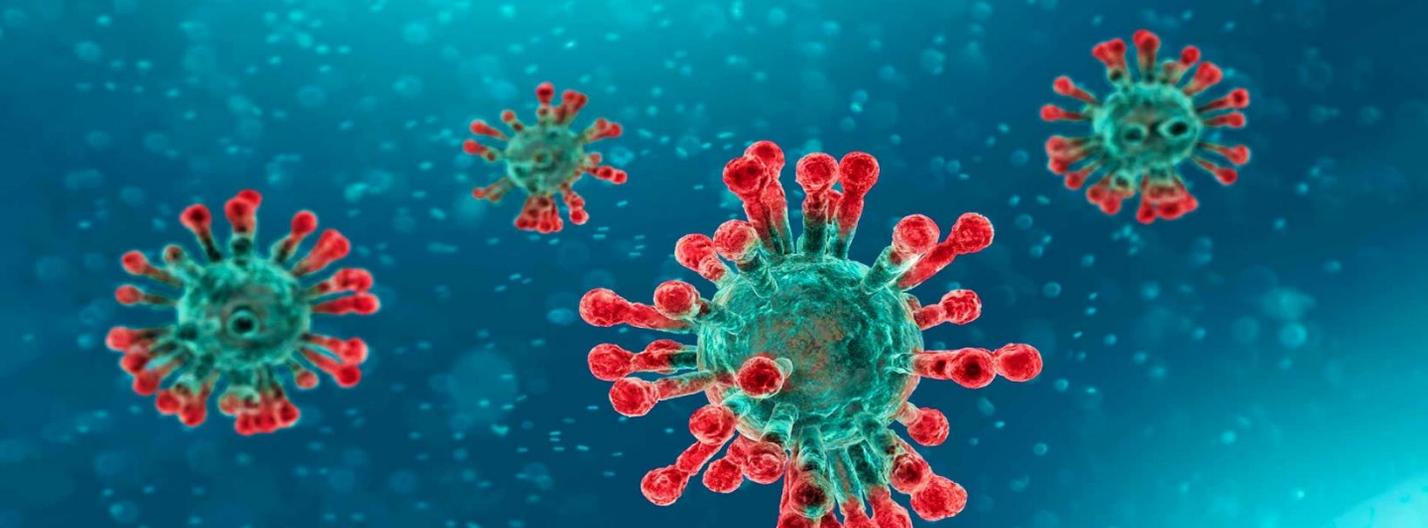


MIDIENDO Y ENTENDIENDO LA EXPERIENCIA DE CLIENTE

EN TIEMPOS DE CORONAVIRUS



MIDIENDO Y ENTENDIENDO LA EXPERIENCIA DE CLIENTE EN TIEMPOS DE CORONAVIRUS

Tras la primera semana de shock y ajuste a la situación creada por la crisis del Covid-19, muchos de nuestros clientes nos han hecho una pregunta muy importante "¿Deberíamos continuar con nuestros estudios y programas de medición durante este período?".

En el caso concreto de estudios sobre experiencia de cliente y satisfacción, las preguntas que estamos recibiendo son:

- **¿Tiene sentido mantener mediciones continuas?**
¿Deberíamos hacer una pausa hasta que se derogue el estado de alarma y la situación vuelva a la normalidad?
- Para aquellas compañías que pueden operar con un mínimo de normalidad, **¿Cómo impacta la situación actual en las percepciones del consumidor y en sus valoraciones del servicio que están ofreciendo?**
- **¿Necesitamos cambiar las metodologías de recolección de datos?** ¿Cómo podemos utilizar de la mejor forma posible los datos que ya hemos recogido?
- **¿Cómo debemos redefinir nuestros objetivos en función al impacto de esta crisis?**

Desde nuestro análisis interno y experiencia entendemos que, de forma general, **sí se debe continuar investigando, en la medida de lo posible y si el contexto y el sector lo permite, durante esta crisis.** Basamos esta conclusión en tres aspectos fundamentales que aplican tanto para proyectos de naturaleza más estratégica (relacionales), como para los más tácticos o continuos (transaccionales).

- **La importancia de continuar midiendo** y entendiendo la experiencia de los clientes en estos nuevos tiempos
- **Los cambios que se deben introducir** en los programas de medición para adaptarlos a la situación actual
- **El impacto que está teniendo la crisis en sectores** concretos como el B2B, automotriz, retail, banca, etc..



Estar cerca de los clientes y de los consumidores es tan importante como lo ha sido siempre"

ENTENDIENDO AL CLIENTE PARA GESTIONAR SUS EXPECTATIVAS

La situación generada por el Covid-19 es extremadamente compleja para la sociedad, la economía y la vida diaria en su conjunto, pero **estar cerca de los clientes y de los consumidores es tan importante como lo ha sido siempre.**

Sus expectativas y demandas están cambiando rápidamente, y estamos observando ya impactos evidentes en su comportamiento. En este contexto, que evoluciona en cuestión de días (o incluso horas), entendemos que es clave mantener el ritmo de las percepciones, de sus comportamientos y, lo que es más importante, la evolución de sus necesidades y expectativas tanto funcionales como emocionales. Todo ello servirá para:

- **Medir el impacto** que la crisis está generando en los comportamientos actuales y en la percepción del servicio que el cliente está recibiendo en este nuevo contexto y más importante...
- **Entender cómo reenfocar la medición y gestión de la experiencia de cliente** para satisfacer las nuevas expectativas y necesidades que van a surgir una vez que la emergencia pase y volvamos a una normalidad que va a ser muy diferente de la que conocíamos hasta ahora.

Prácticamente toda Europa está confinada, la mayor parte del comercio minorista, la hostelería y los locales de ocio y cultura están cerrando sus puertas. **La forma en que clientes y empresas interactúan entre sí ha cambiado radicalmente en las últimas semanas**, en particular los canales y vías de relación. Las interacciones personales, tales como visitas a centros comerciales, sucursales bancarias, concesionarios, etc. han disminuido drásticamente o se han detenido por completo.

Otros canales: contact center, web, aplicaciones por el contrario, han aumentado de manera considerable su relevancia.

La situación actual está generando mucha incertidumbre. Ante ello, es importante que las compañías y proveedores de servicio den una orientación clara a sus clientes sobre la mejor manera de interactuar con ellos, y también ser claros sobre sus capacidades y disponibilidad en términos de prestación de servicios. Se trata en definitiva de **gestionar las expectativas del cliente en este nuevo contexto** para impulsar la eficiencia operativa y la óptima utilización de recursos que en muchos casos han quedado mermados.

MEDIR

ENTENDER

GESTIONAR

POR QUÉ ES MÁS IMPORTANTE QUE NUNCA SEGUIR MIDIENDO LA EXPERIENCIA DE CLIENTE

Es precisamente en épocas complejas y cambiantes como la que estamos viviendo, donde entender las percepciones de los clientes aporta el máximo valor ya que nos permite:

1

Cuantificar el impacto que la crisis está teniendo en la relación con los clientes (particulares o empresas)

2

Comprender los cambios que se producen en sus necesidades y expectativas

3

Empatizar. Mostrar flexibilidad y satisfacer sus nuevas necesidades en estos tiempos difíciles. Esto reforzará su vínculo emocional, su predisposición y su fidelidad a largo plazo

4

Reasignar recursos para impulsar canales alternativos de relación y reducir aspectos no esenciales de la prestación del servicio

5

Anticipar el futuro. Los cambios acelerados que estamos viviendo en estos momentos seguramente conducirán a cambios más estructurales en la naturaleza de las interacciones cliente-proveedor de servicios. Aquellas organizaciones que lideren y mejor se adapten a estos cambios estarán más preparadas para el futuro que surja tras esta crisis.

QUÉ CAMBIOS SE PUEDEN INTRODUCIR EN LOS PROGRAMAS ACTUALES DE MEDICIÓN DE EXPERIENCIA DE CLIENTE PARA DAR CUENTA DE ESTE NUEVO CONTEXTO

Desde nuestra experiencia y tomando cómo ejemplo **iniciativas que se están llevando a cabo en países que ya han sido impactados por el Covid-19**, hay una serie de acciones que podemos tener en consideración:

- **Migración** hacia canales de recolección de datos online cuando sea relevante. La recogida de información online es ya la más común en el mundo de la investigación de mercados y existe mucha experiencia en migración de estudios a entrevistas online manteniendo la continuidad y la comparabilidad de los datos.
- **Reducción** de la complejidad y duración de las entrevistas. Estos son momentos para centrarse en lo importante, los momentos de la verdad, y no en los accesorios. Nuestras recomendaciones van por dos vías...
 - Mantener los KPI más importantes pero eliminar baterías de preguntas para explicar esos KPIs. En su lugar, utilizar feedback sobre incidentes críticos para una mejor comprensión de las prioridades y los touchpoint de la relación / interacción con el cliente en los que se debe actuar de forma urgente
 - Utilizar herramientas de cierre de casos (close the loop) como punto de contacto personal y cercanía con los clientes.
- **Ajuste de objetivos.** Es muy probable que los objetivos que muchas compañías fijaron a comienzos de año vayan a ser inalcanzables en este nuevo contexto. Ello no es una razón para cancelar programas de medición o dejar de escuchar a los clientes. Sus evaluaciones y comentarios reflejan la realidad actual, son muy relevantes, y nos permitirán ajustar los planes de acción. Creemos que cancelar un programa de medición en estos momentos es una medida muy arriesgada porque es necesario tener en cuenta el impacto que esta crisis va a tener en los KPIs de desempeño para volver a fijar objetivos.
- **Revisión** del alcance de los programas:
 - ¿Estamos midiendo los canales y las interacciones correctas?
 - ¿Es necesario incorporar nuevos canales o adaptar los parámetros de servicio que medimos?
 - ¿Estamos abordando de forma efectiva las cuestiones que realmente importan hoy a los clientes? ¿Es necesario incorporar datos de las redes sociales para complementar la recolección de datos directa del cliente?



EL IMPACTO EN ALGUNOS SECTORES



Estudios Business to Business y entre PYMES

Muchos negocios, pero especialmente las pequeñas y medianas empresas van a ser impactados de forma muy severa por esta crisis. Impacto que puede ir desde la clausura de actividades hasta el teletrabajo de una parte de sus empleados o descensos significativos en la facturación.

Creemos que cada caso debe ser estudiado individualmente. Hay sectores como los servicios online, construcción o algunos servicios profesionales que continúan operando si bien en un contexto muy diferente. En estos casos recomendamos continuar con cualquier iniciativa de medición de experiencia del cliente adaptando los contenidos y preguntas a la nueva situación. La experiencia de estas primeras semanas de coronavirus en algunos de nuestros proyectos no nos ha mostrado diferencias significativas ni en las tasas de cooperación ni en la actitud de los participantes a la hora de responder a una entrevista.

En sectores en los que la actividad ha parado completamente puede ser conveniente una revisión de escenarios. Retrasando la recolección de datos hasta que la actividad se retome o aprovechando la oportunidad para recoger información sobre como los clientes están adaptándose a la nueva situación. Conocimiento que debe servir como input para redefinir las relaciones y momentos de interacción una vez la situación vuelva a una nueva normalidad.

En cualquier caso, creemos firmemente que dejar de medir la fortaleza de la relación con los clientes y como perciben la experiencia y las interacciones con sus proveedores de servicio nunca puede ser una opción. El riesgo de no poder ser relevantes en las nuevas dinámicas que va a traer esta crisis es demasiado alto.



...y ¿cómo está afectando a mi sector?



Banca

Durante años, el sector bancario ha estado migrando clientes a canales digitales y reduciendo sus servicios en oficina. En las circunstancias actuales de incertidumbre financiera, el volumen de interacciones digitales seguramente aumentará. Pero también el de interacciones presenciales. Todo ello en un contexto de servicio, horarios y staffing muy limitados. La naturaleza de las consultas y demandas de los clientes también cambiará, al igual que las expectativas y los perfiles de clientes que interactúan con las entidades. Es por ello que estas expectativas de servicio con los diferentes canales en el entorno actual deben entenderse, medirse y gestionarse de cara a mantener y reforzar el vínculo con el cliente



Automotriz

Las visitas a concesionarios van a caer de manera forzosa y la desaceleración económica de los próximos meses va a tener un impacto en la venta de vehículos. Pero, por otra parte, en algunos mercados afectados por el Covid-19 se ha visto un retorno al transporte privado como medida de seguridad y prevención de contagio.

En una situación como la actual va a haber mucha más consulta online y los canales remotos van a tener mayor relevancia tanto en la decisión como en el proceso de compra. Un journey digital adecuado al nuevo contexto y un seguimiento de los clientes que han iniciado consultas, o contactos con el concesionario será clave para poder convertir oportunidades de venta.

En cuanto a servicios postventa, preveemos un aumento de las interacciones online. Talleres y servicios oficiales deberán adaptarse a esta nueva realidad a través de procesos mas sencillos. En un contexto de demanda mas restringida, entender, medir el servicio y poder cerrar casos de insatisfacción con herramientas de Closed Loop Feedback ayudará en la fidelización de clientes.



Tech & Telco

Los servicios de telecomunicaciones en todas sus manifestaciones (voz, datos, tv, streaming,...) han crecido de manera significativa debido al confinamiento, el teletrabajo y la educación a distancia. El funcionamiento sin interrupciones de estos servicios afecta a elementos esenciales de la vida de las personas como la educación o el trabajo con lo que el impacto no solo es económico sino también social. Ello está causando stress en las redes, mayor cantidad de consultas técnicas y crecimiento en las suscripciones a servicios digitales.

El ecosistema digital va a ser más importante que nunca, y muchos consumidores no están totalmente equipados para lidiar con él - pensar en cómo trabajar desde casa, continuar su vida social en línea, cómo educar a sus hijos, cómo recibir apoyo médico ... Es esencial entender el desempeño en este nuevo e inesperado contexto, adaptar la oferta y el servicio a las demandas emergentes y entender como los servicios de telecomunicaciones pueden ser relevantes y ayudar en la situación actual y en la nueva normalidad que llegará tras la crisis.



Retail

Obviamente es el sector más impactado por las medidas de confinamiento. En un contexto de suspensión de las actividades en buena parte del comercio, no tiene sentido medir las interacciones presenciales. Pero por otra parte, resulta necesario entender que están haciendo los consumidores como alternativa y en qué medida están satisfechos o no con el servicio y las experiencias asociadas. El repunte de las ventas online durante y post confinamiento va a generar tensiones en el cumplimiento de plazos de entrega, mayor número de consultas a través de call centers, chats, etc... Experiencias negativas con los canales online pueden trasladarse a las percepciones sobre la marca y su reputación en un contexto donde el cliente necesita sentirse más acompañado que nunca. Entender como están funcionando los canales no presenciales de ventas y servicio, los cambios de hábitos y preferencia de canales generados por la situación de alarma es relevante para diseñar experiencias que generen vinculo ahora y una vez pase la situación.

PARA CONCLUIR

La crisis del Covid-19 va a tener un impacto importante en la vida de muchas personas y en consecuencia en su consumo y selección de productos y servicios. Creemos que estos efectos y los cambios en los comportamientos/actitudes asociados van a instalarse por mucho tiempo.

No realizar seguimiento de estos cambios de actitudes, expectativas y potenciales comportamientos, de cómo se interactúa con los clientes en el momento actual y de como se instalan estas dinámicas en el tiempo, reduce significativamente la capacidad de reacción de la empresa en un entorno tan cambiante como el actual.

La crisis actual y los cambios que está trayendo van a tener un impacto en los resultados de cualquier estudio o monitorización que llevemos a cabo. Una adaptación de los sistemas de seguimiento de experiencia, satisfacción o voz de cliente da la oportunidad a las empresas de posicionarse de manera favorable ante las nuevas demandas del consumidor.

No hay un momento perfecto para investigar, pero no hacerlo durante una crisis que va a cambiar de forma sustancial los comportamientos y las actitudes, puede ser extremadamente peligroso para cualquier compañía y la continuidad de su negocio.

IPSOS CX EN ECUADOR

EVELYN LÓPEZ

Service Line Manager, CX

Evelyn.lopez@ipsos.com

CRISTINA PÁEZ

CX | Client Organization

Cristina.paez@ipsos.com

Ipsos CX es líder mundial en diseño y medición de Experiencia de Cliente e investigación de la satisfacción y fidelidad con más de 1.000 profesionales en 40 países.

