidad

Omnichannel retailing:

“an integrated sales experience that melds the advantages of physical stores with the information-rich experience of online shopping”

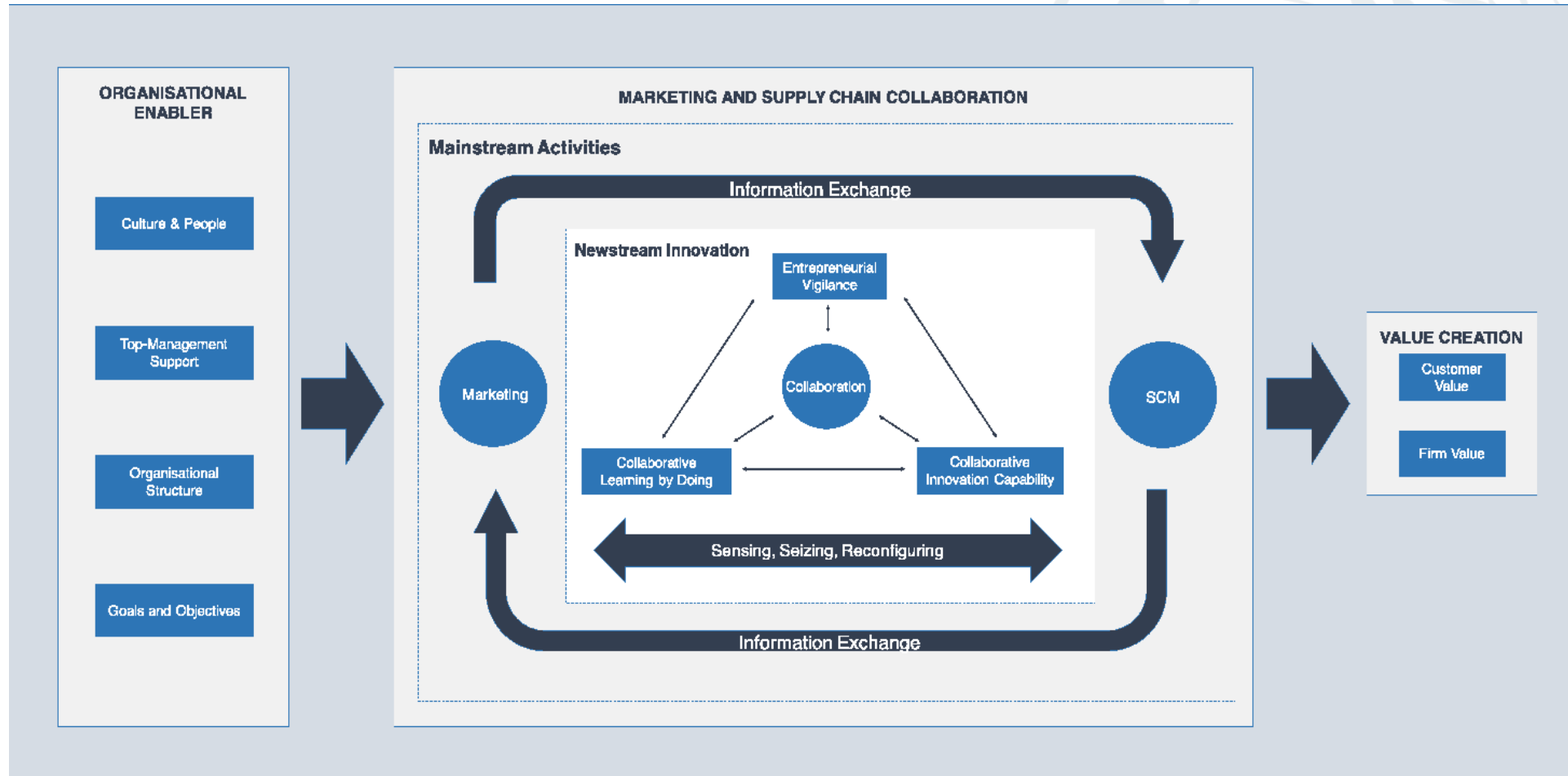
(Rigby, 2011, The Future of Shopping, *Harvard Business Review*)

Information  
Delivered



Fuente: Presentación de Dr. David Bell, basado en *How to win in an omnichannel world*, HBR 2014.

# Omnicanalidad



Fuente: Leutgeob, Guesalaga & Reefke (2020, working paper), *Your success, our failure? A Framework for Collaboration between Marketing and Supply Chain for Effective Omnichannel Retailing.*



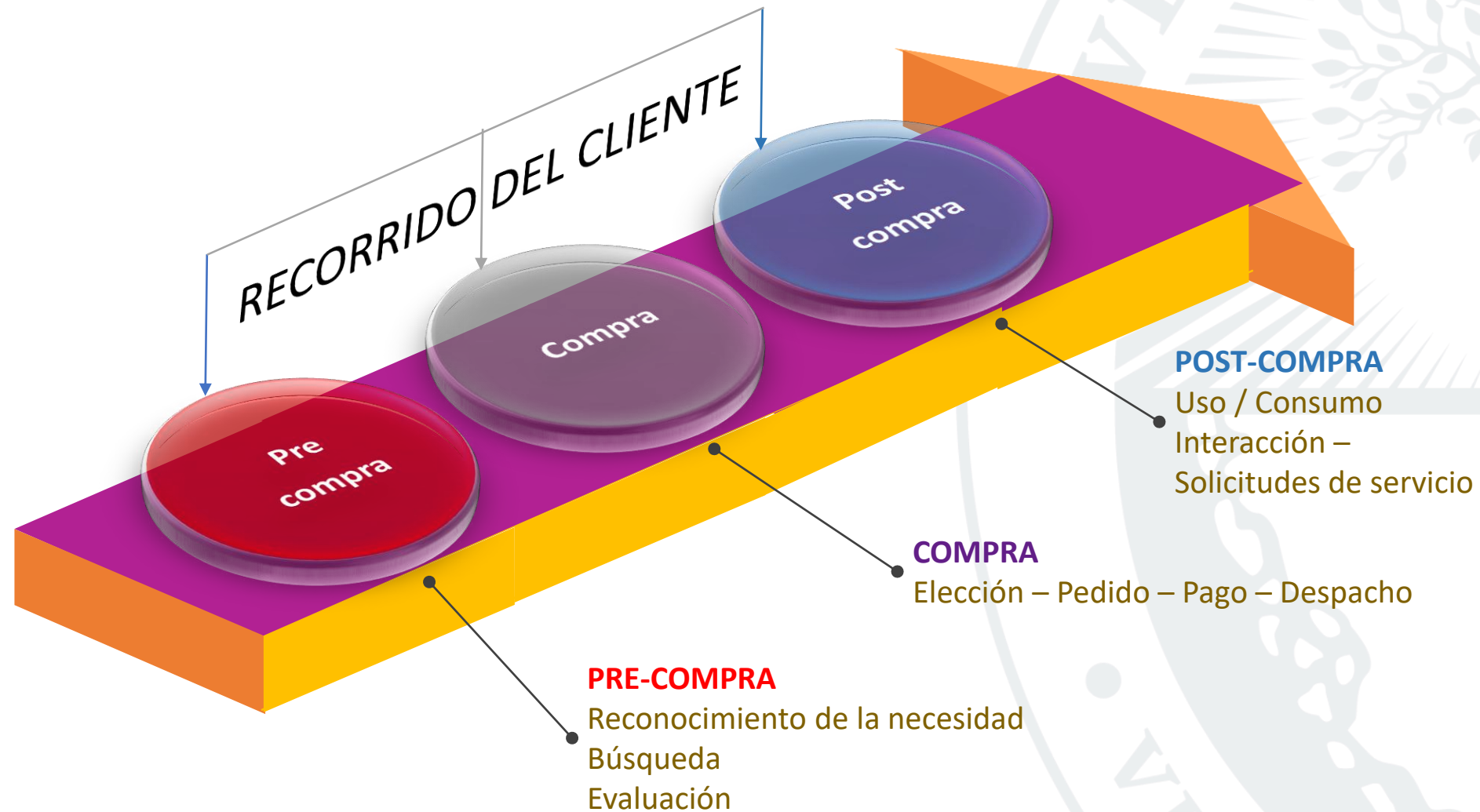
## Presentación de artículo

“The magic that makes customer experiences stick”





# Gestionando la experiencia del cliente





## Gestionando la experiencia del cliente

En cada una de las 3 etapas (pre-compra, compra, post-compra), identificar y describir los *touchpoints* relevantes, para luego, en cada touchpoint:

1. Identificar los factores que más afectan la experiencia del cliente.
2. Evaluar el nivel de influencia que su empresa tiene para afectar la experiencia del cliente.
3. Evaluar cómo se desempeña la empresa.
4. Sugerir qué puede hacer la empresa para mejorar la experiencia del cliente.
5. Decidir cómo medir la experiencia del cliente (ej., encuesta, entrevista, observación, smartphone).



touchpoints

**¡Que los árboles no les impidan ver el bosque!**

recorrido





# Gestionando la experiencia del cliente

PRE-COMPRA					
Necesidad, búsqueda, consideración					
1 Touchpoint	2 Factores	3 Influencia	4 Desempeño	5 Mejora	6 Medición
		Nivel (1-5):	Nivel (1-5):		
COMPRA					
Elección, orden, pago					
1 Touchpoint	2 Factores	3 Influencia	4 Desempeño	5 Mejora	6 Medición
		Nivel (1-5):	Nivel (1-5):		
POST-COMPRA					
Uso/consumo, engagement, servicios					
1 Touchpoint	2 Factores	3 Influencia	4 Desempeño	5 Mejora	6 Medición
		Nivel (1-5):	Nivel (1-5):		

# Actividad de Aplicación

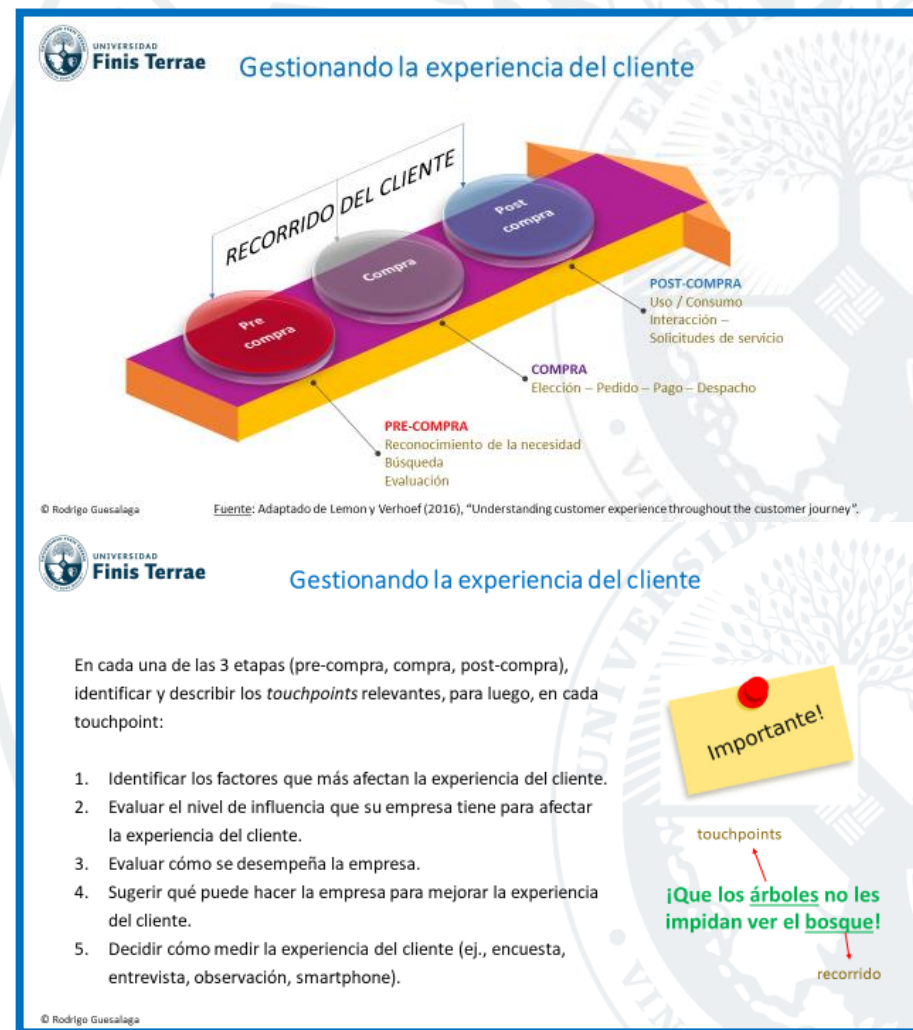
## *Caso SOPANA: Gestionando la experiencia del cliente*

Esta actividad tiene 25 puntos. Ustedes deben formar sus propios grupos (entre 3 y 5 integrantes).

### Tareas:

1. Aplique el esquema de gestión de experiencia de clientes visto en clases, incluyendo los touchpoints que se desprenden directamente del caso. (15 puntos)
2. ¿Cuáles 2 recomendaciones haría a SOPANA en base al artículo “The magic that makes customer experiences stick”? Explique y fundamente. (10 puntos)

Entregable: En el buzón de tareas, a más tardar el día anterior a la próxima clase.





UNIVERSIDAD  
**Finis Terrae**

# Service blueprint

Physical Evidence	
Customer Actions	
Onstage: Visible Employee Actions	<div>Line of External Interaction</div>
Backstage: Invisible Employee Actions	<div>Line of Visibility</div>
Support Processes	<div>Line of Internal Interaction</div>



UNIVERSIDAD

**Finis Terrae**

## Service Blueprint

- ✓ Herramienta centrada en el cliente para la mejora e innovación de servicios, y que aporta una mirada completa del proceso de servicio.
- ✓ Enfoque práctico para enfrentar desafíos de diseño, análisis, y gestión de la experiencia del cliente.
- ✓ Permite a las empresas y sus unidades visualizar la cadena de actividades, los puntos de contacto con el cliente, la evidencia física, y los procesos de apoyo interno asociados al servicio.

"It's a very versatile technique that can be used for both innovation and services improvement"

"It can be used for so many different things, by so many different companies."

Mary Jo Bitner

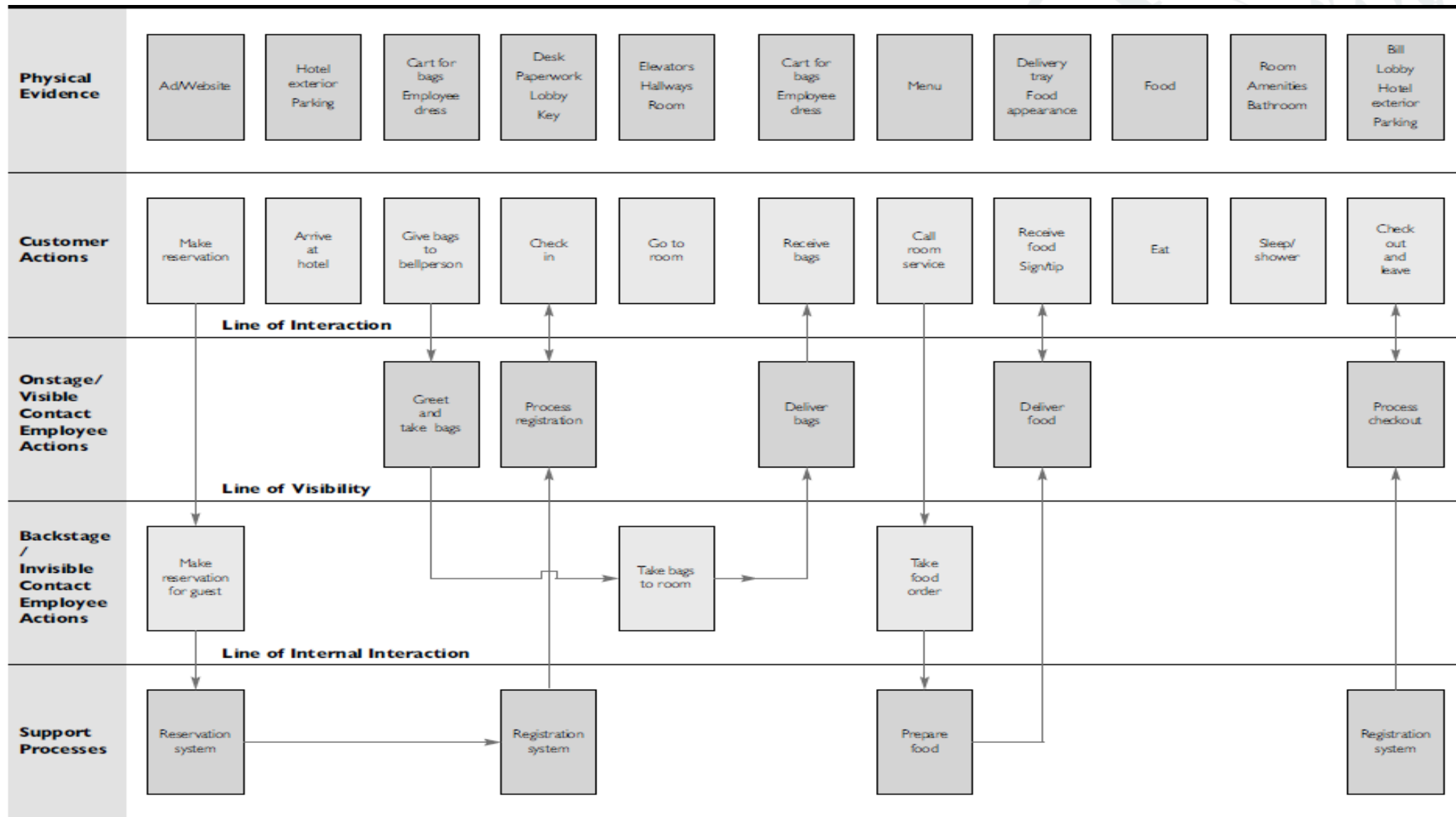


# Service Blueprint

Physical Evidence	
Customer Actions	
Onstage: Visible Employee Actions	Line of External Interaction
Backstage: Invisible Employee Actions	Line of Visibility
Support Processes	Line of Internal Interaction



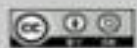
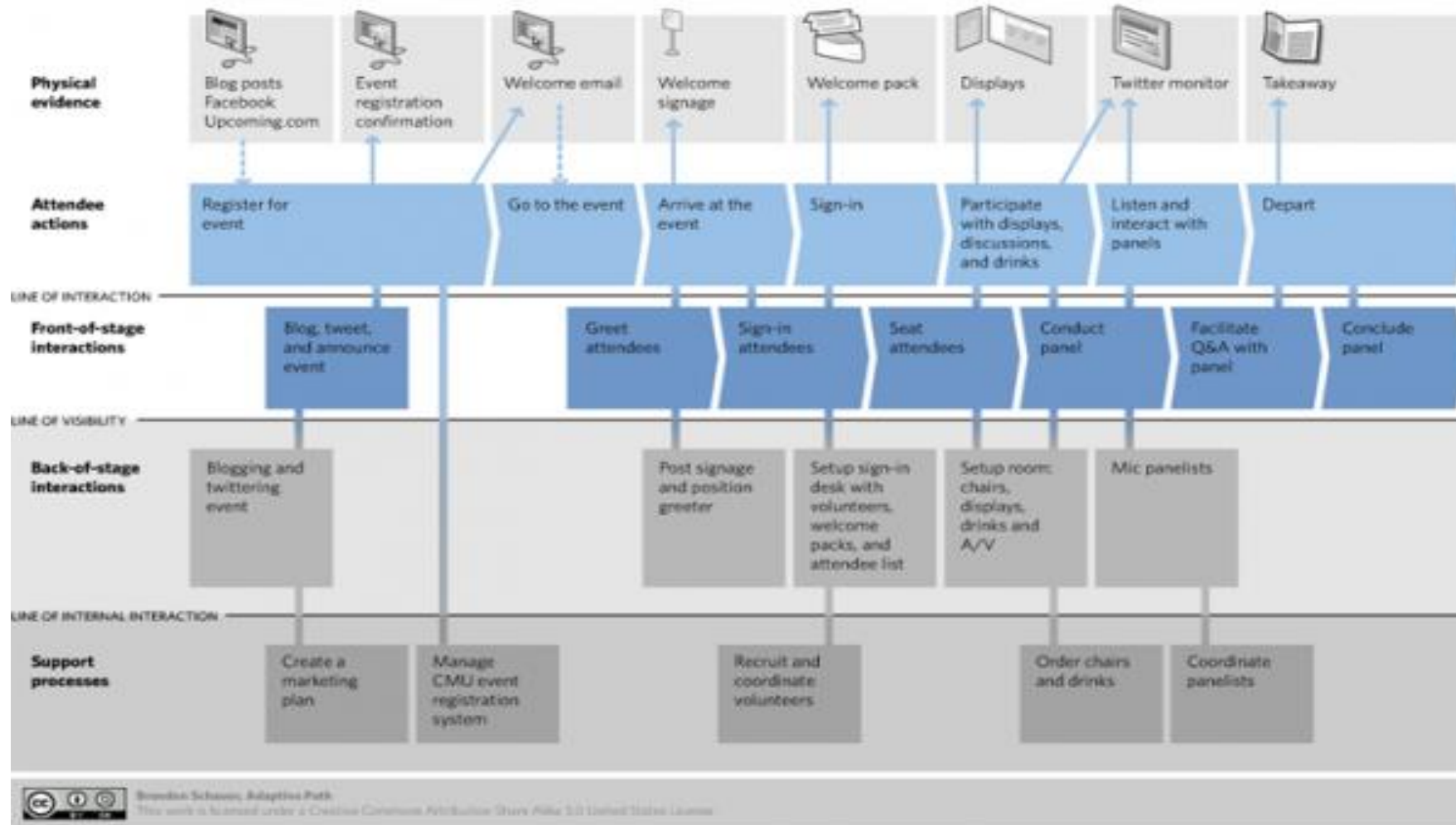
# Service Blueprint



# Service Blueprint

## Service Blueprint for Seeing Tomorrow's Services Panel

find out more: <http://upcoming.yahoo.com/event/1768041>



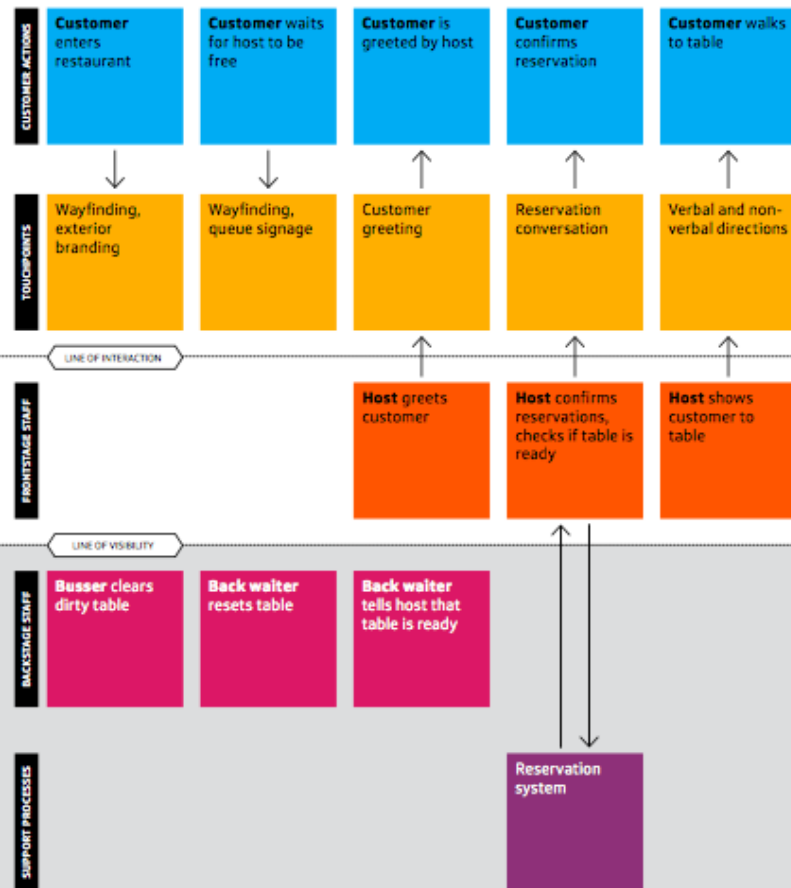
Brendan Schaefer, Adaptive Path  
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License



# Service Blueprint

## Restaurant Service Blueprint: Drinks and Appetizers

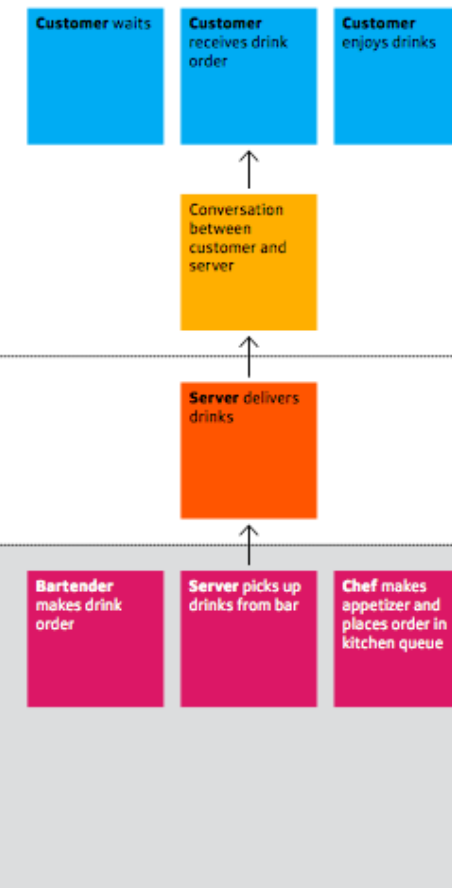
### ARRIVING



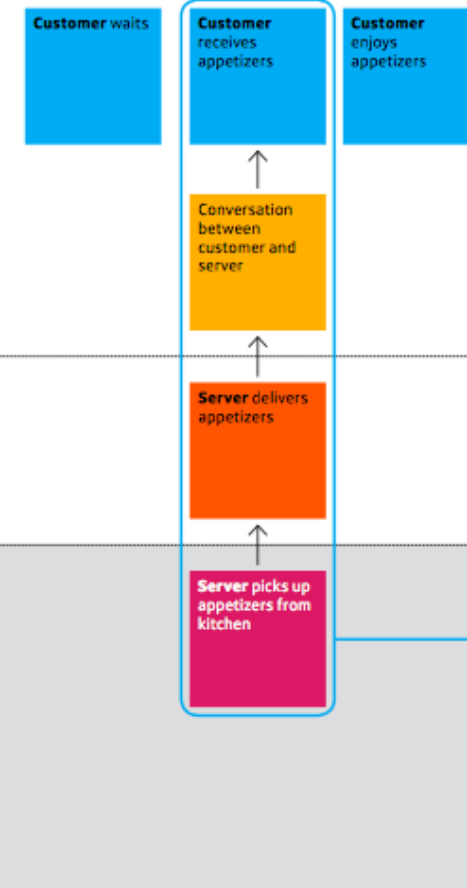
### ORDERING



### RECEIVING DRINKS

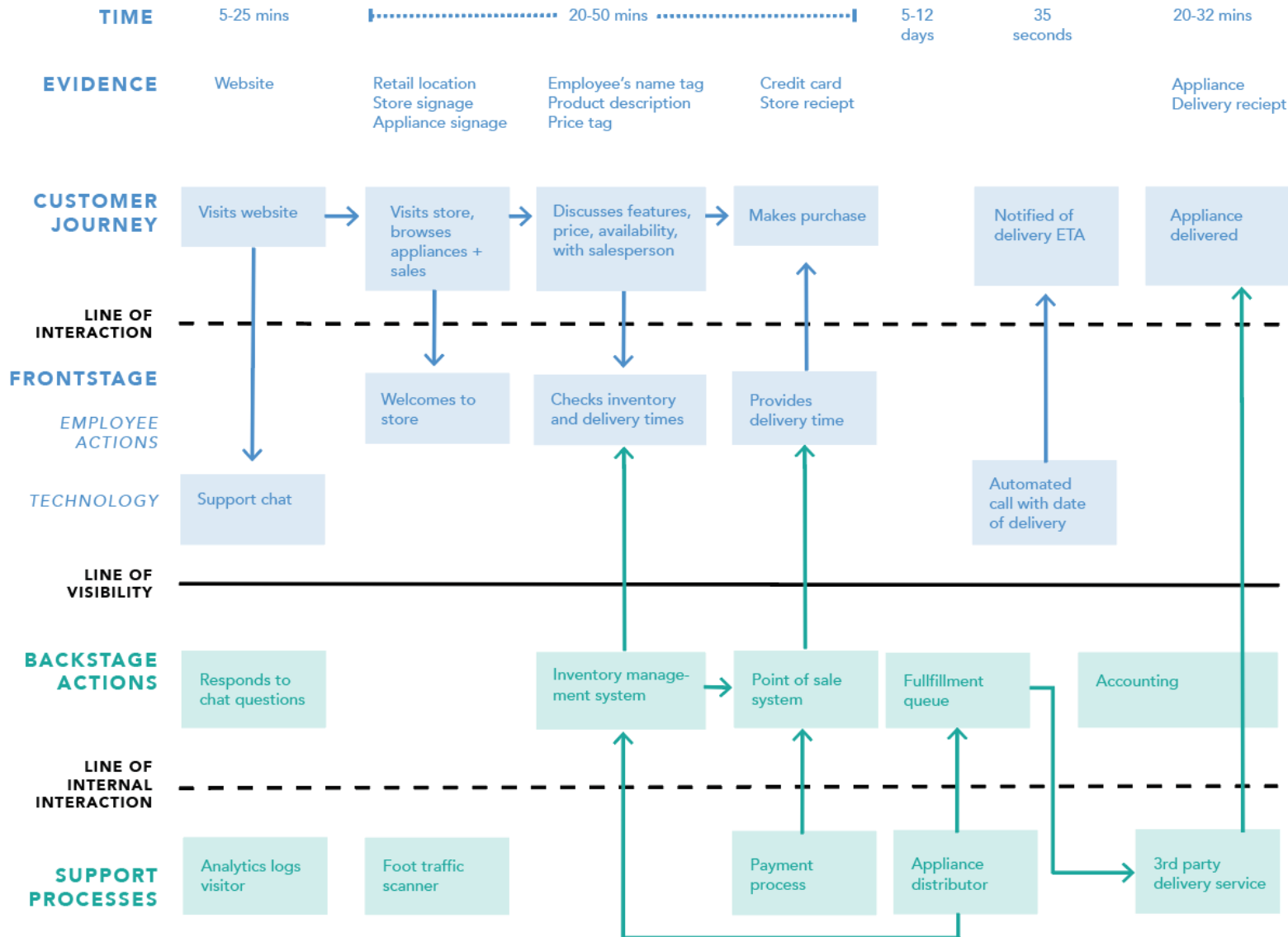


### RECEIVING APPETIZERS

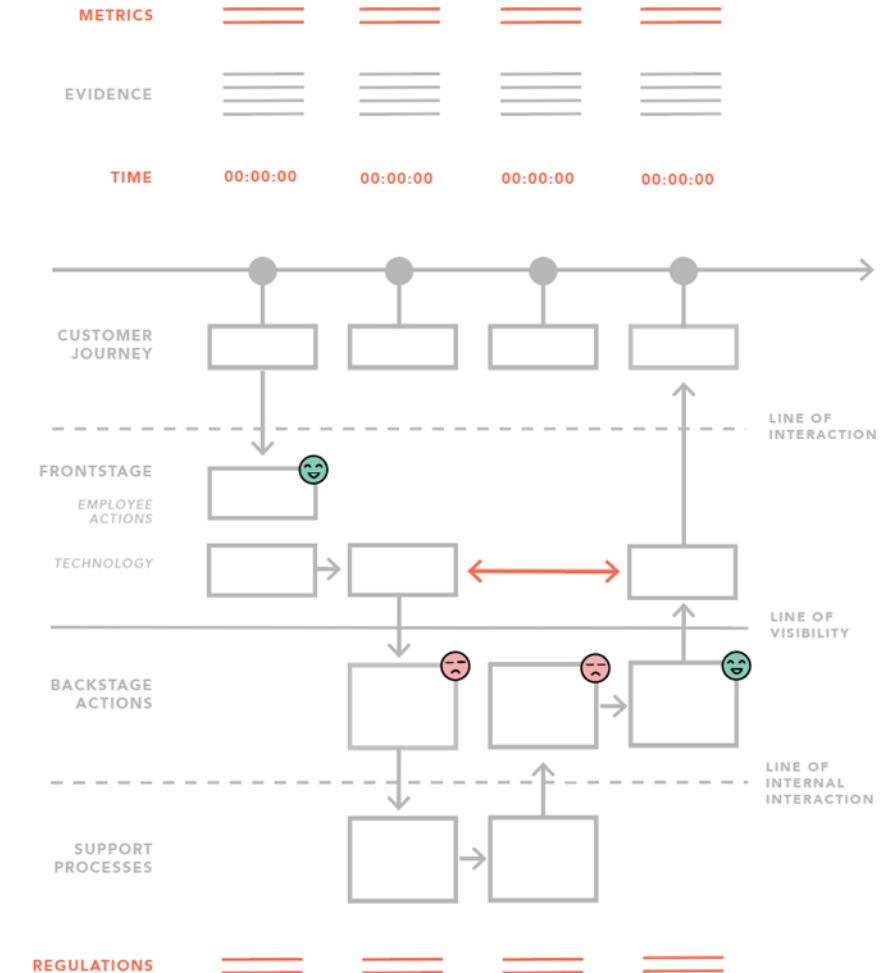


# SERVICE BLUEPRINT Example

*An appliance retailer*



## SERVICE BLUEPRINT Additional Elements



NNGROUP.COM NN/g

Video:

[https://youtu.be/bCRBaD2\\_dCQ](https://youtu.be/bCRBaD2_dCQ)



# Service Blueprint

## *Guía para su uso*

- ✓ Antes de comenzar, defina quién es el cliente y cuál es el inicio y el término del proceso de servicio con el cliente (blueprint).
- ✓ Considere las acciones tanto de tipo persona-persona como de tipo persona-tecnología.
- ✓ Puede construir varios blueprints para incorporar distintos niveles de análisis, distintos canales, o sub-procesos.
- ✓ Puede agregar otros elementos al blueprint. Por ejemplo, íconos para señalar la presencia de elementos funcionales versus emocionales, elementos intangibles (aparte de los tangibles en physical evidence), etc.
- ✓ Diferencia entre *backstage* y *support*: Backstage – actividades realizadas por empleados de primera línea, pero que no son visibles para los clientes (ej. reserva por teléfono). Support – actividades realizadas por unidades internas de la empresa que no están en contacto con los clientes, pero que son necesarias para la entrega del servicio.
- ✓ Puede agregar líneas y flechas para conectar acciones de clientes con acciones de la empresa y/o ilustrar una secuencia o flujo a lo largo del blueprint.
- ✓ Puede agregar “cajitas” adicionales para entregar más detalles de elementos y conexiones.
- ✓ Un “elemento” puede ser capturado en diferentes secciones del blueprint. Por ejemplo, “sitio web” = physical evidence; “hacer reserva online” = customer action; “registrar reserva del cliente” = backstage activity; “diseñar sitio web” = support process.





UNIVERSIDAD  
**Finis Terrae**

## Presentación de artículo

“Know your customers' jobs to be done”





## Conclusión



La experiencia del cliente es única, subjetiva, y multidimensional, por lo que debe ser entendida en profundidad.



Una buena gestión de la experiencia y el recorrido del cliente es clave para construir relaciones de largo plazo con clientes.



La herramienta Service Blueprint complementa y potencia el análisis de experiencia del cliente y facilita la implementación de los procesos de servicios.

# Actividad de Aplicación

## Caso SOPANA: Desarrollando un Service Blueprint

Esta actividad tiene 20 puntos. Ustedes deben mantener los mismos grupos con que desarrollaron la aplicación anterior de SOPANA.

### Tarea:

Aplique la herramienta de Service Blueprint vista en clases, incluyendo los touchpoints que se desprenden directamente del caso, pero con la opción de agregar etapas que permitan que el service blueprint sea completo. Se espera una aplicación creativa pero práctica al mismo tiempo (20 puntos)

Entregable: En el buzón de tareas, a más tardar el día anterior a la próxima clase.

