

Customer experience: prioridad para aumentar las ventas

La Alta Dirección de las organizaciones, tanto en México como en el mundo, debe enfocarse en cómo transformar sus negocios, colocando al cliente en el centro de su estrategia, y así competir en mercados cada vez más complejos y volátiles.

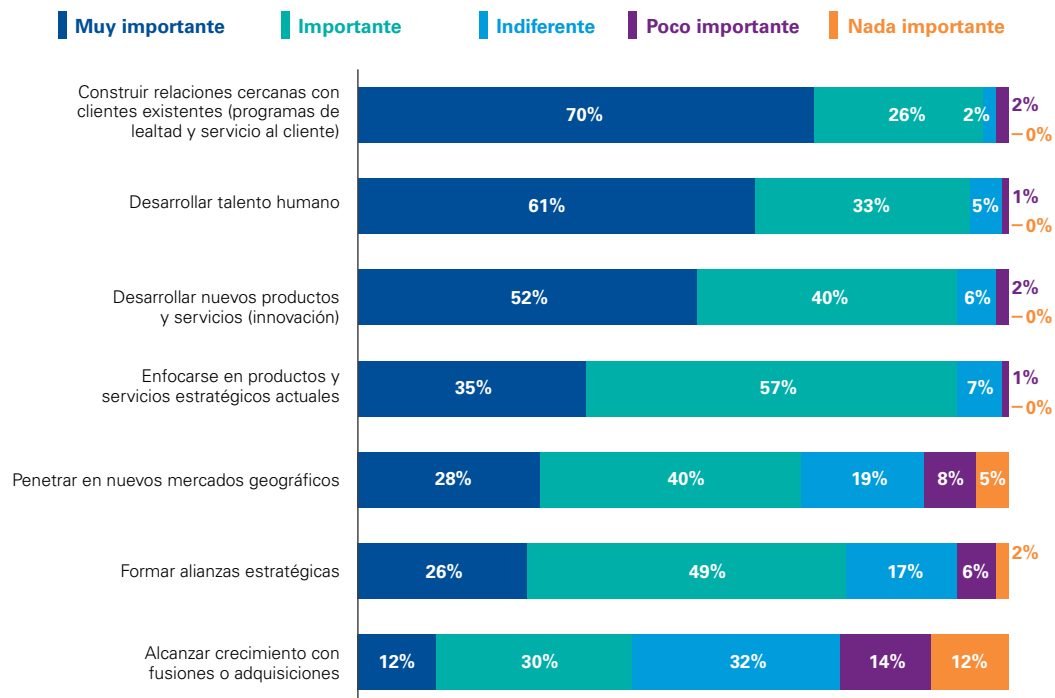
La disrupción que hoy en día se vive en el mundo empresarial conlleva a que nuevos modelos de negocio encabecen el mercado, desplazando industrias que durante décadas fueron las dominantes.

Los nuevos modelos de negocio implican transformaciones radicales que constituyen oportunidades para que las empresas se preparen para el futuro. Debido a los últimos cambios geopolíticos globales, y a las dificultades que

enfrentan las compañías para diferenciarse en una era digital y con un cliente más informado, exigente y sofisticado, las prioridades de los CEOs en México han dado un giro, dándole más peso a sus estrategias organizacionales en busca de la generación de un modelo de negocio sostenible.

Existen ciertas prioridades para los CEOs en los próximos tres años, según la encuesta *Perspectivas Globales del CEO 2017: Ahora o nunca*, realizada por KPMG International:

¿Qué tan importantes son las siguientes estrategias para conducir a su organización hacia un crecimiento durante los siguientes tres años?



Mientras que en 2016 los CEOs mencionaban estar más preocupados por los consejos de administración y los accionistas que por el cliente, en 2017 consideraron que la estrategia más importante para el crecimiento de la organización era centrarse en él. Esto evidencia que México se ha alineado a las tendencias globales más disruptivas, impulsado por un panorama de alta volatilidad. En otras palabras: hay que generar ventajas competitivas a partir de estrategias que vinculen al cliente como el centro del modelo de negocio.

¿Cuál es la importancia de centrarse en el cliente?

Para competir en un mercado global, hoy en día las compañías requieren un entendimiento mayor y multidimensional de sus públicos.

Centrarse en el cliente permite tener una visión más clara acerca de ellos mediante el análisis de datos avanzado, así como tecnología para dar seguimiento y anticiparse a los distintos comportamientos casi en tiempo real, ofreciendo experiencias, productos y servicios personalizados cuando, donde y como el cliente los requiere.

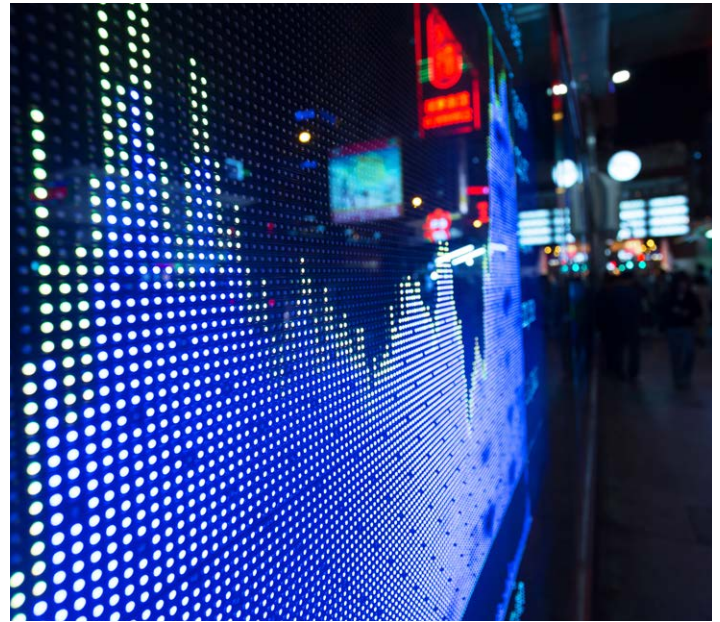
Una tendencia crítica en los negocios

Los mercados emergentes y los *millennials* impulsan nuevos modelos de negocio. Según la encuesta *Global Consumer Executive Top of Mind Survey de 2017*, los aspectos críticos a tomar en cuenta para el éxito de las empresas son la confianza, lealtad y la experiencia del cliente:

Aspectos de importancia crítica para el éxito de la empresa



Figura 3: Global Consumer Executive Top of Mind Survey 2017-Think like a start-up. KPMG International.

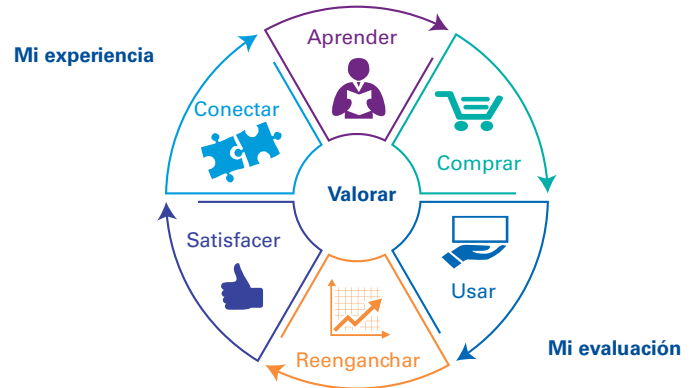


¿Qué implica la centralidad en el cliente?

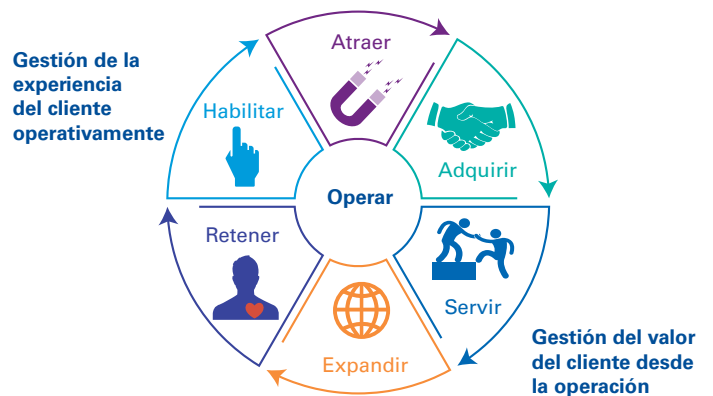
Las empresas que quieran encabezar los mercados deben diseñar todo su modelo de negocio bajo un enfoque de doble vía, *outside-in* (de afuera hacia adentro); partiendo de la voz del cliente, y así integrar los temas internos de todas las áreas *inside-out* (de adentro hacia afuera) en busca de acciones centralizadas que permita visualizar, de forma transversal, los esfuerzos conjuntos de toda la organización.

Enfoque de doble vía

De afuera hacia adentro



De adentro hacia afuera



Transformar los modelos de negocio para centrarlos en el cliente es crítico hoy en día

A lo anterior se le conoce como **experiencia del cliente** o **customer experience** (también conocido por las siglas CX).

El proceso durante el cual se debe cuidar la experiencia del cliente puede incluir:

- Descubrimiento
- Interacción y selección
- Compra
- Uso
- Servicio post y mantenimiento

Customer
experience



Ahora las organizaciones tienen el reto de diferenciarse a través de las experiencias positivas que generen con sus clientes y de asegurar el mismo nivel de servicio a lo largo de los diferentes canales.



Figura 4: Modelo de negocio integral centrado en el cliente.

Transformación orientada al cliente, una necesidad

La transformación de las compañías hacia un modelo de negocio donde el cliente esté en el centro es de suma importancia para cumplir con sus expectativas; sin embargo, este proceso es realmente desafiante.

Debe existir un verdadero entendimiento de la realidad que se vive en la actualidad acerca de las demandas de los clientes. Las compañías deben escucharlos y contar con la tecnología y herramientas que permitan esto.

Algunos síntomas que muestran la necesidad de centralizarse en el cliente son:

1 Falta de claridad en la interacción del cliente con la organización

2 Desconocimiento del costo que generan aquellas actividades que no agregan valor

3 Falta de una visión holística *end to end* de los puntos en donde interactúa el cliente

4 Falta de claridad de los motivadores y lo que realmente importa al cliente



¿Cómo podemos ayudarlo?

KPMG tiene un marco de trabajo que acompaña a las organizaciones en la centralización del cliente, involucrando una transformación en su experiencia:

Visión y estrategia

- Determinar el nivel de madurez de la gestión de la experiencia del cliente
- Apoyar en el modelo de innovación y la estrategia del cliente

Priorización del mapa de experiencia del cliente

- Identificar los procesos que forman parte del mapa de experiencia del cliente

Transformación de la experiencia del cliente

- Diseñar el estado futuro de la experiencia del cliente y todos los elementos internos que forman parte del mismo

Habilitar los cambios en la organización para mejorar la experiencia del cliente

- Cambiar los procesos, gobierno y tecnología para asegurar una experiencia del cliente diferenciadora

Monitorear y controlar la experiencia del cliente

- Implementar el modelo de seguimiento, métricas y herramientas de *analytics* y reporte para una mejora continua a partir de conocimientos prácticos

Beneficios de KPMG

Las empresas que han optado por implementar el marco de trabajo de centralidad en el cliente que proporciona KPMG en México han logrado:

- Reducción de quejas de clientes en 68%
- Incremento en resolución de quejas en el primer contacto en 25%
- Incremento en la lealtad, pasando de una retención de clientes que oscila entre 30% y 40% a un rango de 80% y 90%
- Identificación de oportunidades de mejora en el cumplimiento del proceso de gestión de peticiones, quejas, reclamaciones y sugerencias, reduciendo el costo de servir desde 7% hasta más de 30%
- Identificación de oportunidades adicionales para asistir al cliente, que permiten aumentar la profundidad de productos y servicios promedio por cliente, logrando mejorar los ingresos en más de 9% adicional a los incrementos inflacionarios o del mercado

Contactos

Manuel Hinojosa
Socio de Asesoría en
Customer Experience
de KPMG en México

kpmg.com.mx
01 800 292 KPMG
delineandoestrategias.com



La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

“D.R.” © 2018 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., la firma mexicana miembro de la red de firmas miembro de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad suiza. Blvd. Manuel Ávila Camacho 176 P1, Reforma Social, Miguel Hidalgo, C.P. 11650, Ciudad de México. Impreso en México. Todos los derechos reservados.