

Experiencia de clientes online
Mucho más que Web y redes sociales



Contenidos

3	Prefacio
4	Experiencia "online"
10	Cuál es el nivel de madurez en Latinoamérica
14	Conclusión

Abril de 2013

Experiencia de Clientes online.

Mucho más que Web y redes sociales.

Edición especial

Autores y contacto:

Horacio Croxatto

hcroxatto@deloitte.com

Buenos Aires, Argentina

Julio Francisconi

jfrancisconi@deloitte.com

Buenos Aires, Argentina

Contribución y análisis

Daniel Alarcón

Buenos Aires, Argentina

Prefacio

Los últimos cinco años han sido revolucionarios en lo que hace a nuevas tecnologías y en cómo su adopción repercute en la forma en que las personas se relacionan tanto entre sí como con las empresas. Este proceso se inició con la revolución de Internet y se aceleró y mutó con la combinación de las redes sociales y la proliferación de dispositivos móviles.

En el mundo ya hay cerca de 1.000 millones de usuarios de redes sociales y en la mayoría de los países de Latinoamérica existe una penetración superior al 30% con respecto a la población total¹. Los teléfonos móviles han desplazado a la PC como el principal medio para acceder a la Web; para 2013 se estima que el uso de smartphones crecerá a un ritmo estimado del 39%²; las ventas de tablets, por otro lado, se incrementan a un ritmo del 70% anual, haciendo que el segmento de dispositivos móviles inteligentes sea el más dinámico del mercado de IT³. El informe de Deloitte "The state of the media democracy" muestra que en Latinoamérica, el 63% de los encuestados se enteró por primera vez de un producto en forma online⁴.

Movilidad, tecnologías sociales e integración operacional se han transformado en palabras clave para la innovación y crecimiento. No hay empresa para la que no sea fundamental en su estrategia entender este entramado digital.

Sin embargo, cuando se dan cambios tan importantes de comportamiento social a través de la tecnología, existe un período de adopción y asimilación que es mucho más rápido desde los individuos que desde las empresas. Lo que se da naturalmente entre las personas requiere un esfuerzo mayor de las organizaciones para entenderlo, incorporarlo a su visión de negocio y transformarlo en innovación y nuevas oportunidades.

El golpe inicial ya fue asimilado, por lo que hoy es posible decir que se alcanzó un mayor entendimiento y comprensión del fenómeno.

En mayor o menor grado, el camino de prueba y error fue recorrido, lo que da paso a la segunda generación de la revolución digital. En esta etapa ya no se habla de presencia, y complemento a la operación normal de la compañía sino de cómo integrar el mundo online con todas sus nuevas facetas al eje del negocio.

El desafío es cómo integrar conceptos que parecían estar claros en la visión de relacionamiento online con una concepción diferente a partir de los nuevos canales digitales; cómo se refleja en los comportamientos y expectativas de las personas; y cómo, finalmente, estos cambios impactan en las organizaciones y pueden ser transformados en oportunidades.

¿Qué están haciendo las empresas? ¿Cómo se percibe desde los clientes y posibles clientes? ¿Cómo se traduce en la experiencia online de los clientes? ¿Cuáles son las diferencias en el grado de madurez entre los que lideran el cambio y el resto?

Para entender este fenómeno, y cómo lo están enfrentando hoy las organizaciones, entre fines del 2012 y principios del 2013 Deloitte se propuso analizar, la experiencia online vista desde los clientes y posibles clientes en la industria de las telecomunicaciones (industria que tiene un doble rol de facilitador de la tecnología y fuerte desarrollo de los canales online). Para ello se seleccionaron treinta y dos operadores de telecomunicaciones en once países de Latinoamérica. Para cada uno de estos operadores se consideraron cuarenta y dos atributos en total, distribuidos a lo largo del ciclo de vida del cliente, y cuatro canales online (Canal Web; Facebook; Twitter; Youtube). Se utilizaron además tres casos testigo de comparación del mercado de Estados Unidos, para tener la referencia del grado de madurez de la región frente a operadores de países desarrollados.

Esperamos que las conclusiones de este análisis sean útiles a su empresa como aporte de discusión, en el camino para dar respuesta a los desafíos que se plantean en este nuevo mundo digital.

¹ eMarketer, Social Network User Penetration Worldwide, by Region, 2011-2017.

² International Data Corporation, IDC Latin America Predictions 2013, November 2012.

³ International Data Corporation, IDC Latin America Predictions 2013, November 2012.

⁴ Deloitte Touche Tohmatsu Limited's (DTTL) Global TMT Industry group, State of the Media Democracy 6th edition, 2012.

Experiencia online



La relación entre experiencia de clientes y cómo su percepción impacta finalmente en los resultados de la empresa es cada vez más evidente. Sprint, el tercer operador móvil de Estados Unidos, a quien el American Customer Satisfaction Index ubica como número uno entre todos los carriers nacionales en satisfacción de clientes, pasó del último lugar al primero con una impresionante mejora del 20% en los últimos cinco años. En el mismo período reporta una evolución en sus resultados en sus servicios móviles del 15% año por año⁵.

Casos similares se dan para los restantes operadores, con una mejora consistente en el índice de satisfacción desde el 2004, primer año en el que se confeccionó el índice.

A partir del reconocimiento de esta relación, lo siguiente es revisar los tres factores que están incidiendo fuertemente en la experiencia de clientes en esta revolución digital:

- El foco y peso de cada tipo de interacción a lo largo del ciclo de vida.
- Cómo cambian con el tiempo las preferencias de los clientes con respecto al canal a utilizar
- El poder de las personas en el mundo digital.

La relación entre experiencia de clientes y cómo su percepción impacta finalmente en los resultados de la empresa es cada vez más evidente.

Foco y peso de cada tipo de interacción a lo largo del ciclo de vida.

Para este estudio se han considerado cinco etapas del ciclo de vida del cliente: búsqueda, elección, provisión, uso, y resolución de problemas.



Tradicionalmente se ha puesto foco en la experiencia de clientes en las interacciones online que hacían a la compra (parte de la elección), la provisión y la resolución de problemas, muchas veces confundiendo experiencia de clientes (Customer Experience), con atención a clientes (Customer Care), o Soporte a Clientes (Customer Support).

El primer cambio en el mundo digital es el peso que toman la búsqueda, la elección y el uso, junto con una concepción diferente de lo que se espera en la resolución de problemas.

Búsqueda: reconocimiento de marca y oferta de productos

El reconocimiento de marca y la oferta de productos, que es el inicio del proceso de decisión encuadrado en la búsqueda, no es solo patrimonio de los canales tradicionales de marketing. En el mundo digital cada vez más las personas reaccionarán positivamente o no en función de la información que le muestra la empresa a través de sus canales digitales, para luego complementarlo con información de sitios independientes y la voz de las comunidades. Contenidos amplios; nexos con comunidades; personalización en

⁵ American Customer Satisfaction Index, Benchmarks for Wireless Telephone Service, 2013.

función del interés, del dispositivo utilizado, o ambas cosas, y no de si se es cliente o no; capacidad de feedback y de escuchar a sus clientes o posibles clientes de modo de entender para qué utilizan sus canales digitales, son algunos de los diferenciales en esta etapa.

Elección

En esta segunda generación de la revolución digital la etapa de elección es más que simplemente un carrito de compra. Se trata de cómo pasar de la búsqueda a la elección y finalmente la compra en forma natural, integrando los distintos canales.

Contenidos amplios; nexos con comunidades; personalización en función del interés, herramientas de ayuda, capacidad de feedback; escuchar y entender para qué utilizan sus canales digitales, son algunos de los diferenciales. La búsqueda y elección son más que simplemente un carrito de compra.

En este proceso toma mucha relevancia la ayuda en el proceso de elección y compra a través de la personalización: cuáles fueron los pasos previos (recordar qué se hizo en las otras ocasiones en las que se consultó el sitio), herramientas que guíen el proceso de elección en función de la condición de cliente o no, la historia y expectativas de uso, contar con la posibilidad de ayuda vía chat o llamada de voz online, son algunos de los recursos.

Uso

En lo que hace a la etapa de uso, en general el foco siempre estuvo en el soporte al proceso de facturación y pago y en las facilidades de autoservicio (estas facilidades no fueron incluidas en este estudio por estar reservadas solo a clientes).

En el mundo digital toma importancia el soporte al uso de los productos y servicios que va más allá de las preguntas más frecuentes: por ejemplo tutoriales, nexos con comunidades, intercambio de información, etc. En particular esto tiene un efecto directo tanto en términos de experiencia de clientes como en eficiencia operativa. El informe de Deloitte Wireless Onboarding 2.0, first impressions matters, muestra que para un operador

móvil en los primeros diez días del proceso de onboarding (que incluye la adquisición de un nuevo dispositivo, "sacarlo de la caja", registrarlo y activar el servicio, y su uso), se da el pico de llamadas al call center. Cerca del 11% de los clientes se comunican en ese lapso. Luego el promedio desciende rápidamente al 2% para los siguientes 10 a 20 días⁶. Un adecuado manejo de este proceso, con la ayuda de los canales digitales, es una oportunidad de mejora operativa importante de alto impacto económico, junto con lo que signifique la mejora en la experiencia de los clientes en términos de lealtad y capacidad de influenciar a otros.

Resolución de problemas

En lo que hace a la etapa de resolución de problemas, es aquí donde se dan importantes diferencias. La visión tradicional Web de resolución de problemas es una extensión de la visión Call Center, con formato estructurado. El cambio cultural principal que surge en esta revolución digital es precisamente la desestructuración de medios e información. El desafío principal se presenta en cómo integrar canales eminentemente estructurados con otros que se desarrollan en forma paralela, con una visión distinta.

Como parte del análisis de la experiencia online se utilizaron una serie de preguntas técnicas testigo que se hicieron a distintos operadores a través de todos los canales online que tuvieran disponibles (Web, Facebook, Twitter).

⁶ Deloitte United States, Wireless onboarding 2.0: First impressions matter, 2012.

Las conclusiones fueron las siguientes:

En muchos de los operadores latinoamericanos analizados continúan conviviendo canales de resolución de problemas tradicionales Web con opciones a través de canales Facebook y Twitter, que siguen un proceso de resolución distinto.

En las mejores prácticas consideradas desaparece la distinción entre cliente y no cliente. El acceso a consultas referidas a la utilización general no relacionadas con un servicio específico no se limita solamente a clientes. Al mismo tiempo desaparece la distinción entre canal tradicional y nuevas opciones, privilegiando estas últimas con un proceso de resolución integrado. En estos casos, Twitter se convierte en el canal online principal referenciado por sobre cualquier otro.

En el caso testigo utilizado fue muy difícil obtener una respuesta desde los canales tradicionales Web, ya sea por limitaciones al estar restringido solo a clientes, como por no recibir ninguna respuesta, o la respuesta recibida no ser satisfactoria, mostrando que no tenían capacidad de resolución fuera de un proceso estructurado.

En el caso de operadores de EE.UU. en los que se ingresó la consulta a través de Facebook o Twitter, la respuesta fue plenamente satisfactoria en el primer intento (en estos casos no hay distinción entre canal Web y redes sociales). Para operadores de Latinoamérica la capacidad de respuesta fue sensiblemente mejor a la del canal tradicional, pero con limitaciones en la precisión de la misma, resultando más orientativa y complementada incluso con el aporte de otros usuarios en el caso de Facebook.

El desafío principal se presenta en cómo integrar canales eminentemente estructurados con otros que se desarrollan en forma paralela, con una visión distinta.

En muchos de los operadores de Latinoamérica analizados continúan conviviendo canales de resolución de problemas tradicionales Web con opciones a través de canales Facebook y Twitter que siguen un proceso de resolución distinto.

Es tal vez en esta etapa donde se presentan los mayores desafíos desde el punto de vista de integración de canales, procesos y desarrollo de las capacidades necesarias en un mundo desestructurado, lo que va más allá de tan solo contratar un Community Manager.



Cómo cambian en el tiempo las preferencias de los clientes con respecto al canal a utilizar.

La experiencia "online" no es algo aislado. Un cliente o posible cliente, en una versión muy simplificada, es probable que inicie su proceso de búsqueda consultando Internet, que interactúe con un operador a través de un chat, y continúe con una llamada al Call Center; concrete la compra en la Web, para finalmente dejar una opinión en una red social o una comunidad, y al mismo tiempo hacer una consulta sobre el uso a través de Twitter. Su expectativa es pasar de uno a otro canal naturalmente y no sentir ninguna diferencia a lo largo de todo este proceso. No existe una estrategia de experiencia online aislada. Es parte del todo.

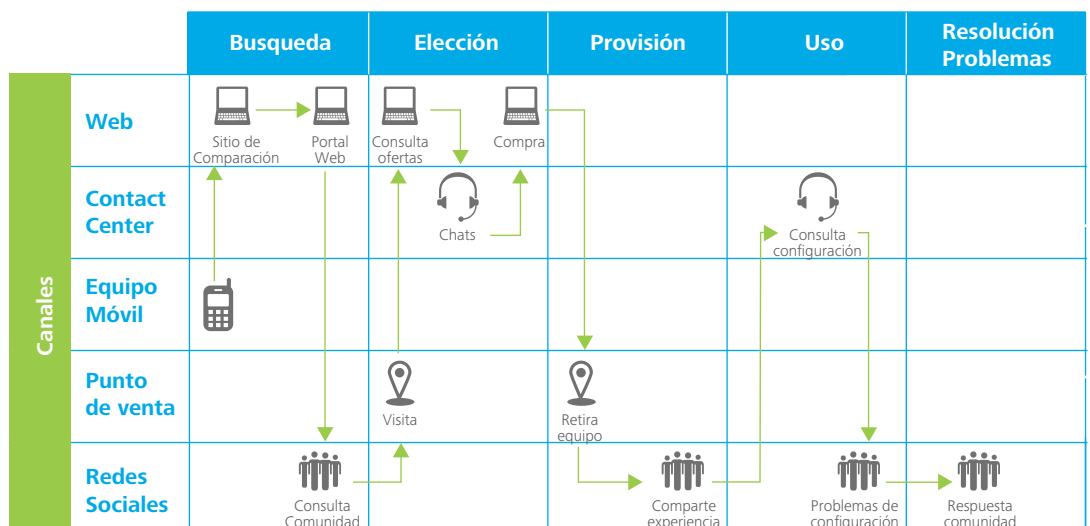
El call center y la Web siguen siendo indiscutiblemente los canales principales de interacción; pero en particular la relación entre el primero y los canales online, en su conjunto, está cambiando. Un informe publicado por Ovum en 2010 mostraba que en 2004 el 98% de las interacciones de clientes con proveedores de servicios se había hecho a través de llamadas telefónicas, mientras que a finales del 2010 este porcentaje había caído al 67%⁷. La tasa de crecimiento de los otros canales fue superior en un contexto donde se incrementó la cantidad de interacciones totales, tendencia, que para los operadores de telecomunicaciones en particular, se acentúa por la complejidad creciente de los productos y servicios ofrecidos. La situación en Latinoamérica no debería ser muy distinta. Tal vez varíe la velocidad de cambio, lo que termina siendo una oportunidad de diferenciación para los que lideren este proceso.

Canal Web.

La Web sigue siendo el principal canal dentro del universo online. Lo que el mercado espera es un sitio donde le sea muy fácil navegar; que lo guíe en su interés (sienta que esta personalizado a lo que necesita), que le brinde información relevante; que le permita recurrir a un chat online cuando lo requiera (un chat que responda, y no sea solo un botón), o que le ofrezca la posibilidad de recurrir a esta ayuda de acuerdo al tipo de búsqueda que está haciendo; que no lo obligue a cambiar de sitio y comenzar todo de nuevo (que esté realmente integrado) y que le de posibilidades de dejar sus comentarios en cualquier momento y en cualquier interacción que haga.

La utilización de los equipos móviles y los smartphones como principal medio de acceso a la Web plantean grandes desafíos por la variedad de equipos y sistemas operativos. El cliente cada vez más busca interactuar desde su dispositivo móvil y menos desde los canales tradicionales, demandando facilidades amplias adaptadas a estos equipos. En el caso de Latinoamérica, solo en el 34% de los casos se encontró oferta de aplicaciones (Apps) propias del operador para realizar distintas gestiones con la empresa.

Movilidad es la palabra clave de esta revolución digital. Los fabricantes de equipos están anunciando smartphones cada vez con pantallas más grandes, que se acercan a las tablets, y los usuarios van a demandar a las compañías cada vez más presentaciones y facilidades acordes a estos tipos de dispositivos.



⁷ Ovum, Optimizing customer service in multi-channel world, 2010.

Facebook.

Facebook se ha convertido en una gran vidriera de lo bueno y lo malo. Comenzó como una herramienta de marketing, pero hoy el acento está en la oferta de productos, la comunicación en ambos sentidos, y el nexa con facilidades de soporte, consulta y resolución de problemas, más que un canal de compra.

En los casos analizados, el 66% de los operadores tienen facilidades de soporte desde la página de Facebook; y el 24% tiene integración con canales como Twitter y Youtube, entendiéndose como integración no el link a esos servicios, sino el poder ver los tuits o los videos directamente en un álbum exclusivo de Facebook.

En este caso es clave la velocidad de respuesta, la característica principal de las redes sociales y lo que se espera de este canal. La predisposición del usuario cambia radicalmente con el tiempo de respuesta que encuentra.

En el 40% de los casos analizados las consultas en Facebook fueron respondidas en menos de una hora; porcentaje que crece al 60% si se consideran las respuestas que no superaron las tres horas. En un 24% de los casos no se obtuvo respuesta alguna.

Las posibilidades de diferenciarse por el diseño o la capacidad de navegación como en un sitio Web, no son tan grandes, por lo que el secreto está en los contenidos, y en cómo se los administra en álbumes segmentados por interés del usuario. También, por ejemplo, en las ofertas y promociones, las consultas comerciales, ayuda técnica, tutoriales, etc., y el nexa e integración con los otros canales online, dirigiendo al usuario a donde canalizar sus consultas y reclamos, comunidades, etc.

Twitter.

Es la herramienta básica para las consultas y reclamos. En las mejores prácticas se convierte en el canal casi único para este fin, integrado con Facebook, direccionado desde cualquiera de los otros canales online. Aquí básicamente no hay diferenciación posible en el canal en sí, sino que el secreto está en la capacidad de respuesta (calidad y velocidad).

En general está muy segmentado por tipo de servicio (el 84% de los casos analizados), y la velocidad de respuesta es la más alta de todos los canales online. El 100% de los operadores latinoamericanos tiene presencia en Twitter, pero no es el único canal para consultas y reclamos, conviviendo con opciones Web tradicionales.

Youtube.

Tiene presencia en los operadores de Latinoamérica, mayoritariamente como herramienta de marketing, con un contenido similar a los avisos publicitarios de otros medios.

En las mejores prácticas aparece como muy adecuado en lo que hace a soporte en el uso: tutoriales, ejemplos, etc., segmentados por tipo de producto y servicio. Estos son elementos que pueden ayudar muchísimo a los clientes a medida que se hacen más complejos los dispositivos y servicios.

Canal Online



Canales Digitales



El poder de las personas en el mundo digital.

El poder de las personas en el mundo digital se podría resumir con el siguiente consejo: "Si no tiene la capacidad de escucharlos, entenderlos y comunicarse, se lo van a hacer saber a los gritos".

El 100% de los operadores analizados en Latinoamérica tiene presencia en las redes sociales, aunque ello no garantiza la experiencia positiva.

En aquellos operadores en los que solamente hay una mera presencia con muy pocas posibilidades de interacción y respuesta, es donde aparecen los comentarios más virulentos negativos sobre la marca o los servicios, transformándose en una vidriera de lo malo del servicio ofrecido.

El informe de Deloitte "The State of the media democracy" edición 2012, que incluye países de Latinoamérica, da algunas pistas del poder de las personas en el mundo digital:

- El 47% de los encuestados en la región recomendó un producto a través de un canal digital
- El 48% compró un producto en base a una recomendación; pero lo que es más importante, el 60% desistió de una compra de un producto sobre la base de una recomendación, lo que muestra que una opinión negativa tiene un efecto mayor que la positiva sobre la decisión de compra

Las tecnologías sociales introducen nuevos desafíos en el análisis de datos. Escuchar y entender a las personas que interactúan con las empresas involucra desarrollar nuevas posibilidades de análisis sobre las comunicaciones y contenidos en las redes sociales.

La capacidad de moderación y respuesta es clave, al igual que la interacción con las comunidades de usuarios: constituyen la evolución de lo que fueron los foros en los 90', con todas sus ventajas, en lo que hace a un espacio donde compartir temas de interés común, pero con todo el poder de las redes sociales.

Cuanto menor es la capacidad de respuesta o comunicación de la empresa, mucha más confianza inspira en los clientes o posibles clientes la información que comparte en una comunidad en lugar de la que le brinde la compañía a través de sus canales oficiales.

En las mejores prácticas, se busca en los canales online la integración de blogs y comunidades de usuarios, dejando la posibilidad de que éstos últimos direccionen una consulta o comentario a la empresa o a la comunidad. La compañía participa en la comunidad a través de su grupo de soporte a clientes como un integrante más e incluso muchas veces, ante una respuesta a una consulta dirigida a la empresa, se redirecciona a un comentario de usuarios en una comunidad donde ya se resolvió esa inquietud.

Este poder de las personas llega a incorporar, en el caso de operadores de referencia en US, la calificación de usuarios para un dispositivo o terminal en el proceso de búsqueda y elección, al estilo de Amazon y otros sitios similares, algo que aún no se da en Latinoamérica.

Comunidades y clubes de fidelización.

Las comunidades y los clubes de fidelización son dos instancias diferentes, aunque muchas veces se utilice el término comunidad para referirse a los segundos. El Club de Fidelización se crea con un objetivo claro de plan de retención. El 50% de los operadores en Latinoamérica ofrecen integrarse a un Club de Fidelización.

Pero por otro lado, en los casos analizados de operadores de Latinoamérica, la integración y participación en comunidades de usuarios es muy baja. Si bien varía entre países, para la región solo el 20% de los operadores ofrecen nexos con comunidades, y solo el 18% tiene políticas y ejecuta la moderación de contenidos en sus canales online (moderación, no es simplemente responder).

El poder de los usuarios, y cómo se demuestra es una de las características principales de esta revolución digital y algo que las empresas deben incorporar como un elemento clave dentro de sus estrategias online.

Cuál es el nivel de madurez en Latinoamérica

Nivel de madurez en Latinoamérica.

A los efectos de análisis y comparación, para cada operador se analizaron 23 atributos de su canal Web, 12 para el canal Facebook, 5 para el canal Twitter y 2 para Youtube.

A cada atributo se le dio una valuación de 1 a 5 (5 es el mejor). Para calcular un valor promedio para el canal, se ponderaron cada uno de los atributos del mismo, de acuerdo a una estimación del peso relativo que tienen en la experiencia del cliente.

Finalmente, se calculó un valor promedio por operador para sus canales online, estimando un peso relativo para cada canal que refleje la tendencia de uso de cada uno. Se le asignó un 75% de peso al canal Web, 10% a Facebook y Twitter respectivamente y 5% para Youtube, Más allá de la subjetividad en la asignación de pesos relativos, es una fotografía bastante clara de la situación actual en Latinoamérica comparada con los casos testigo de Estados Unidos.

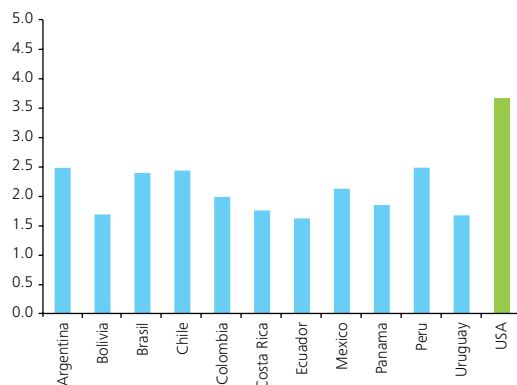
Valuación canales "online" promedio por país.

La primera conclusión es que hay una distancia bastante importante entre Latinoamérica, en su conjunto, con los casos testigo de operadores en EE.UU. tomados como referencia.

El promedio del país mejor posicionado de Latinoamérica es un 33% menor al de casos testigo. Los países que se destacan del resto son Argentina, Brasil, Chile, y Perú.

Promedio por país

Expresado en puntos del 0 al 5



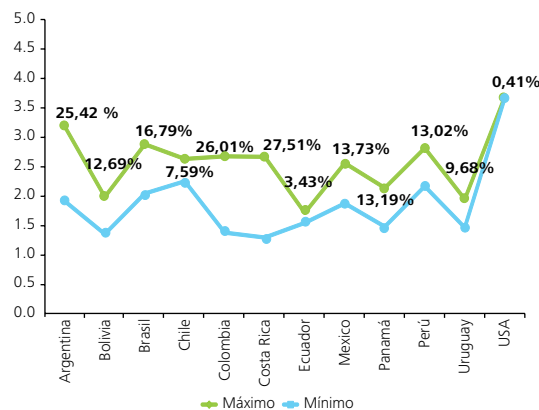
Porcentaje de diferencia entre el mejor y peor evaluado por país.

En general lo que se ve es que la competencia es la que fuerza a que los operadores sigan al líder de cada país. Una diferencia menor o cercana al 10% es lo más común, salvo en tres países de Latinoamérica donde la diferencia supera el 20%.

En estos casos la variación se justifica ya sea por distintas estrategias de los operadores, o porque no se alcanzó la madurez del mercado. En general los operadores que tienen una oferta más amplia (telefonía fija, móvil más otros servicios), son lo que alcanzan mayor desarrollo.

Máximo y Mínimo

Expresado en puntos del 0 al 5



El promedio del país mejor posicionado de Latinoamérica es un 33% menor al de casos testigo. Los países que se destacan del resto son Argentina, Brasil, Chile, y Perú.

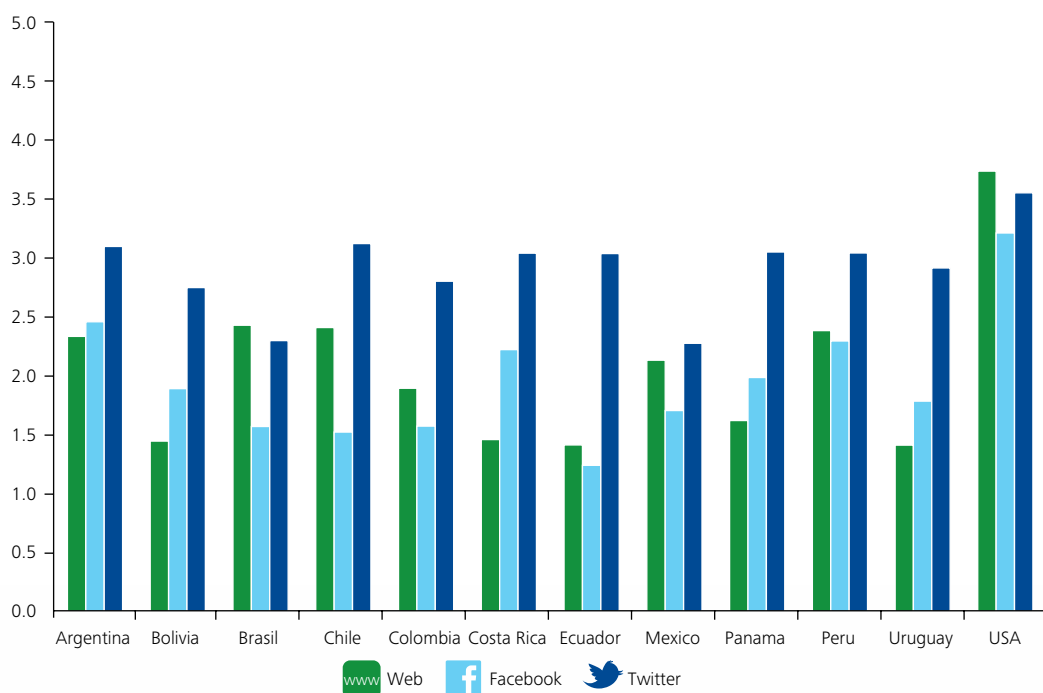
Valuación promedio por canal por país.

Al tomar los tres canales principales, Web, Facebook y Twitter, surge que donde están las diferencias principales es en el canal Web, precisamente el que tiene hoy el mayor peso en la relación online.

El país de Latinoamérica mejor posicionado está 35% por debajo del promedio de los casos testigo, porcentaje que se reduce sensiblemente en el caso de Facebook y Twitter, donde la capacidad de diferenciación es mucho menor.

Promedio por Canal

Expresado en puntos del 0 al 5



Valuación promedio por ciclo de vida por país.

Un primer análisis arrojó que las etapas del ciclo de vida donde se dan las mayores diferencias son las de Búsqueda; Elección (que incluye la compra); y la Resolución de problemas.

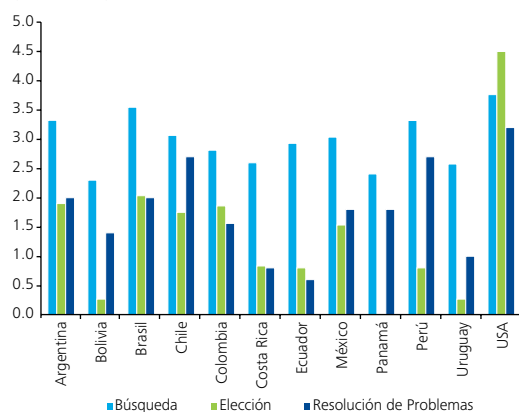
Para profundizar ese análisis se realizó una apertura de las tres etapas por canal, lo que permite eliminar la influencia de la ponderación por uso relativo de cada uno.

Canal Web

La diferencia mayor entre países de Latinoamérica entre sí, y con el promedio de los casos testigo se da en la etapa de Elección, que incluye la compra. Esto está relacionado con el bajo nivel de integración del proceso de compra en general, y la funcionalidad limitada que se encuentra en muchos sitios Web. En la etapa de búsqueda es donde se accede a “ver que ofrece el operador”, pero luego hay limitaciones al momento de elegir y comprar por no estar el proceso integrado. Se da el caso de operadores con presencia regional que utilizan un template común, pero a pesar de ello hay marcadas diferencias en los contenidos país a país.

Canal Web

Expresado en puntos del 0 al 5

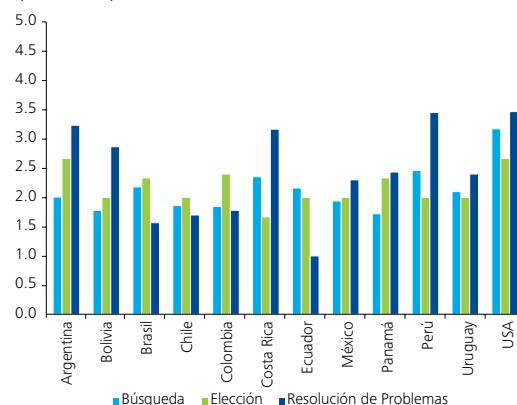


Facebook.

En este caso, donde hay mayor diferenciación es en la etapa de resolución de problemas, lo que está directamente relacionado con lo que espera el usuario de este tipo de canal. En las etapas de búsqueda y elección el foco está en las ofertas y promociones, pero no es un canal de compra en sí mismo, por lo que no hay una diferencia marcada entre estas dos etapas como en el caso del canal Web.

Facebook

Expresado en puntos del 0 al 5



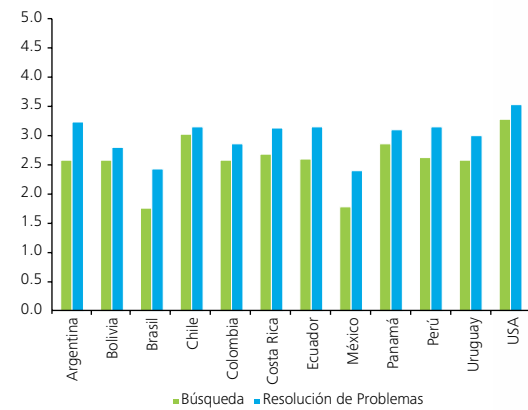
La diferencia mayor entre países de Latinoamérica entre sí, y con el promedio de los casos testigo es en la etapa de Elección, que incluye la compra.

Twitter.

La etapa de resolución de problemas es la mejor evaluada, aunque no alcanza los niveles de los casos testigo, algo esperado por la diferencia de madurez de la región, pero en este caso las diferencias no son tan significativas.

Twitter

Expresado en puntos del 0 al 5

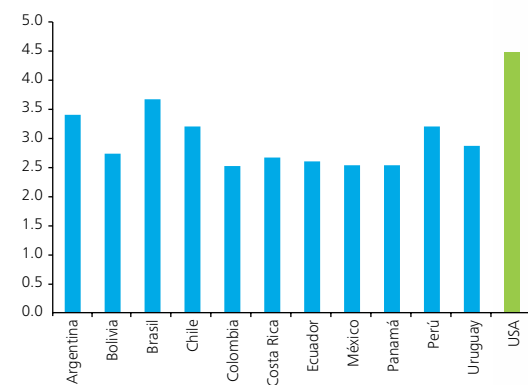


Youtube.

Aquí es donde en general hay potencial de crecimiento importante como canal de soporte en la etapa de uso, donde está la mayor diferencia de la presencia en Latinoamérica comparada con los casos testigo.

Youtube

Expresado en puntos del 0 al 5



Conclusión

Hay una importante tarea por delante para alcanzar el nivel de madurez de los países desarrollados en lo que hace a Experiencia de Clientes Online: Integración (canales, proceso de compras, ayuda y resolución de problemas), movilidad, tecnologías sociales, personalización, capacidad de escuchar y entender; son algunas de las palabras clave identificadas en el informe.

De cara al cliente o potencial cliente las herramientas online son solo una parte. La diferenciación está en los contenidos y los niveles de integración y operación con una visión única a lo largo de los distintos canales.

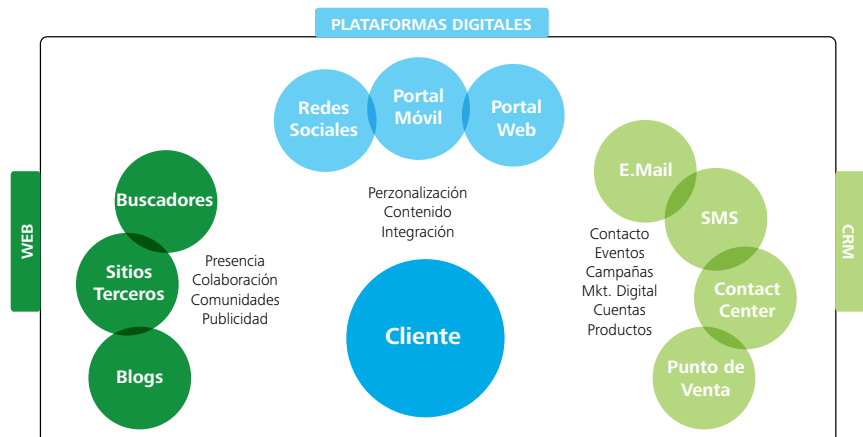
En nuestra experiencia, si bien este estudio se hizo sobre operadores de telecomunicaciones, las principales conclusiones son similares para otras industrias, a pesar de las diferencias propias de cada una de ellas.

No es posible alcanzar la expectativa de experiencia online sin un realineamiento de la organización, desarrollo de las capacidades internas, e integración operativa en este nuevo paradigma, a partir de una definición clara de la estrategia digital de la empresa: ¿a quién? (segmentos); ¿para qué? (objetivos de negocio); ¿de qué forma? (tácticas); ¿cómo medir los resultados? (métricas)

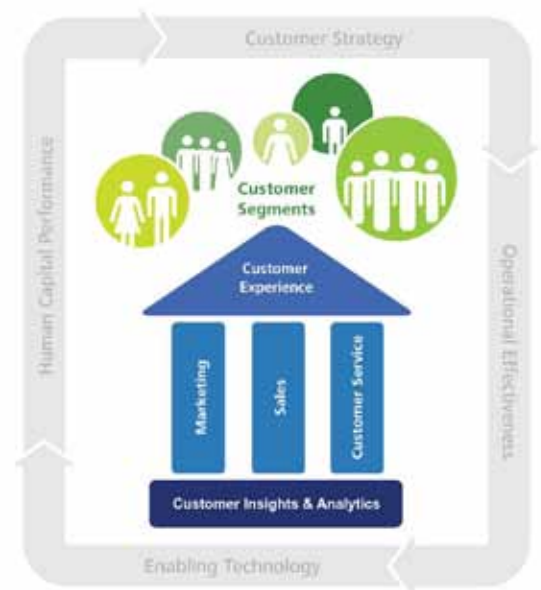
Para sustentar la estrategia digital las empresas enfrentan dos desafíos importantes que hacen a su arquitectura de canales y aplicaciones:

- Desarrollo e integración de sus plataformas digitales
Cada vez más la relación con la empresa es a través de múltiples vías. Las plataformas digitales dejaron de ser una extensión de los canales tradicionales para pasar a ser un eje importante en el negocio, que requiere un nivel de desarrollo y actualización constante. En particular hay dos factores clave a tener en cuenta: el crecimiento de la demanda de facilidades para equipos móviles (lo más probable es que el contacto más frecuente sea desde un dispositivo móvil); y la integración con las plataformas CRM (Customer Relationship Management), para garantizar la visión 360° del cliente a lo largo de todos los canales y sus contactos.
- Desarrollo de nuevas capacidades analíticas
El desarrollo de las plataformas digitales introduce una nueva forma de entender la voz del cliente. El análisis tradicional a partir de la información del cliente, las interacciones y estudios de satisfacción ya no son suficientes. La información sobre las plataformas digitales puede ser monitoreada y utilizada para conocer los comportamientos, las reacciones y los sentimientos (tanto negativos como positivos), casi instantáneamente. Por otro lado, los análisis basados en la ubicación (desde donde se hace el contacto), y el dispositivo utilizado permiten conocer cómo varían los comportamientos, dependiendo de la geografía.

Experiencia de Clientes



Deloitte desarrolló la práctica de Customer Transformation para ayudarlo a capturar el valor de cada interacción con sus clientes en este nuevo paradigma.



Las preferencias y costumbres de los clientes cambian. La presión del mercado plantea a las organizaciones nuevos desafíos.

Deloitte desarrolló la práctica de Customer Transformation para ayudarlo a capturar el valor de cada interacción con sus clientes en este nuevo paradigma, a partir de:

- La mejora de la percepción de valor en cada interacción, incrementando la rentabilidad y lealtad a través de los distintos canales y puntos de contacto: Customer Experience.
- El desarrollo de un mayor entendimiento de las preferencias y costumbres de los clientes para enfocar mejor los recursos y optimizar la inversión: Customer Insights & Analytics.

La visión desde la experiencia de los clientes y un profundo conocimiento de los mismos es la que, apoyados por la tecnología, permite:

- Definir estrategias de marketing que maximicen el valor de la marca e inversiones: Marketing Transformation.
- Mejorar los procesos de ventas, a fin de ser más efectivos en cómo llegar a cada uno de los segmentos de clientes con el canal y los productos correctos: Sales Transformation.
- Desarrollar las capacidades de servicio a clientes que permitan crear diferenciación y un crecimiento rentable: Customer Service Transformation.

Visite nuestra web para más información:
www.deloitte.com/ar

Encuétranos en:
<http://www.facebook.com/DeloitteArg>
<http://twitter.com/DeloitteARG>



Si su dispositivo móvil
lo permite, escanee
el código y acceda a
nuestro sitio web.

www.deloitte.com/ar

Deloitte se refiere a una o más de las firmas miembros de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía, y su red de firmas miembros, cada una como una entidad única e independiente y legalmente separada. Una descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembros puede verse en el sitio web www.deloitte.com/about.

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de Firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos del negocio. Aproximadamente 200.000 profesionales de Deloitte se comprometen a ser estándar de excelencia.

Este material y la información contenida en el mismo son emitidos por Deloitte & Co. S.A. y tienen como propósito proporcionar información general sobre un tema o temas específicos y no constituyen un tratamiento exhaustivo de dicho tema o temas.

Por lo tanto, la información contenida en este material no intenta conformar un asesoramiento o servicio profesional en materia contable, impositiva, legal o de consultoría. La información no tiene como fin ser considerada como una base confiable o como la única base para cualquier decisión que pueda afectar a ustedes o a sus negocios. Antes de tomar cualquier decisión o acción que pudiera afectar sus finanzas personales o negocios, deberán consultar a un asesor profesional calificado.

Este material y la información contenida en el mismo están emitidos tal como aquí se presentan. Deloitte & Co. S.A. no efectúa ninguna manifestación o garantía expresa o implícita con relación a este material o a la información contenida en el mismo. Sin limitar lo antedicho, Deloitte & Co. S.A. no garantiza que este material o la información contenida en el mismo estén libres de errores o que reúnan ciertos criterios específicos de rendimiento o de calidad. Deloitte & Co. S.A. expresamente se abstiene de expresar cualquier garantía implícita, incluyendo sin limitaciones garantías de valor comercial, propiedad, adecuación a un propósito particular, no-infracción, compatibilidad, seguridad y exactitud.

La utilización que ustedes hagan de este material y la información contenida en el mismo es a vuestro propio riesgo, y ustedes asumen plena responsabilidad y el riesgo de pérdidas resultantes de tal empleo. Deloitte & Co. SA. no será responsable por ningún perjuicio especial, indirecto, incidental o contingente, derivado como consecuencia de su utilización, o de orden penal o por cualquier otro perjuicio que ocurriere, sea en una acción relacionada con un contrato, norma, agravio (incluida, sin limitaciones, una acción por negligencia) o de otro tipo, relacionado con la utilización de este material y la información contenida en el mismo.

Si alguna parte de los párrafos anteriores no resultara aplicable por cualquier razón que fuere, el resto de lo manifestado será, no obstante, aplicable.