

# CÓMO APROVECHAR LA OPORTUNIDAD DIGITAL: DIEZ ESTRATEGIAS EFECTIVAS

**Capturar flujo, generar funcionalidades, recibir 'feedback' y lograr fidelizar. Estas serían las "cuatro F" que han evolucionado hacia las clásicas "cuatro P" del márketing. Son las cuatro nuevas palancas del márketing, e ilustran cómo las marcas deberían trabajar para aprovechar la oportunidad digital. Este artículo muestra diez innovadores ejemplos de éxito en cada una de ellas, ejemplos de marcas que han usado la innovación para transformar sus estrategias de márketing a partir de la nueva realidad digital**

---

**Marc Cortés**

Profesor del Departamento de Dirección  
de Márketing en ESADE Business  
School y socio y director general de  
RocaSalvatella

La innovación se ha convertido en una palanca imprescindible para el márketing, fruto de la necesidad de adaptar los productos y servicios a los rápidos cambios de hábitos y estilos de consumo. Sin duda, gran parte de esta innovación incorpora como ingrediente principal

la nueva realidad digital, entendida como nuevas tecnologías y dispositivos (móviles, pantallas inteligentes, *wearables*...), es decir, nuevas formas mediante las cuales se relacionan e interaccionan los consumidores y nuevas formas de prestar servicios. Por ello, las “palancas” que los profesionales del márketing han utilizado durante años, esto es, segmentación, posicionamiento, productos o servicios, precio, comunicación y distribución, se ven ahora impactadas por tres nuevas formas de entender la disciplina:

- **Márketing dinámico.** Nos encontramos ante un márketing que necesita adaptarse de forma rápida a un entorno cada vez más cambiante. El consumidor presenta unos hábitos de consumo cada vez más camaleónicos; busca portabilidad, disponibilidad, inmediatez y comodidad. La frontera entre el mundo on y el mundo off se difumina, de modo que los procesos de toma de decisión y de compra se inician y acaban en espacios distintos: el 40% de los consumidores reconoce buscar online y comprar en la tienda (*research online, purchase offline*, o ROPO), mientras que el 33% de los usuarios ha visitado físicamente una tienda y ha acabado el proceso de compra en Internet (*showrooming*).
- **Márketing de contexto y experiencia.** Ante un enorme volumen de contenidos y actividad, adquiere valor que una marca contextualice sus acciones al momento de consumo de cada consumidor, dado que las decisiones se toman sobre la base del recuerdo que cada usuario tiene tras interactuar con ella.



- **Márketing integrado.** El márketing no es tecnología, pero la tecnología debe integrarse en las acciones de márketing para garantizar una experiencia completa. Incluir en el punto de venta pantallas con reconocimiento facial para segmentar la oferta en función de la edad y género del cliente, o antenas wifi para identificar al consumidor que acceda a nuestro establecimiento y poder ofrecerle una propuesta de valor personalizada, es una acción eficaz.

Así, las herramientas digitales ayudan a complementar las “cuatro P” tradicionales del márketing. Pero ¿cómo? Evolucionando hacia las nuevas “cuatro F”: flujo, funcionalidad, *feedback* y fidelización. Ya hay marcas que han situado el liderazgo en ello, poniendo en marcha estrategias y acciones que desarrollan estas nuevas dimensiones del márketing. Veamos cuáles son



estas marcas y cuáles las estrategias que están implementando en cada uno de estos conceptos:

**1 FLUJO.** El primer reto es, sin duda, cómo atraer el interés de los consumidores, lo cual implica, por tanto, saber dónde ubicar nuestros recursos para maximizar el tráfico de clientes hacia nuestro punto de venta. Se trata de un reto multicanal, ya que esta generación de tráfico deberá hacerse tanto en el entorno físico como en el entorno digital. La marca de caramelos de chocolate M&M's solo tiene que ubicar su tienda en una esquina concurrida de Times Square, en Nueva York, para garantizar tráfico de consumidores hacia ella. Pero ¿dónde encontramos este "Times Square" en Internet? La respuesta es que no existe. Aunque construyamos una gran tienda en Internet, pongamos en ella nuestros mejores recursos e implementemos la mejor experiencia de usuario, si no se lo conta-

## EL MÁRKETING NO ES TECNOLOGÍA, PERO LA TECNOLOGÍA DEBE INTEGRARSE EN LAS ACCIONES DE MÁRKETING PARA GARANTIZAR UNA EXPERIENCIA COMPLETA

mos a nadie, difícilmente conseguiremos tráfico de consumidores interesados. Entran en juego, pues, las estrategias de posicionamiento orgánico (SEO), pagado (SEM), social (SMM) y de contenidos (*inbound marketing*) para generar atracción. Ejemplos de ello:

► **Caso 1: UNIQLO.** En el sector del *retail*, la omnicanalidad es el concepto más importante en la actualidad. Desde el punto de vista del usuario, se entiende como la vía para que este aproveche todos los canales existentes para comprar cuando, donde y como le interese. Desde la perspectiva de los *retailers*, la omnicanalidad supone beneficiarse de las sinergias y ventajas de cada canal. Y el uso de las diferentes tecnologías digitales es necesario para conseguirlo. Así, Uniqlo, la popular marca de ropa de origen asiático, ha puesto en marcha una estrategia multicanal donde, a partir de implementar tecnología en todos sus puntos de contacto, trata de identificar, reconocer, aprender y sugerir propuestas a sus consumidores. Recoge información en el punto de venta físico y digital, determina patrones de consumo y desarrolla acciones de marketing digital a través del correo electrónico y de las redes sociales para generar tráfico hacia sus puntos de venta.

Por ejemplo, identifica a sus clientes cuando acceden al punto de venta a través de una app descargada en sus teléfonos, mediante la cual se analiza el tiempo que estos pasan en ►►►

►►► el punto de venta, las secciones que más visitan... y se les proponen productos. Asimismo, mediante la instalación de pantallas inteligentes que reconocen más de treinta puntos de contacto en el rostro del cliente, se puede identificar si los clientes son mujeres u hombres y a qué segmento de edad pertenecen. A partir de esta información, se segmentan ofertas de productos para, ya una vez en el probador, personalizarles el *fitting*: los consumidores pueden probarse diferentes prendas mientras el “probador inteligente” les va mostrando distintas opciones de combinaciones.

Otra innovación de la firma le permite captar también la reacción emocional de sus consumidores. En colaboración con un especialista de neurociencias de la Universidad de Melbourne, Uniqlo ha desarrollado una plataforma que mediría la actividad cerebral en función de diversas imágenes y videos que se reproducen en una pantalla que equipa la misma plataforma. Entonces, un algoritmo sugiere la creación de una pieza de vestir que corresponda con el humor del consumidor. A esta nueva tecnología presente en el punto de venta la ha llamado UMood.

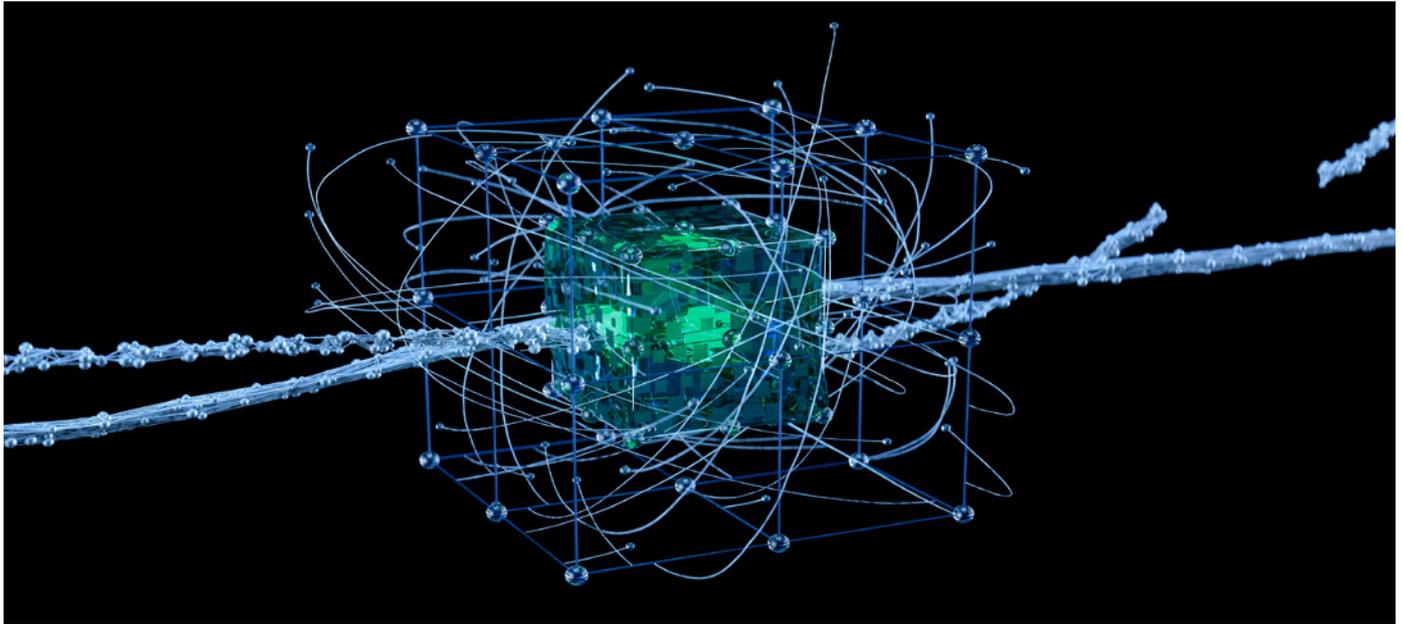
► **Caso 2: Rastreator.** Para lograr atraer, tan importante es el posicionamiento como tomar la decisión de qué rol jugar en la relación con el consumidor. Podemos decir que, en lo digital, o intermediamos o alguien lo hará por nosotros. Y en el sector asegurador, Rastreator lo ha entendido a la perfección. Los comparadores de precios en el sector asegurador pertenecen a la segunda generación disruptiva en un ámbito de negocio muy regulado y hermético, y Rastreator se ha situado en él como la marca que, a través de Internet, intermedia la oferta de servicios y precios de las compañías aseguradoras. Con una firme apuesta por el canal en línea y también por las redes sociales, el ejemplo de Rastreator demuestra que también hay lugar para la innovación y el uso de las nuevas tecnologías en este sector. En un entorno en el que el cliente, centro de la estrategia digital, es infiel, tiene poca paciencia y altas expectativas y no duda en cambiar de compañía si encuentra mejoras, esta marca ha sido capaz de agregar en el medio digital la oferta de todas las compañías aseguradoras y generar la confianza entre los usuarios de que su comparativa es real y de que les ofrece las mejores condiciones para la toma de decisiones.

**2 FUNCIONALIDAD.** El segundo reto a afrontar en innovación en *márketing* es crear una propuesta de valor para el cliente. Cuando la marca ha sido capaz de atraer su atención, llega el momento de ofrecerle una funcionalidad que satisfaga sus expectativas. Algunas marcas están abordando este reto desde perspectivas bien alejadas de las tradicionales:

► **Caso 3: PatientsLikeMe.** La toma de decisiones la basamos, en muchas ocasiones, en la opinión de gente que es “como nosotros”. ¿Quién duda, a estas alturas, en usar o no TripAdvisor para formarse una opinión acerca de un hotel o de un restaurante antes de elegirlos en función de la valoración de desconocidos que ya han estado allí antes? Esto es lo que realmente nos interesa como usuarios. Y en el ámbito de la salud, aún más. Las redes sociales están redefiniendo las relaciones entre los principales actores del sector de la salud (médicos, pacientes, instituciones) de formas inimaginadas hace apenas unos pocos años: las herramientas de la web 2.0 (blogs, “wikis”, *podcasts*, *vcasts*...) están provocando cambios en los flujos tradicionales de comunicación, además de la aparición de nuevos modelos de negocio que permiten la generación de valor y su captura de formas innovadoras. Por ejemplo, la creación de comunidades de opinión como herramienta de prescripción está presente en muchos sectores de actividad y tiene un poder muy importante en los procesos de compra. Casi por casualidad lo aprendieron los fundadores de PatientsLikeMe, red social a la que acuden personas con enfermedades crónicas para conocer “segundos diagnósticos”, pero no de médicos, sino de pacientes que tienen la misma patología que ellas.

Un valor, altamente innovador, que aporta este portal a sus usuarios es que, gracias a la ingente cantidad de información que maneja el sitio, les ofrece, de manera gratuita, herramientas analíticas de gran potencia que antes solo estaban al alcance de investigadores y farmacéuticas, herramientas que, entre otras cosas, permiten incluso predecir con bastante exactitud la esperanza de vida del paciente. Además, es posible conocer la evolución de los diferentes síntomas o la efectividad de los distintos tratamientos en personas similares.

Pero esta red también ha evolucionado hasta el punto de generar un nuevo modelo de negocio: las marcas americanas farmacéuticas



han entendido el poder de esta innovación y apuestan por patrocinar secciones de esta red social, buscando estar cerca de los pacientes en el momento de su toma de decisión respecto a un fármaco o un tratamiento. Pero, además, estas farmacéuticas compran la valiosa información médica de la que dispone la red, tras un proceso en el que se suprimen los datos personales de cada enfermo. De hecho, las historias de cada paciente incluyen multitud de datos que pueden ser de gran interés para diferentes grupos: empresas farmacéuticas, investigadores, aseguradoras, etc.

► **Caso 4: Waitrose.** Esta cadena de supermercados del Reino Unido apuesta por la simplicidad en la funcionalidad, situando al consumidor en el centro de su toma de decisiones y usando lo digital como vector. ¿Cómo?:

- **Lista inteligente.** Ha lanzado al mercado Hiku, un pequeño dispositivo que, conectado a una app, permite al usuario escanear productos desde su casa y agregarlos a su cesta de la compra. También pueden incluirse productos hablando, ya que lleva incorporado un software de reconocimiento de voz. Las ventajas para la marca del uso de este dispositivo son evidentes: le genera preferencia para hacer la compra (el usuario compra en Waitrose, dado que la lista se realiza con su dispositivo); le permite conocer

**CON UNA FIRME APUESTA POR EL CANAL EN LÍNEA Y TAMBIÉN POR LAS REDES SOCIALES, EL EJEMPLO DE RASTREATOR DEMUESTRA QUE TAMBIÉN HAY LUGAR PARA LA INNOVACIÓN Y EL USO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS EN EL SECTOR ASEGURADOR**

al usuario (dado que el comprador acumula las listas de todos los productos que consume y cuándo los consume) y, finalmente, le posibilita anticiparse (con el conocimiento que tiene del usuario le puede proponer productos a consumir).

- **Click & Collect.** Ligado a la continua innovación en la entrega de producto al cliente, esta marca ha instalado taquillas refrigeradas en puntos estratégicos de la ciudad (cerca de estaciones de metro o tren) para que los consumidores realicen la compra online, desde su puesto de trabajo o en movilidad, y la recojan cuando puedan, tranquilamente, allá donde mejor les vaya. Con esta propuesta, se evita a los clientes el inconveniente que les puede acarrear el no ►►►

▶▶▶ encontrarse en su domicilio cuando les llega la entrega.

- **Tienda ‘cashless’.** Waitrose ha sido la pionera en poner en marcha un nuevo formato de supermercado. Situado en Osterley (Londres), en este local no circula dinero en efectivo, ya que los clientes únicamente pagan sus compras con sus dispositivos móviles o tarjetas bancarias. Se trata de una estrategia retadora para la empresa, con el objetivo de agilizar las transacciones en el punto de venta.

▶ **Caso 5: COOP.** Esta cadena de supermercados, la mayor de Italia, entiende que uno de los desafíos de las marcas en el futuro será disponer de un menor número de tiendas físicas, pero más impactantes, por lo que se las deberá dotar de la misma “inteligencia” que a las online.

**COOP ENTIENDE QUE UNO DE LOS DESAFÍOS DE LAS MARCAS EN EL FUTURO SERÁ DISPONER DE UN MENOR NÚMERO DE TIENDAS FÍSICAS, PERO MÁS IMPACTANTES, POR LO QUE SE LAS DEBERÁ DOTAR DE LA MISMA “INTELIGENCIA” QUE A LAS ONLINE**

Por este motivo, la marca ha rediseñado por completo uno de sus supermercados físicos con innovación digital (presentado en la Expo de Milán). Se trata de un “supermercado del futuro” en el que los productos van acompañados de pantallas digitales con todo tipo de información en tiempo real para cada uno de ellos, desde su origen a su valor nutricional o la huella ecológica; con mesas digitales lineales e inteligentes que permiten interactuar con los productos y donde se muestran recetas a elaborar, con la opción de solicitar, a través de las pantallas, la compra de los ingredientes necesarios para ese plato... ¿Qué aporta esta iniciativa? Información y experiencia para el cliente, así como información, capacidad de conocimiento y personalización para el administrador y sus proveedores.

Así, a través de *beacons* y de un sistema de búsqueda de wifi en los teléfonos de los clientes, se reconoce a cada persona que accede al local y se interacciona con ella (sabe los productos que ha comprado históricamente), de igual forma que lo hace cuando un cliente accede a la versión online e ingresa su usuario y *password*.

**3 ‘FEEDBACK’.** Mayor reto que generar una propuesta de valor que atraiga a los consumidores es ser capaces de escuchar e interaccionar de forma permanente con ellos, así como de modular y adaptar la propuesta en función de sus gustos. Canales permanentes de relación y anticipación son las fórmulas innovadoras elegidas por el mercado:

▶ **Caso 6: Munich.** La marca de zapatillas deportivas ha implantado Munich My Way, plataforma digital desde la que los consumidores pueden customizar sus zapatillas según sus preferencias (color, tejido...). El cliente obtiene un producto personalizado, mientras que la firma puede conocer los gustos de cada uno de sus usuarios para poder “reimaginar” los diseños en la siguiente temporada.

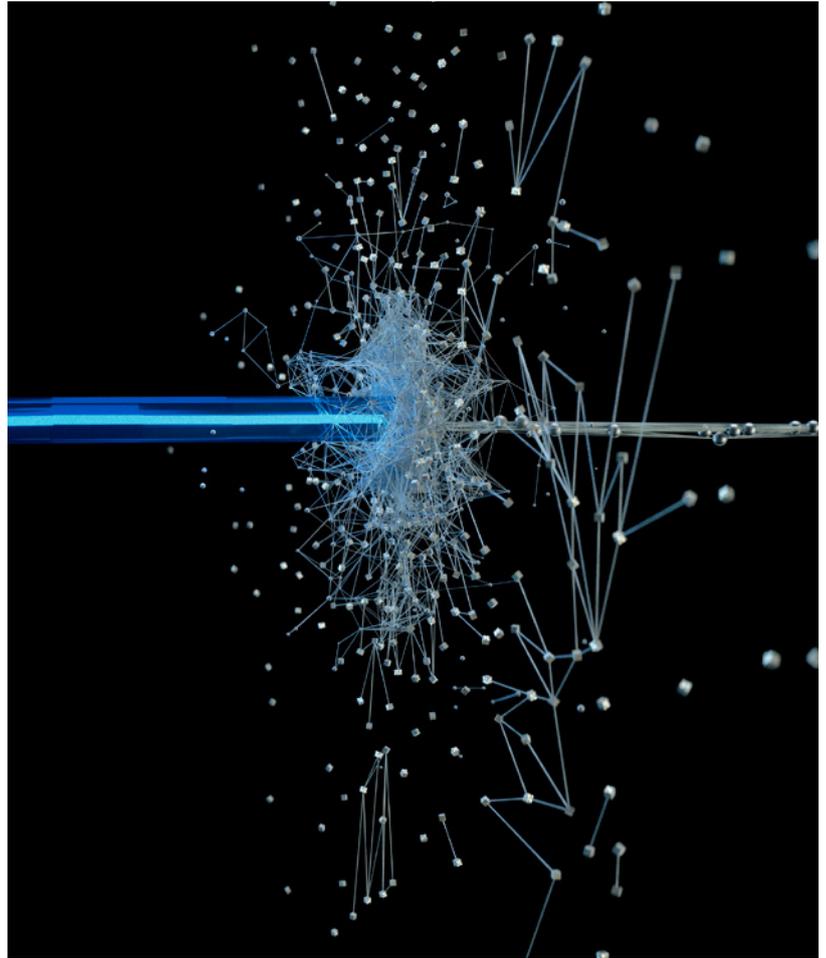
▶ **Caso 7: Telefónica.** Anticipación es el reto que Telefónica se marcó a la hora de crear un sistema de seguimiento en tiempo real del *roaming* de extranjeros que recorren Madrid y Barcelona, con el fin de conocer qué monumentos visitan o en qué establecimientos duermen o comen... Con esta información, segmentada por nacionalidades (para no vulnerar la Ley de Protección de Datos, no se identifica el titular del teléfono, sino solo el país de procedencia), la empresa conoce el comportamiento de los turistas, de manera que puede “predecir”, anticipar, necesidades de alojamiento, de restauración o de guías turísticos, por ejemplo. Este sistema genera también un nuevo modelo de negocio para la compañía, ya que asesora a las ciudades sobre mejoras en turismo.

**4 FIDELIZACIÓN.** Este es el principal desafío, aquel que da sentido a todo lo expuesto hasta ahora. Concentrar los esfuerzos en garantizar la repetición y/o recomendación del consumidor se lograría mediante tres palancas, que son orientación a datos, orientación a eficiencia del cliente y orientación a valor añadido. Veamos ejemplos en cada una:

► **Caso 8: Inditex.** Este grupo de moda permite a los consumidores pagar a través de las apps de sus tiendas online y también pagar desde el móvil en todos los establecimientos físicos de sus cadenas mediante la nueva app InWallet. Este servicio evita el uso de tarjetas bancarias, ya que quedan activadas en las apps del móvil. El usuario activa el servicio directamente dentro de la aplicación la primera vez que accede a la misma e introduce las tarjetas que desea asociar a la cuenta. A partir de ahí, en cada una de las transacciones que realice –compra o devolución–, la aplicación generará un código QR instantáneo con el que se gestiona el pago de forma segura con, simplemente, acercar el teléfono a la terminal de pago de la caja. Las nuevas aplicaciones de Inditex también permiten llevar un registro de todas las adquisiciones, incluyendo una copia digital del tique de compra, que también está disponible de forma offline, y a la hora de gestionar un cambio o una devolución es tan válido como el tique en papel.

Con estas iniciativas, orientadas claramente a datos, además de ofrecer un buen servicio, el grupo consigue conocer qué y dónde compra cada cliente. Este “orientarse” el cliente, hacia su conocimiento, le permite “customizar” productos y servicios (se lanzan continuamente nuevas colecciones siguiendo las últimas tendencias y adaptándolas también con el *feedback* de las ventas en las tiendas), así como establecer relaciones directas, y dilatadas en el tiempo, con su público.

► **Caso 9: Vueling.** La compañía aérea ha invertido esfuerzos en desarrollar aplicaciones dirigidas a la eficiencia del cliente. Por ejemplo, una de ellas ofrece, en tiempo real, el estado de un vuelo, así como también la puerta de embarque. Es tan en tiempo real que, a veces, se adelanta a la información ofrecida en los propios aeropuertos. Igualmente, ha desarrollado otra app, para el reloj inteligente Apple Watch, que cuenta con la tecnología de geolocalización –conocida como *geofencing*– que es capaz de identificar la posición del pasajero, permitiéndole utilizar la opción “Adelanta tu vuelo” una vez ha llegado al aeropuerto. Esta aplicación comunica a los pasajeros de la compañía toda la información útil y actualizada de sus vuelos sin tener que consultar su smartphone.



► **Caso 10: Casa Viva.** Orientación a valor añadido es el reto de esta marca de soluciones y complementos para el hogar. Con el objetivo de dotar de valor a su punto de venta físico, la firma ha creado un sistema que permite definir la ubicación de los muebles mediante realidad virtual: el usuario pueda digitalizar el plano de su casa y, a través de unas gafas 3D, ir viendo cómo quedan ubicados en ella los muebles y diseños propuestos por esta tienda de decoración. Una idea muy real de cómo luego quedará en casa lo que se pretenda adquirir.

Estos diez ejemplos muestran marcas que han usado la innovación como palanca para evolucionar sus estrategias de márketing a partir del hecho digital. Y ponen en evidencia que “lo digital” ha dejado de ser un tema relacionado solo con la tecnología o con el márketing para pasar a ser una cuestión de *management* que afecta no solo a la estrategia de las marcas, sino, de forma directa, a sus resultados de negocio. ■

“Cómo aprovechar la oportunidad digital: diez estrategias efectivas”.  
© Planeta DeAgostini Formación, S.L.