



# Cambios disruptivos en los compradores

*Desafíos del comercio minorista*

IBM Institute for Business Value



---

## En busca de la ‘nueva normalidad’

*Los compradores han experimentado una increíble transformación a lo largo de los últimos cinco años. La irrupción de las tecnologías digitales, la expansión de las redes sociales, una nueva generación de analítica avanzada; todo ello y mucho más se ha combinado para crear un entorno omnicanal que ha transformado por completo tanto la experiencia de compra como las expectativas de los consumidores. ¿Cuándo y cómo surgirá una ‘nueva normalidad’ y qué tendrán que hacer los comercios minoristas para llegar hasta allí? Para descubrirlo, el IBM® Institute for Business Value ha analizado más de 110.000 respuestas a encuestas globales realizadas entre 2010 y 2014 con el objetivo de descubrir cómo la velocidad y la intensidad de los cambios en las actitudes y comportamientos de los consumidores se traducen en elementos imprescindibles a tener en cuenta por los minoristas.*

---

## Resumen ejecutivo

A lo largo de los últimos cinco años, la aparición del ‘consumidor inteligente informado’ con conocimientos tecnológicos ha dado un vuelco al modelo de negocio minorista tradicional. Los días en los que los grandes almacenes o las grandes cadenas de descuentos dirigían sus promociones al gran público en función de ciertos elementos comunes relacionados con la edad, el género y el nivel de ingresos están dando paso al tratamiento de segmentos de mercado conformados por individuos únicos. En lugar de confiar en que el comercio acerque el producto al cliente, son los compradores informados los que se ocupan de buscar el producto, dicen exactamente a los comercios lo que quieren, cuándo lo quieren y cómo desean recibirlo. Las interacciones con los clientes han pasado de ser transacciones controladas por el comercio a ser relaciones impulsadas por el propio consumidor.

En este informe ejecutivo, basado en una investigación realizada a lo largo de los últimos cinco años por el IBM Institute for Business Value, con más de 110.000 respuestas de consumidores, analizaremos cómo la aparición de la tecnología digital y la creciente predisposición de los consumidores a utilizarla, ha trastocado al sector minorista prácticamente a todos los niveles, desde los compradores a las grandes superficies, los medios digitales, las redes sociales y mucho más. Además, aportaremos algunas recomendaciones que permitirán a los comercios posicionarse de tal manera que sean capaces de abordar estas transformaciones y ofrecer a los consumidores experiencias e interacciones omnicanal fluidas que les ayudarán a fidelizar a los clientes, crear valor y tener un impacto positivo final.

En lo que respecta a los comercios minoristas, el desafío reside en comprender todo el potencial que esconden las nuevas tecnologías, saber qué necesitan y desean los consumidores, incluso antes de que ellos mismos lo sepan. Aquellas empresas que comprendan y respondan al cambio que se está produciendo en la dinámica del comercio minorista podrán situarse en una posición que les permita aprovechar la riqueza de la información relativa a los consumidores que se encuentra a su disposición. Por otro lado, los comercios que sigan la senda tradicional tienen muchas probabilidades de quedarse por el camino a la vista de la continua transformación que están realizando los compradores.

---

# 64%

de los compradores afirma que están dispuestos a compartir su información de contacto electrónico con un comercio de confianza.

# 38%

afirma que están dispuestos a compartir sus hábitos de uso de las redes sociales.

# 28%

afirma que están dispuestos a compartir detalles sobre su localización.

---

## Los compradores envían mensajes claros sobre sus expectativas

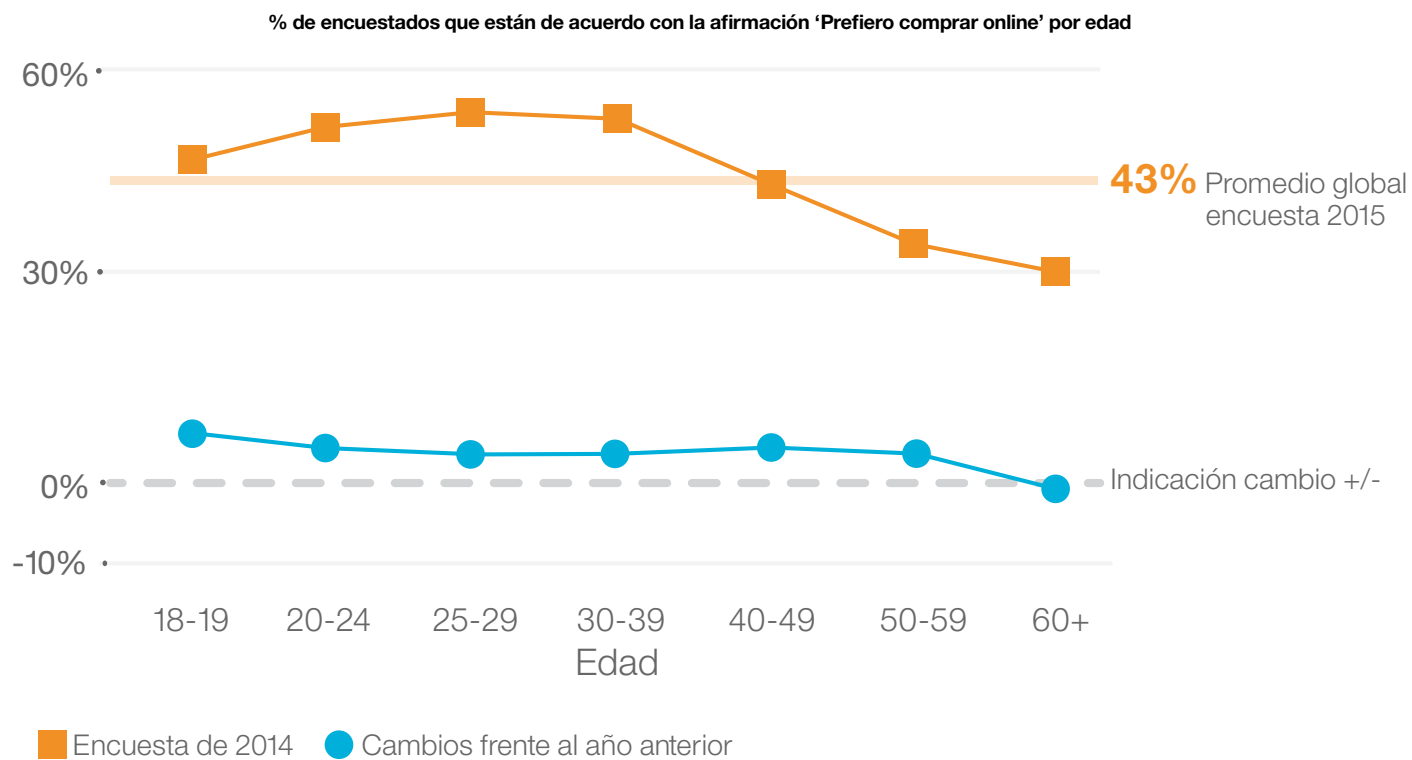
Los consumidores esperan disfrutar de un servicio superior por parte de todas las empresas con las que interactúan. Y ya no comparan manzanas con manzanas. Ahora quieren que su comercio minorista les proporcione una experiencia a la altura o incluso mejor que la de su última interacción, independientemente de que haya sido con otro comercio, un banco, una aerolínea o un concesionario de automóviles.

Además, a través de los cambios en sus hábitos de compra y preferencias de comunicación, los compradores están diciendo a los comercios minoristas exactamente cómo ofrecer dichas experiencias. En concreto, tres cambios específicos en el comportamiento de los consumidores deberían animar a los comercios a adoptar estrategias y tácticas que faciliten una experiencia de compra placentera en todos los puntos de contacto, crear formas de comunicación abiertas e interactivas y proporcionar ventajas consistentes tanto en los canales digitales como físicos. Son los siguientes:

- *La afinidad permanente por el mundo digital.* Si bien el crecimiento de las compras a través de Internet y del móvil se ha estabilizado en cierto modo a lo largo de los últimos dos años, la predilección que tienen los consumidores por estos canales sigue siendo fuerte. Los consumidores indican cada vez más que su próxima compra será a través de los canales digitales (véase la imagen 1).

**Imagen 1**

*Muchos compradores afirman que prefieren comprar a través de Internet; un importante sesgo de edad indica que hay espacio para un crecimiento adicional*



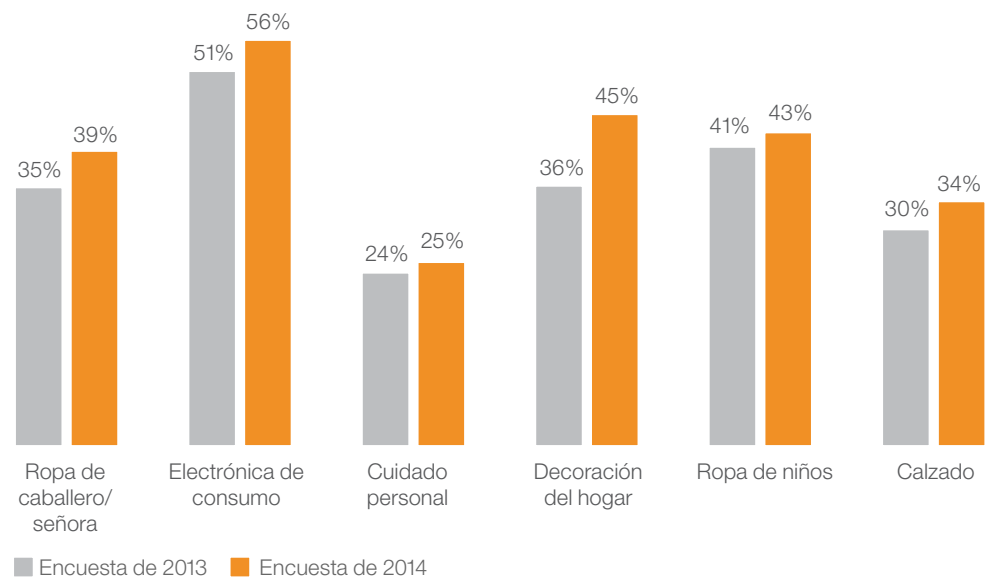
Fuente: IBM Institute for Business Value.

- *El deseo de interacciones más abiertas y contextuales.* En el entorno actual, la oferta de un cupón descuento genérico ya no es suficiente para generar lealtad. Los consumidores están cada vez más dispuestos a compartir información con los comercios y desean que sus interacciones reflejen esta tendencia. Los consumidores están listos; solo están esperando a que los comercios minoristas se pongan al día (véase la imagen 2).

**Imagen 2**

Más compradores señalan que disfrutan comprando online en una determinada categoría de productos

**% de encuestados que están de acuerdo con la afirmación 'Prefiero comprar online' por edad**



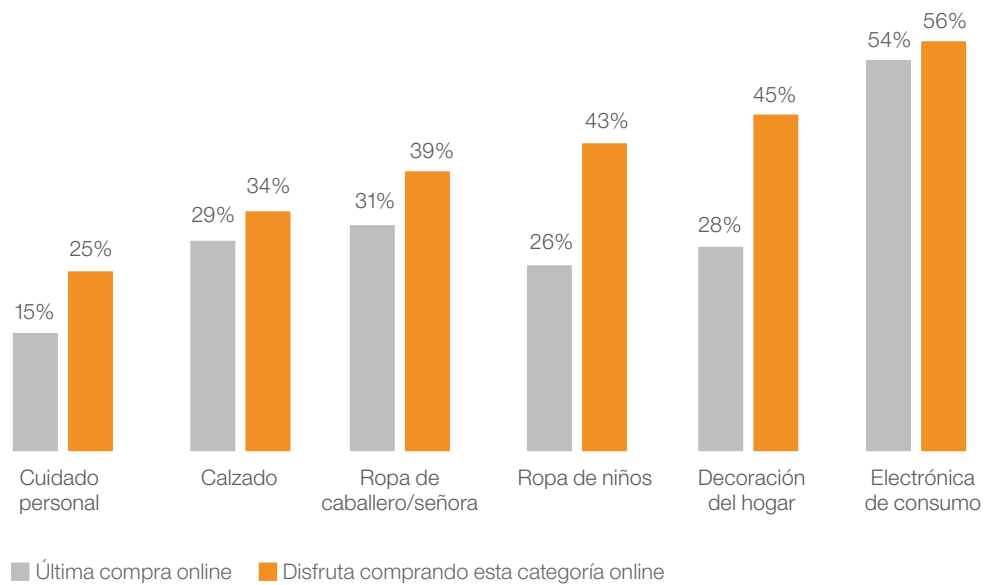
Fuente: IBM Institute for Business Value.

- *La demanda de consistencia en experiencias físicas y digitales.* Si bien la 'convergencia físico-digital' no es un concepto que los compradores conozcan por su nombre, sí comprenden el contexto. Desean obtener las mismas ventajas en sus compras digitales que en las tiendas físicas (véase la imagen 3).

### Imagen 3

*La brecha entre disfrutar comprando en una categoría de productos online y el canal utilizado en la última compra difiere según la categoría*

**% de encuestados que han realizado su última compra en Internet por categoría frente al % de encuestados que están de acuerdo con la afirmación 'Prefiero comprar online en dicha categoría'**

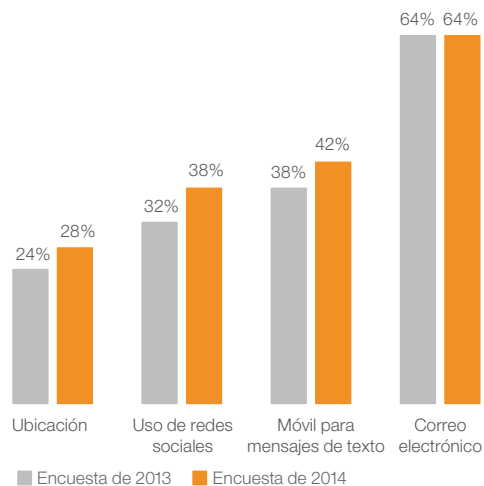


Fuente: IBM Institute for Business Value.

**Imagen 4**

*La predisposición a compartir información de contacto con un comercio de confianza ha aumentado en lo que respecta a las redes sociales, la ubicación y el móvil.*

**% de encuestados que afirma que compartiría información de contacto con un comercio de confianza**



Fuente: IBM Institute for Business Value.

## Más allá de lo meramente conveniente: la creciente predilección por las compras digitales

La pregunta ya no es si los compradores van a utilizar el comercio electrónico o no, sino hasta dónde van a llegar en su uso y cómo cambiará la percepción de las tiendas tradicionales. Nuestro estudio plurianual revela indicios sólidos por parte de los consumidores de que el comercio digital sigue teniendo espacio para crecer.

Por ejemplo, el estudio concluyó que los consumidores muestran una creciente afinidad por la experiencia que supone navegar, seleccionar y comprar. Hoy en día, aproximadamente la mitad de los compradores afirma que prefiere comprar online. En este aspecto también existe un sesgo de edad, siendo los compradores menores de 40 años los que muestran una preferencia creciente y superior a la media por las compras digitales (véase la imagen 4).

Otro indicador de que la predilección por las compras digitales ha crecido es el gran cambio experimentado por la conveniencia percibida de las mismas. Muchos consumidores consideran que comprar en una tienda y salir de la misma con el artículo en la mano es el método más conveniente y práctico, pero la opción de comprar online y esperar a que el producto sea entregado está ganando adeptos. En 2014, el 36% de los compradores prefería la entrega de las compras online, una subida con respecto al 23% registrado en 2011.



---

Algunos sectores están siendo testigo del crecimiento de este ámbito más allá de la media de los sectores ajenos a la alimentación. En lo que respecta a la electrónica de consumo, por ejemplo, el 54% de los consumidores preferían comprar a través de la Red en 2014, impulsados probablemente por el lanzamiento de las nuevas generaciones de smartphones. Otras categorías de productos, si bien siguen estando dominadas por las ventas en tiendas físicas, están experimentando un crecimiento sustancial. Los productos de cuidado personal y decoración, por ejemplo, siguen caracterizándose principalmente por las compras en establecimientos tradicionales, pero la importancia del entorno digital en ambas categorías está creciendo.

#### **Disminución de los obstáculos para comprar productos de alimentación por Internet**

Las necesidades de los compradores en lo que respecta a factores como la inmediatez, la amplitud de variedad, los artículos frescos seleccionados a mano y mucho más son algunas de las razones por las que muchos expertos creen que los establecimientos de alimentación online no lograrán el nivel digital de otras categorías que no tienen que ver con la alimentación. No obstante, los innovadores están encontrando formas de satisfacer estas necesidades y algunos de los nuevos actores no son comercios minoristas. La entrega de las compras digitales es cada vez más rápida y está disponible en más puntos geográficos, algo que funciona bien con muchos procesos de compra de productos de alimentación. Sin embargo, la entrega de productos de alimentación está poniendo sobre la mesa un abanico de nuevos competidores no tradicionales que se presentan como héroes en lo que respecta al cumplimiento casi en tiempo real. No satisfechos solo con la rapidez, estas prometedoras empresas ofrecen una nueva experiencia de compra de productos de alimentación, incluidas cosas como asesores personales de compras de productos y sistemas de calificación de productos. Esta combinación de ventajas está sirviendo para disipar las dudas de algunos consumidores acerca del proceso de compra de productos de alimentación online. Los establecimientos de alimentación que rediseñen verdaderamente la experiencia de compra de productos alimentación a través de un canal móvil, aprovechando el conocimiento del que disponen acerca de los consumidores y un diseño de vanguardia, tienen muchas probabilidades de recoger los frutos a través de compradores digitales ávidos (a menudo con un elevado margen).

**Un caso de 'gamification' (otorgar aspecto de juego) en la compra de ropa para jóvenes**

En el ámbito de la compra de ropa para jóvenes, el 43% de los encuestados señaló haber disfrutado de una experiencia de compra digital en este sector, pero solo el 26% realizó su última compra en esta categoría a través de Internet. ¿Por qué? No es necesario ser el padre de un niño pequeño para adivinar que comprar desde el sillón de casa puede resultar posiblemente más divertido que comprar en una tienda física con un pequeño. Pero, ¿cuáles son los obstáculos para llegar al proceso online?, y ¿pueden las ventajas de las compras digitales eliminar dichos obstáculos? La brecha es mayor que en la compra de ropa de adultos, de forma que los obstáculos son mayores que las limitaciones generales a la hora de comprar ropa a través de Internet, como podría ser el tacto del tejido. ¿Qué opina de los casos en los que la compra de ropa para niños requiere la "decisión conjunta" de los padres y el niño? ¿Qué ocurriría si pudieran trabajar conjuntamente para encontrar el punto intermedio entre lo que desean los padres y lo que quieren los hijos en un entorno divertido y visual? Algo que resulta difícil de realizar en una tienda física, pero el medio digital podría facilitar esta tarea y resolver el problema de forma entretenida.

## Nuevas razones para que los compradores adoren las compras digitales

Y quizá lo más importante, los compradores no solo están empezando a considerar que los canales digitales son prácticos, sino que también disfrutan de la experiencia. Tal y como se ha indicado en la sección anterior, y en comparación con cualquiera de los estudios anteriores, en 2014 han sido más los compradores que se han dado cuenta de que disfrutan comprando online para una determinada categoría. Pero el hecho de disfrutar no siempre se traduce en una compra. El estudio revela que sigue existiendo una brecha entre aquellos que afirman que disfrutan con las compras digitales en una categoría en concreto y su canal de compra más reciente.

Por ejemplo, en el ámbito de la decoración, el 45% de los encuestados señaló haber disfrutado de una experiencia de compra digital en este sector, pero solo el 28% realizó su última compra en esta categoría a través de Internet. No resulta sorprendente que la categoría de la electrónica de consumo presente el mayor equilibrio, donde un 56% de los consumidores afirma haber disfrutado con una compra digital y un 54% haber realizado su última compra en la Red.

---

## Los compradores aprecian el ‘contexto’

La compra digital bien hecha aprovecha los puntos fuertes de los dos medios: Internet y el teléfono móvil. Los compradores responden muy bien a un gran diseño visual ajustado a cada uno de estos medios, por lo que la experiencia del diseño personalizado al tipo de medio resulta esencial para el comercio. Más que proporcionar un ‘espacio en pantalla’, las aplicaciones móviles pueden facilitar a los compradores determinadas posibilidades de interacción ‘sobre la marcha’ y ‘donde se encuentren’ durante el proceso de compra. En este contexto los compradores pueden disfrutar de experiencias de compra a través de Internet y del teléfono móvil percibidas como híper personalizadas para ‘mí y mi momento de compras’.

En lo que respecta a las visitas al sitio web, los comercios pueden disponer de la capacidad de facilitar a los compradores un viaje específico durante el proceso de compra. Los compradores pueden ‘cazar con arpón’ durante el viaje del proceso de compra cuando saben con exactitud qué artículo quieren y utilizar la funcionalidad de búsqueda dentro del sitio web para encontrarlo. En el lado opuesto del espectro podemos encontrar un comprador del tipo ‘buscador de tesoros’ o un ‘navegador en sitios web’ que va tras de conseguir inspiración, sugerencias y sorpresas.

### **¿Por qué preocuparse por el contexto?**

Independientemente de si lo considera altamente personalizado o contextual, el hecho de comprender y activar el contexto de los compradores puede agilizar enormemente las interacciones de los consumidores. Los estudios realizados en el ámbito del comercio minorista a lo largo de los últimos cinco años han demostrado que lo que los consumidores quieren (y están obteniendo ya hoy en día de algunas empresas) son mensajes de valor añadido y personalizados. La comunicación efectiva utiliza una serie de datos para crear un perfil virtual del supuesto consumidor. Más allá de la simple demografía, las empresas recaban (o, a través del análisis, discernen) muchas de las preferencias e intereses de sus clientes, su ubicación, sus respuestas a comunicaciones anteriores, sus búsquedas y su comportamiento de compra, los mensajes sociales que les parecen relevantes y mucho más, lo que permite a los comercios contextualizar sus mensajes. Los compradores reconocen y aprecian un mensaje contextual bien elaborado cuando lo reciben.

Pero la mensajería no es el único uso del contexto. Muchos sectores están marcando el ritmo a la hora de crear estas interacciones contextuales. En el ámbito de la banca, por ejemplo, los cajeros automáticos recaban el historial de uso del consumidor y ofrecen pantallas de bienvenida que ofrecen atajos a las transacciones más habituales. En el sector de la hostelería, los hoteles ofrecen servicios y asistencia personalizados, así como reconocimiento del huésped en todos los puntos de contacto sobre la base de antiguas preferencias de los clientes. Las aerolíneas, las aseguradoras y todo un cúmulo de empresas diferentes se están convirtiendo en expertos en comunicarse con los consumidores a partir del conocimiento que tienen de los intereses de los clientes.

## El deseo de interacciones más abiertas y contextualizadas con los comercios

Evidenciados por su creciente predisposición a compartir información con comercios de confianza, incluidos sus datos sociales, su ubicación y sus hábitos de uso del móvil, los compradores están esperando ansiosamente a que los comercios inicien el diálogo personalizado.

Hoy en día, el 28% de los consumidores está dispuesto a compartir la información de su ubicación actual con los comercios de confianza, número en crecimiento respecto al 24% registrado en 2013. Existe un mayor interés por parte de los consumidores en compartir el uso social y de los datos de móviles, con el 38% de los compradores dispuestos a compartir sus hábitos sociales (anteriormente: 32%) y el 42% dispuesto a compartir el móvil para intercambiar mensajes de texto (anteriormente: 38%).

Estos números no están exentos de calificaciones. En el pasado, los comercios minoristas no siempre han cumplido las reglas del diálogo personalizado con el consumidor, enviando a menudo mensajes que no se ajustaban del todo a la forma esperada por ellos. Como resultado de ello, a pesar de que el estudio revela que ahora existen más consumidores que en años anteriores dispuestos a compartir información social, móvil y de situación, estos siguen siendo cautelosos. Pese a que el 42% de los consumidores es consciente de las posibles ventajas que traería consigo compartir detalles sobre su ubicación a través del GPS, solo el 28% está dispuesto a compartir dicha información incluso con los comercios en los que tienen mayor confianza.

En lo que respecta a las redes sociales, vemos que un 38% de los compradores está dispuesto a compartir el uso que hace de las redes sociales, teniendo en cuenta que los consumidores más jóvenes superan con diferencia a los otros. No obstante, el crecimiento en este ámbito procede de los compradores de mayor edad o usuarios tardíos o recientes (véase la imagen 6).

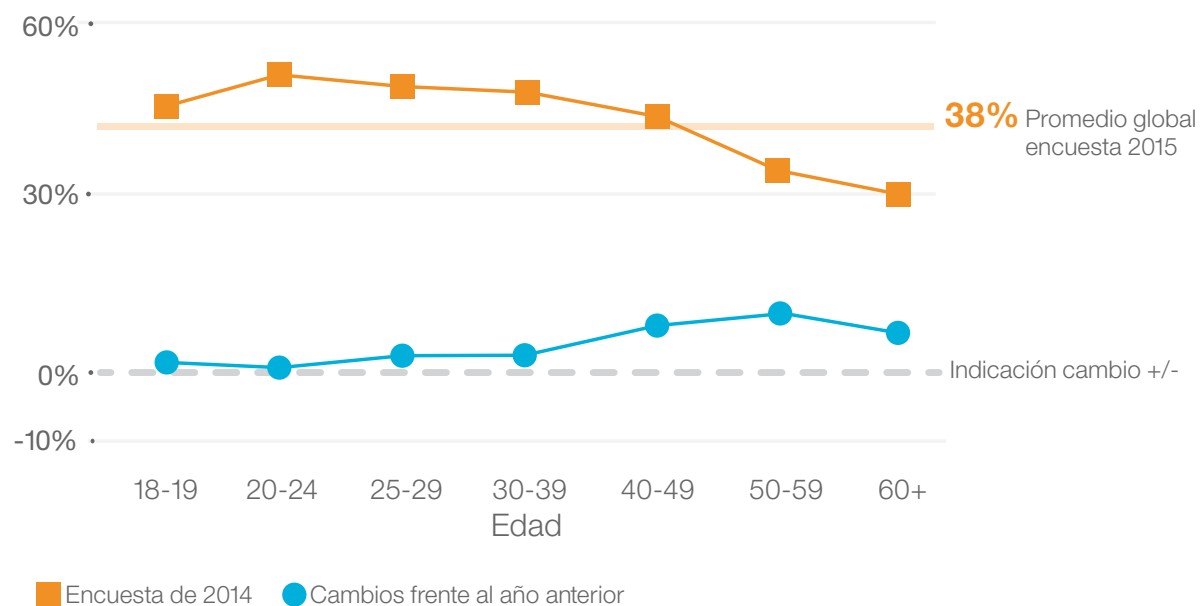
Ya sea a través del GPS, las redes sociales, los mensajes de texto a través de teléfonos móviles u otra información, los datos revelan que existe un gran margen para el crecimiento en el intercambio de información por parte de los consumidores si los comercios dan los pasos necesarios para hacer que estos se sientan seguros. Por ejemplo, el 54% de los clientes ven las ventajas de compartir mensajes de texto a través del teléfono móvil con los comercios, pero solo el 42% está realmente dispuesto a hacerlo.

Los consumidores están comprometidos activamente con otras empresas y desean que los comercios comiencen a adoptar las reglas de participación activa en interacciones personalizadas de alto valor añadido. La cuestión es la siguiente: ¿asumirán el reto los comercios?

#### Imagen 5

La predisposición a compartir el uso de las redes sociales con un comercio de confianza muestra un sesgo de edad que indica que hay espacio para el crecimiento

% de encuestados que afirma que compartiría información de sus hábitos de uso de las redes sociales con un comercio de confianza

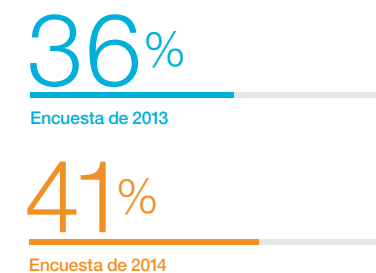


Fuente: IBM Institute for Business Value

#### Imagen 6

Los empleados capaces de acceder al historial/las preferencias de compra para ofrecer promociones más personalizadas son cada vez más un elemento diferenciador para algunos consumidores

% de encuestados que señala que esta capacidad es importante para la elección de un comercio minorista



Fuente: IBM Institute for Business Value

---

*Los consumidores buscan experiencias de compra personalizadas y fluidas.*

---

## Traduciendo las expectativas que tienen los compradores respecto de la convergencia físico-digital

Los consumidores esperan tener interacciones de alta calidad con todas las empresas con las que interactúan. Al fin y al cabo, los consumidores desean que sus experiencias de compra sean fluidas y personalizadas, independientemente del punto de contacto, el canal o la tecnología utilizada.

Los consumidores encuestados respondieron claramente a una serie de preguntas (traducidas al lenguaje del consumidor) planteadas específicamente para comprender la importancia actual de ofrecer la promesa de una experiencia más fluida, centrándose en temas de convergencia físico-digital. La investigación identificó dos áreas en las que centrar los esfuerzos del comercio minorista para armonizar las experiencias de compra omnicanal. En primer lugar está el material personalizado 'a mi demanda y pensado para mí' y, en segundo lugar, el deseo de los consumidores de mejorar la visibilidad del inventario.

### **Convergencia: Incorporar los puntos fuertes de las compras digitales a las tiendas físicas y viceversa**

El entorno digital aporta el potencial necesario para personalizar el mundo de las compras a la medida de un consumidor y proporciona un flujo de interacciones que facilitan las tareas que ha de realizar durante el proceso de compra. Tradicionalmente, las tiendas físicas no están diseñadas para ofrecer una experiencia a demanda tan personalizada. Esto no significa que los comercios minoristas no puedan mejorar algunas de sus áreas. Los consumidores disfrutan de las ventajas que ofrece Internet y, si se les pregunta, responden con entusiasmo a conceptos que aportan a la tienda física un toque de personalización 'a mi demanda'. Por ejemplo, un número cada vez mayor de compradores que abordan a un dependiente considerarían valioso y diferenciador el hecho de que el dependiente sea capaz de mantener in situ una comunicación personalizada.

---

Por supuesto, las tiendas ofrecen una experiencia rica y muy variada que los canales online no pueden ofrecer en su totalidad. La pregunta es si los comercios pueden trasladar e inyectar algunas de las mejores ventajas del establecimiento físico a las tiendas virtuales. Por ejemplo, ¿pueden los comercios incorporar dos de las ventajas más evidentes de la tienda física (las experiencias de comercialización y la asistencia personalizada e inteligente) a sus canales digitales? Los innovadores están realizando grandes avances, al proporcionar 'comercialización a domicilio' y ofrecer asistencia basada en el historial del comportamiento de compra online.

#### **Recomendaciones verdaderamente personalizadas**

Muchos comercios están trabajando en ofertas de recomendaciones personalizadas para compradores online. Sin embargo, pocos han dado con la clave para elaborar recomendaciones realmente diferenciadas para un cliente, recomendaciones que incorporen la información detallada que un comercio tiene no solo sobre dicho comprador sino también sobre sus interacciones con distintos artículos de su gama de productos. Empresas con motores de recomendación hipercontextuales, como Pandora o Netflix, están sentando las bases de las expectativas del cliente en cuanto a lo que debería ser la experiencia online. Los comercios minoristas deben prestar atención y seguir aprendiendo. Existen ciertos artículos del inventario que constituyen sólidos indicadores de la personalidad del comprador y de tipos específicos de procesos de compra. Añadir este conocimiento a la conducta ya conocida del cliente puede tener como resultado algo más que una mera lista de 'también ha comprado este producto junto a'. El objetivo debería ser conseguir recomendaciones reales online, continuar aprendiendo sobre cómo y por qué los clientes toman determinadas decisiones y trasladar dicho conocimiento a los empleados.

---

*Los comercios deben aprender cómo y por qué los consumidores toman determinadas decisiones.*

**Imagen 7**

*En lo que respecta a las promociones personalizadas, los compradores tienen un creciente interés en ser capaces de ‘controlar’ las comunicaciones mediante la valoración de opciones ‘a demanda’.*

**% de encuestados que señala que esta capacidad es importante para la elección de un comercio minorista**

Me ofrece promociones personalizadas mientras estoy en el establecimiento



Me ofrece la opción de promociones personalizadas “a demanda” mientras estoy en el establecimiento



Me ofrece la opción de promociones personalizadas “a demanda” mientras estoy online



■ Encuesta de 2013 ■ Encuesta de 2014

Fuente: IBM Institute for Business Value

**Mensajes personalizados ‘a mi demanda’**

Los comercios tienen buenas ideas acerca de lo que les dirían a ciertos consumidores si se los encuentran en la tienda. No obstante, en el mundo digital los mensajes se elaboran y distribuyen a través del correo electrónico y otro tipo de sistemas de mensajería, quedando los comercios a la espera de que los consumidores los lean y tengan en cuenta. Sin embargo, los clientes reciben mensajes personalizados y específicos de otras empresas (Amazon y Netflix son grandes ejemplos) y esperan lo mismo de sus comercios minoristas. Existe además un creciente deseo de recibir comunicaciones a demanda verdaderamente personalizadas, y no solo fuera de la tienda, sino también dentro de la misma. Los consumidores buscan comunicaciones que les ofrezcan propuestas concretas personalizadas o de las que puedan ‘tirar’ cuando estén listos para escucharlas, en lugar de recibir ‘empujones’ sin un objetivo concreto por parte del comercio. Esta idea de que sea el comprador el que dé luz verde a la comunicación evita caer en la trampa del exceso de mensajería y permite focalizarse en el ‘momento de la toma de decisiones’ del consumidor individual.

**Los imperativos de visibilidad del inventario por parte de los consumidores también convergen**

La tolerancia de los compradores a la falta de existencias está disminuyendo a medida que descubren un ‘mundo sin productos agotados’ en sus experiencias online. La prueba de ello la encontramos en la importancia que los compradores atribuyen a la visibilidad del inventario, tanto antes de acudir a la tienda como durante su estancia en la misma. El 60% de los consumidores encuestados señala que un elemento diferenciador importante para ellos a la hora de elegir un comercio es la capacidad de conocer la disponibilidad de un artículo antes de acudir a la tienda.

Los compradores también consideran muy bien a aquellos comercios que cuentan con empleados que disponen de la visibilidad del inventario, ampliando la visión que tienen de lo que los empleados pueden o no hacer por ellos. El 46% de los consumidores afirma que la capacidad de un empleado para resolver un problema de falta de existencias a través de un dispositivo móvil constituye un elemento diferenciador importante a la hora de elegir un comercio (año anterior: 40%).



---

## Recomendaciones

Los compradores han transformado sus hábitos, han cambiado para siempre gracias a la nueva tecnología y están encantados con sus nuevas capacidades. En el mundo digital disfrutan de experiencias nuevas y atractivas mientras navegan y ven cómo estos conceptos pueden funcionar a lo largo de los ámbitos digital y físico. Perciben cuando algo que les ha atraído y encantado en un sitio no está disponible en el siguiente, ya sea a nivel virtual o físico. Los comercios minoristas deben recordar que las expectativas de los consumidores no solo se generan mediante las experiencias con otros comercios minoristas, sino también a través de la interacción con otro tipo de sectores que intentan conectar con ellos con alta satisfacción. Los consumidores disfrutan de una gran variedad de contenido provisto para mejorar las experiencias con sus empresas preferidas, ya sea dentro del ámbito del comercio minorista o fuera de él. La investigación demuestra que muchos están esperando a que sus comercios preferidos les contacten de forma contextualizada y personalizada.

Para ello, los comercios deben:

1. *Asegurar que exista un 'espacio' relevante para que se puedan realizar compras por Internet y a través de móviles considerando las diferencias en cada uno de los medios.* A medida que los consumidores se vuelcan más y más hacia las compras digitales, la capacidad para ofrecer una experiencia rica y fluida independientemente del medio resultará fundamental tanto para atraer a los clientes como para conservarlos. La visibilidad del inventario, la capacidad para tener interacciones personalizadas inmediatas, la comercialización virtual y conceptos similares serán cada vez más importantes a la hora de continuar el crecimiento de las transacciones digitales.
2. *Recabar (o, a través del análisis, discernir) información para generar contenido y contexto y combinar dichos conocimientos sobre el consumidor con la experiencia de comercialización (interacción para la ocasión de compra, ruta de compra por categoría, atributos obligatorios) con el objetivo de elaborar y poner en marcha una mensajería altamente personalizada.* El antiguo método probado de lanzar mensajes genéricos a 'segmentos de consumidores' ha dejado de tener validez en la actual era de la analítica avanzada. Los consumidores ya no comparan la capacidad de un comercio para saber y comunicar los mensajes correctos con las capacidades de otros comercios. En lugar de ello, juzgan a los comercios según la mejor experiencia personalizada disfrutada, independientemente del sector. Ahora los comercios minoristas tienen la capacidad de saber exactamente qué quieren los consumidores, en ocasiones incluso antes que el propio consumidor. Esta información debe utilizarse de forma inteligente para trasladar mensajes específicos a personas específicas, en el momento oportuno y a través del medio y canal adecuados. La clave es saber, comprender y jugar con las reglas de los consumidores.

3. *Dentro de este contexto, invitar a los consumidores deseosos de unirse a experimentar conjuntamente, informándoles claramente sobre las ventajas concretas de hacerlo.* Conseguir que clientes suscriptores prueben una serie de recomendaciones de productos o experimenten con ofertas creadas específicamente para una ubicación y departamento concretos. Atraer a los consumidores correctos y animarles a unirse a participar de esta experiencia, y asegurarse de que los resultados o los conocimientos adquiridos a partir de dichos experimentos se distribuyen ampliamente, no solo dentro del departamento de marketing sino a todas las áreas del negocio afectadas.
4. *Revisar el flujo de interacciones para mantener la atención del cliente para concluir la compra dando especial visibilidad del inventario y la mensajería 'a demanda de los consumidores', tanto dentro como fuera de la tienda.* La capacitación para el uso de la tecnología de forma inteligente en las tiendas y para su personal arrojará mejores resultados frente a las brechas más que evidentes y poco toleradas entre el mundo digital y el físico. Desarrollar las capacidades cruciales para ofrecer alternativas y resolver problemas antes la falta de stock.

---

## ¿Está preparado para el desafío?

- ¿Qué va a hacer con lo que ha aprendido de los canales digitales para convertir a los navegadores que buscan información en Internet en compradores? Por ejemplo, ¿cómo mantiene al consumidor que está interactuando el canal móvil para conseguir cerrar la venta?
- ¿Cómo está utilizando la información sobre los consumidores para crear mensajes contextuales personalizados en base al comportamiento de compras y el perfil de compra del consumidor?
- ¿Hasta qué punto se ajustan sus ofertas digitales a la personalidad de su establecimiento físico? ¿Dispone de una visibilidad total del inventario online? ¿Cómo pueden interactuar los consumidores con usted en tiempo real a través de Internet en caso de que surja la necesidad?

---

### Para más información

Para obtener más información sobre este estudio del IBM Institute for Business Value, póngase en contacto con nosotros en [iibv@us.ibm.com](mailto:iibv@us.ibm.com). Siga a @IBMIBV en Twitter y si desea consultar un catálogo completo de nuestras investigaciones o suscribirse a nuestro boletín informativo mensual, visite: [ibm.com/iibv](http://ibm.com/iibv)

Puede acceder a los informes ejecutivos del IBM Institute for Business Value desde su móvil o tableta descargando la aplicación gratuita "IBM IBV" para iOS o Android en su app store.

### El socio adecuado para un mundo cambiante

En IBM colaboramos con nuestros clientes aunando conocimientos empresariales e investigación y tecnología avanzadas con el objetivo de ofrecerles una ventaja clara en el entorno actual que se caracteriza por sus constantes y rápidos cambios.

### IBM Institute for Business Value

IBM Global Business Services, a través del IBM Institute for Business Value, pone a disposición de los altos directivos perspectivas estratégicas, basadas en hechos, relacionadas con temas críticos específicos de los sectores público y privado.

Este informe ejecutivo se basa en un estudio en profundidad realizado por el equipo de investigación del Instituto. Forma parte del compromiso en desarrollo de IBM Global Business Services de proporcionar análisis y puntos de vista que ayuden a las empresas a conseguir valor de negocio.

---

### Acerca de los autores

Kali Klena es la antigua responsable global para comercio minorista del IBM Institute for Business Value y en la actualidad es la directora de productos y soluciones de analítica para clientes para IBM Analytics. Cuenta con más de 20 años de experiencia en innovación en el sector minorista, en la investigación de consumo y en la consultoría de soluciones. Puede ponerse en contacto con ella escribiéndole a [kklena@us.ibm.com](mailto:kklena@us.ibm.com).

Danny Edsall es vicepresidente y socio de IBM Global Business Services y dirige la división para el sector minorista de IBM. Antes de unirse al equipo de consultoría norteamericano, fue responsable de la línea de soluciones para cadena de suministro y comercialización a nivel mundial. Esto incluía la definición, el diseño, el desarrollo, la venta y el marketing de soluciones para el comercio minorista en los ámbitos de comercialización, abastecimiento global, previsión y reabastecimiento, ejecución de la cadena de suministro y operaciones en tienda tanto con software basado en paquetes como con software personalizado. Durante su trayectoria de más de 20 años en cargos operativos dentro del sector minorista y en el marco de muchos encargos de consultoría ha ayudado a muchas empresas minoristas a evaluar sus puntos fuertes, definir sus objetivos empresariales y diseñar programas pragmáticos de transformación de las organizaciones, procesos y sistemas con el objetivo de alcanzar dichos objetivos. Puede ponerse en contacto con él escribiéndole a [danny\\_edsall@us.ibm.com](mailto:danny_edsall@us.ibm.com).

**IBM España**

Santa Hortensia, 26-28  
28002 Madrid  
España

IBM, el logotipo de IBM e ibm.com son marcas comerciales de International Business Machines Corporation registradas en diversas jurisdicciones de todo el mundo. Otros nombres de productos y servicios pueden ser marcas comerciales de IBM o de otras empresas. Encontrará una lista actual de las marcas comerciales de IBM bajo el título "Copyright and trademark information" en [www.ibm.com/legal/copytrade.shtml](http://www.ibm.com/legal/copytrade.shtml).

Este documento está actualizado en la fecha inicial de publicación y puede ser modificado por IBM en cualquier momento. No todos los productos están disponibles en todos los países en los que IBM opera.

La información contenida en este documento se proporciona tal cual, sin ninguna garantía explícita ni implícita, incluyendo, sin limitarse a ellas, las garantías de comercialización, adaptación a fines concretos y cualquier garantía o situación de no incumplimiento normativo. Los productos IBM tienen la garantía que les otorgan las condiciones de los contratos en virtud de los cuales se proporcionan.

Esta publicación sirve únicamente como orientación general. No pretende sustituir una investigación detallada o el ejercicio de un juicio profesional. IBM no será responsable de las pérdidas de ningún tipo que sufran las organizaciones o personas que confíen en esta publicación.

Los datos utilizados en este informe se pueden haber obtenido de fuentes externas sin que IBM haya verificado, validado ni auditado dichos datos de forma independiente. Los resultados del uso de estos datos se proporcionan "tal cual", e IBM no se responsabiliza ni ofrece ninguna garantía, ni expresa ni implícita.



Reciclar por favor.

**IBM**<sup>®</sup>