

Impulsando el crecimiento a largo plazo y el éxito del negocio a través de una mejor experiencia del cliente

Un enfoque para la gestión de CX, Customer y Data Driven, en la industria de telecomunicaciones en América Latina



Contenido

Prólogo	Página 3
Resumen ejecutivo	Página 4
Desafíos de la industria de telecomunicaciones en Latinoamérica	Página 5
Gestión de la experiencia del cliente	Página 10
CXM y Gestión de NPS®: La visión desde el cliente	Página 14
CXM y Gestión de NPS®: La visión desde el equipo de Experiencia	Página 28
Perspectivas para CXM y Gestión de NPS® en América Latina	Página 34
Recomendaciones	Página 42

REVOLUCIÓN DE LA CONECTIVIDAD: REIMAGINEMOS CX DENTRO DE LA INDUSTRIA TELECOM

Prólogo de Francisco Acuña Bachmann



Francisco Acuña y Bachmann
Latam Head of CX, Ipsos



En este artículo, lo invitamos a leer a expertos de la industria en Latinoamérica, junto con las perspectivas de los clientes, para identificar elementos que ayuden a repensar la industria y las estrategias de su empresa, y entender cómo la práctica de la experiencia se inserta en el corazón de la estrategia en las empresas de Telecomunicaciones.

En el vertiginoso mundo actual, la industria de las telecomunicaciones se encuentra en una encrucijada crucial. La conectividad, que abarca tanto la vida personal como la profesional, se ha convertido en una necesidad fundamental. Este documento analiza los desafíos que enfrenta el sector de las telecomunicaciones en América Latina, enfocándose en la gestión de la experiencia del cliente (CX) como motor de crecimiento y éxito del negocio.

La competencia en el sector es ahora un tema central: la homogeneización de productos y servicios ha convertido la experiencia del cliente en un elemento diferenciador clave. Los operadores se ven obligados a innovar constantemente para destacarse y retener clientes en un mercado saturado. El surgimiento de nuevas tecnologías como 5G, la fibra óptica y el Internet de las Cosas (IoT), junto con la aparición de nuevos competidores, exige una adaptación estratégica y una gestión centrada en el cliente.

En este contexto, la gestión de la experiencia del cliente y sus diferentes métricas se presenta como una herramienta fundamental para medir la lealtad y satisfacción de los clientes. Esto permite a los operadores comprender las necesidades y expectativas de sus clientes, identificar áreas de mejora e impulsar acciones para optimizar la experiencia, proporcionando una visión holística de la experiencia del cliente y su impacto en el éxito del negocio.

Este documento analiza los factores funcionales y emocionales que influyen en las recomendaciones de los clientes, tales como la calidad de la red, precios y tarifas, el servicio al cliente y los canales de venta. Además, se analizan los desafíos y limitaciones que enfrentan los operadores en la gestión de la experiencia del cliente y los modelos de retroalimentación, como las bajas tasas de respuesta en las encuestas y la dificultad de difundir los resultados en toda la organización.

Finalmente, se proponen recomendaciones para el futuro de la gestión de experiencias en Latinoamérica, incluyendo la adopción de un enfoque centrado en el cliente, el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y la necesidad de establecer conexiones emocionales más profundas, lo que conduce a una mayor preferencia e impacto en el negocio.

RESUMEN EJECUTIVO

La industria de las telecomunicaciones en América Latina atraviesa un periodo de intensa competencia y desafíos. La industria está lidiando con la homogeneización de productos y servicios, lo que hace que **la experiencia del cliente (CX) sea un diferenciador crítico en el mercado para destacarse y lograr el éxito en el negocio.**

En CXM Ecosystem, el *Net Promoter Score*[®] (NPS o Calificación Neta de Promotores) es un KPI importante que proporciona una visión coherente de la experiencia del cliente a través de varios indicadores, lo que permite a los operadores entablar diálogos significativos con los clientes e identificar áreas de mejora.

Desde el punto de vista del cliente, los aspectos clave de los servicios de banda ancha fija y de red móvil son:

- Factores funcionales: Calidad y servicio al cliente.
- Factores emocionales: Disfrute y seguridad, que están altamente correlacionados con la atención al cliente y la gestión empresarial.

Desde el punto de vista de la administración, la gestión eficaz del NPS[®] implica la alineación interna, un sólido mecanismo de retroalimentación y la colaboración entre departamentos para las acciones, mientras que los operadores también enfrentan desafíos en la medición y aplicación dentro de la organización.

El futuro de la administración del de NPS[®] en Latinoamérica se basa en una gestión basada en datos, digitalizada y la gestión del CLF, basado en un profundo conocimiento de la voz del cliente. Para mejorar la experiencia del cliente y lograr el éxito de negocios, las recomendaciones para los operadores son:

- **Adoptar genuinamente dentro de la cultura corporativa un enfoque centrado en el cliente para establecer estrategias e impulsar acciones;**
- **Aprovechar las nuevas tecnologías para establecer conexiones emocionales más profundas con los clientes;**
- **Incorporación de un marco integral de la experiencia del cliente, orientado a la gestión del NPS[®].**

Net Promoter[®], NPS[®], NPS Prism[®] y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

Desafíos para la industria de telecomunicaciones

Siempre conectados, como la nueva normalidad

Hoy en día, estar conectado se ha convertido en una necesidad. La industria de telecomunicaciones ha crecido mucho después de la pandemia, pues los consumidores esperan tener un acceso a Internet estable en sus hogares para sus trabajos, negocios o estudios, o simplemente para mantenerse todo el día conectado a sus redes sociales.

Por un lado, el desarrollo de nuevas tecnologías como 5G y la fibra está impulsando a la industria para garantizar una mayor velocidad, una mayor cobertura de Wi-Fi y una experiencia confiable bajo un uso muy intensivo de las redes. Por otro lado, al igual que el agua y la electricidad, los servicios de banda ancha y móviles ofrecidos por los operadores se han convertido en productos básicos que satisfacen necesidades esenciales.

En casi todos los países analizados existen numerosos operadores de todos los tamaños, tanto móviles como fijos. Esto significa que los precios son muy competitivos y, gracias a los avances tecnológicos y a los recién llegados al sector, los consumidores pueden cambiar de proveedor más fácilmente que antes.

En Chile, el fácil acceso a una amplia gama de servicios y las bajas barreras de salida hacen que la industria de telecomunicaciones tenga una baja lealtad de los clientes.

La competencia hace que obtener clientes resulte muy caro, y la enorme inversión en 5G y fibra tarda en monetizarse.



Sin duda, el servicio es uno de los mayores retos para los principales actores, ya que hoy en día no tener internet es como no tener agua ni electricidad. Por lo tanto, cada minuto sin servicio afecta significativamente la recomendación y la percepción del servicio... Se trata de satisfacer la demanda. E insisto en que la posición de los actores será la que gane el mercado.

Francisco Sánchez
Director de Marketing Digital, Telmex, México

Navegar por un ecosistema complejo

Los operadores de telecomunicaciones atraviesan momentos complejos en el mercado creciente y desafiante de América Latina.

En algunas regiones o países, observamos un mayor crecimiento donde la demanda está aumentando y, por lo tanto, también la infraestructura. Sin embargo, una inversión significativa en tecnologías e infraestructura también genera enormes desafíos para que los operadores de telecomunicaciones sean rentables. En Colombia, por ejemplo, el alto costo proviene no solo del uso del espectro, sino también de la instalación de infraestructura en miles de municipios no conectados y sin carreteras.

Con el esquema de costos y gastos, los costos del espectro y los costos operativos, en algunos países existe cierta tendencia a la consolidación de operadores, y buscar

otras formas de gestionar los desafíos existentes, que solo pueden ser manejados por empresas con un gran volumen.

Los recién llegados y las asociaciones aportan más dinamismo y más competencia.

Los nuevos participantes han venido cambiando el panorama competitivo de los mercados Latinoamericanos en los últimos años. El proveedor satelital Starlink, cuya ventaja es su capacidad de brindar acceso a Internet a áreas remotas donde no se cuenta con servicios tradicionales de banda ancha, está haciendo grandes esfuerzos para ganar mercado. Esto es evidente en la publicidad para captar clientes en México. El mercado también se ve fuertemente afectado por los proveedores OTT (Over-the-Top), ya que las telecomunicaciones tradicionales compiten por los mismos clientes con estos nuevos competidores que son más ágiles.



Brindar mayor valor a los clientes. Lo que hoy se paga por las comunicaciones es una fracción, comparado con lo que se pagaba diez años atrás. Todos los operadores están tratando de adelantarse. El negocio es una industria de gran demanda y ancho de banda exigente.

Kent Western
Director General, TSTT, Trinidad y Tobago



Es una industria que debe tener mucha inversión, la tecnología está avanzando mucho y no se puede quedar sin invertir. Esto hace que la presión sobre los resultados de negocio sea mayor.

Marita Fabiani
Director de Experiencia del Cliente, Entel, Perú

La IA como oportunidad para elevar el nivel

Los operadores de telecomunicaciones también deben prepararse para aceptar la aparición de la IA y las profundas transformaciones que traerá.

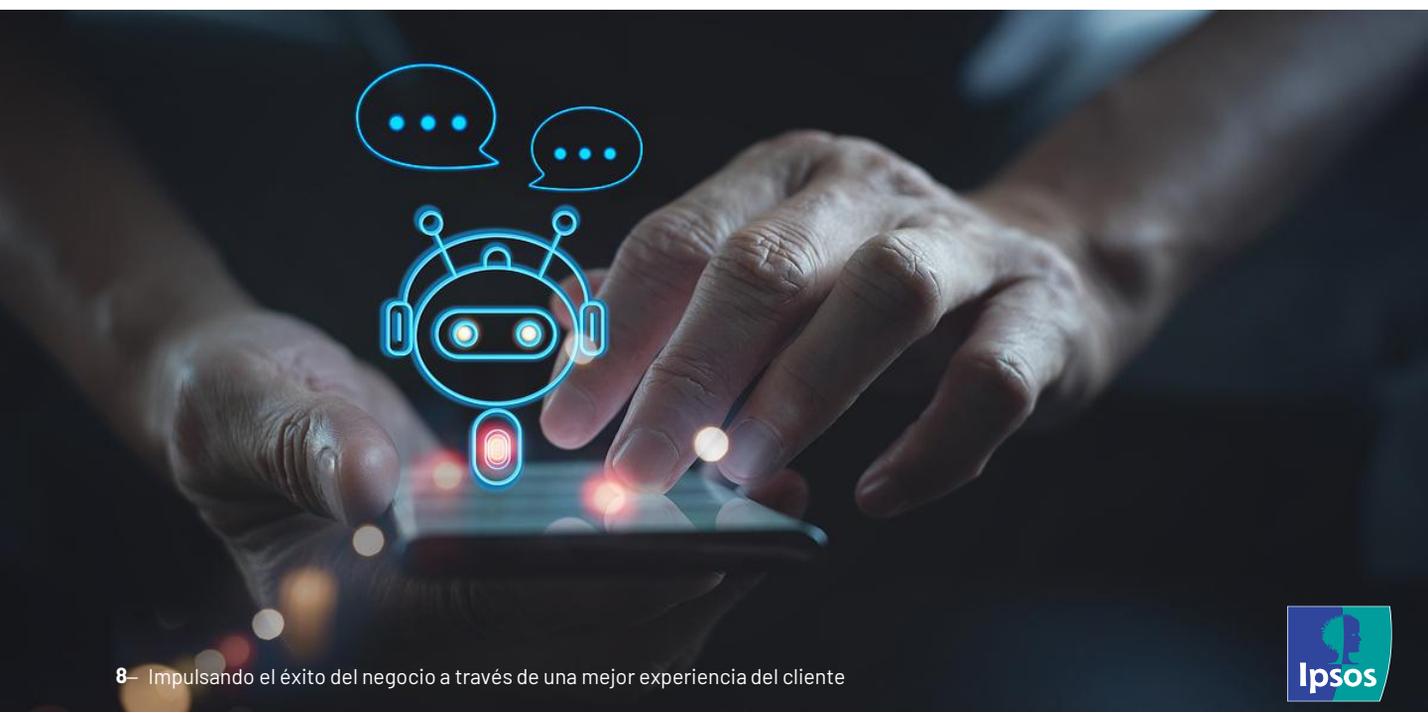
Ahora, la competencia es algo más que vender más. Desde la propia organización hasta los colaboradores de la empresa,

aquellos que no estén preparados para ese auge quedarán fuera. Con la IA, la competencia se está volviendo más relevante para estar a la vanguardia. Se trata de comunicarse con los clientes en función de lo que consumen y de lo que les preocupa, para luego proporcionar soluciones rápidas que satisfagan sus necesidades.



La inteligencia artificial (IA), tanto si te gusta como si no, tanto si la conoces como si has oído hablar de ella, te abarcará. Así como la computadora te abarcó en su momento, y luego la propia Internet – cuando llegó el boom de Internet, nos abrazó involuntariamente –, la inteligencia artificial está haciendo lo mismo.

Néstor Escudero
Director de Transformación de Análisis Global, AT&T, México



CX como punto diferenciador

La industria de las telecomunicaciones se enfrenta al problema de la homogeneización. La experiencia ofrecida a los clientes es una manera de diferenciarse del resto en este competitivo y agresivo mercado.

Hoy en día, muchos nuevos participantes pueden responder rápidamente a los comentarios de los clientes y diseñar lo que ellos desean. Las empresas de telecomunicaciones tradicionales, que no nacen estructuradas como las startups, suelen ofrecer un producto diseñado para satisfacer las necesidades de todos y ponerlo a la venta en el mercado. Cuando la competencia comienza a aumentar, los clientes comienzan a cuestionar este modelo. Uno de los retos actuales para las empresas de telecomunicaciones tradicionales es escuchar a sus clientes; adaptarse a lo que ellos dicen sobre los productos y servicios, y encontrar el equilibrio.

La confianza de los consumidores en sus smartphones implica que siempre están evaluando los servicios prestados por los

operadores de telecomunicaciones, lo que hace que la experiencia del cliente sea más crítica que nunca. Una brillante experiencia del cliente abarca no solo la calidad del servicio que el operador provee –como el desempeño de la red, que es el núcleo de su oferta–, sino también su compromiso con ellos a través de varios canales; la capacidad de responder sus consultas, la implementación de una cultura centrada en el cliente, anticipación de posibles problemas, etcétera. Estos son los valores agregados que hoy ofrecen las empresas de telecomunicaciones. Traducir la voz del cliente sobre lo que está sucediendo y así identificar las oportunidades de mejora, es crucial para que los operadores proporcionen una excepcional experiencia de cliente.



Para mí, las telecomunicaciones son casi como la banca. Los servicios prestados son básicamente los mismos en todas partes. Todo el mundo ofrece internet, datos, voz y minutos ilimitados, todo es bastante similar... También incluyen aplicaciones de streaming en sus planes. Por lo tanto, no existe una verdadera diferenciación. La única forma de distinguirse verdaderamente del resto es a través de la experiencia que ofrecen a sus clientes...

Experto en experiencia del cliente, Chile



Gestión de Experiencia del cliente

- Desarrollando un sistema de gestión de la experiencia del cliente basado en el NPS®

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

El NPS® (Calificación Neta de Promotores) es una simple puntuación numérica que sirve como punto de referencia de cuánto les gusta a los clientes su marca/empresa y si les gusta lo suficiente como para contárselo a sus amigos y familiares. Se calcula a partir de la pregunta. "**¿Cuál es la probabilidad de que recomiende X a un amigo o colega?**" con respuestas en una escala del 0 al 10.

Los encuestados se agrupan de la siguiente manera:

- Los encuestados que califican de 9 a 10 se denominan Promotores
- Los encuestados que califican de 7 a 8 se denominan Pasivos
- Los encuestados que califican de 0 a 6 se denominan Detractores

A continuación, NPS® se representa como un resumen de un número y se calcula como el porcentaje de promotores menos el porcentaje de detractores. Puede oscilar entre -100 (todos los encuestados son detractores) y una puntuación de +100 (todos los encuestados son promotores)

En este estudio, hablamos con ejecutivos *senior* de diferentes operadores de telecomunicaciones en Latinoamérica sobre cómo miden la gestión de la experiencia del cliente, cómo sus empresas utilizan el NPS® como un indicador importante, al igual que en otros sectores, para medir la lealtad y defensa de los clientes y, finalmente, conducir al éxito empresarial.

- **NPS® es un fiel reflejo de la experiencia del cliente que ofrecen los operadores.**
- **Los resultados de NPS® también permiten a los operadores comprender las conversaciones que se mantienen con los clientes e identificar las oportunidades de mejora.**
- **NPS® ayuda a comprender el posicionamiento de la marca en el mercado e identificar las fortalezas y debilidades en comparación a otros actores.**



Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.



Creemos que el NPS® tiene influencia en todos los demás componentes del éxito organizacional. Cuando el NPS® aumenta, aumentan los ingresos, mejora la eficiencia, disminuye la pérdida de clientes y aumentan las ganancias. Hemos demostrado esa correlación.

También hay una fuerte conexión entre el NPS® y la retención, ya que hemos analizado los datos de NPS® de hace varios años. Cuando el NPS® mejora, refleja los cambios operativos y el éxito general, y hemos podido alinear esos datos en consecuencia.

Kent Western
Director General, TSTT, Trinidad y Tobago

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

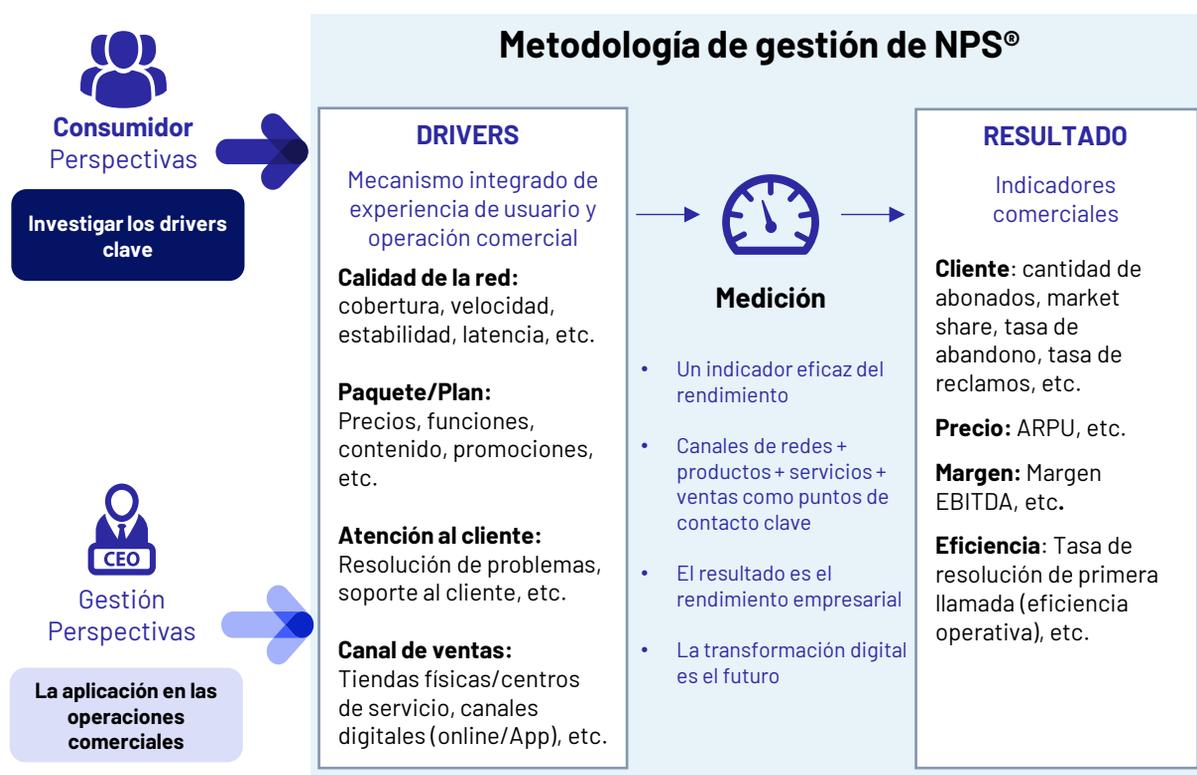


El NPS® es la voz del cliente. Nos ayuda mucho a comprender a los clientes y encontrar formas de resolver sus problemas. Uno de los temas complicados del negocio, del que no hemos hablado, es lo que llamamos el CHURN, que es la tasa de clientes que abandonan... el NPS®, en la medida en que nos da una buena percepción del servicio, es como una barrera de salida frente al efecto competitivo, por lo que ese es el tema que tratamos de atender y nos ayudará en la reducción del churn.

Alejandro Toro
Director de Operaciones, Tigo

La gestión integral del NPS® requiere que los operadores de telecomunicaciones en Latinoamérica se enfoquen más en comprender y mejorar el viaje del cliente, a la vez que garantizan la alineación interna y la capacidad de respuesta a los comentarios de los clientes. Tanto desde

el punto de vista del consumidor como desde el de la gerencia, los operadores pueden reforzar la lealtad de los clientes, estimular el boca a boca positivo y, en última instancia, garantizar una ventaja competitiva en el mercado.



Fuente: Ipsos

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

Administración de NPS® y CXM: El punto de vista del consumidor

- Comprensión y evaluación de los factores funcionales y emocionales para impulsar la promoción
- Factores que impulsan la banda ancha fija
- Factores que impulsan el servicio móvil
- Temas destacados
 - Uso de fibra
 - Uso del 5G
 - Conexión emocional

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

Comprensión y evaluación de los factores funcionales y emocionales

En este capítulo, analizaremos el problema desde la perspectiva del consumidor. Realizaremos un examen exhaustivo de la ruta del cliente para descubrir los factores clave que determinan la recomendación.

La ruta del cliente en el sector de las telecomunicaciones implica:



Este proceso requiere un mapeo meticuloso de cada interacción que el cliente tiene con el operador, desde el contacto inicial hasta el compromiso posterior a la compra. Al analizar los

comentarios e interacciones de los clientes, identificamos los aspectos y puntos de contacto específicos con más peso en la recomendación de los clientes y en la lealtad a la marca.



Primero estudiamos el ciclo de vida del cliente, así que, pensando en un cliente que compra un servicio de telecomunicaciones, ¿cómo es ese ciclo de vida?... Hacemos todo este mapeo de su ciclo de vida y luego, dentro de ese mapeo, comenzamos a pensar... ¿cuál es el momento clave en el que tengo que preguntarle, para que me dé alguna pista, alguna información sobre dónde puedo mejorar? Esos son los puntos de contacto.

Experto en experiencia del cliente, Brasil



Precios y tarifas

Los planes de banda ancha fija suelen incluir una renta mensual basada en la velocidad, límites de uso y servicios adicionales. Para los servicios de red móvil, los planes difieren entre usuarios de prepago y postpago. La facturación de prepago (pago por adelantado, ya sea recargando o comprando un paquete, no recibe una factura) está directamente relacionado con el importe de la recarga. Por lo general, no tiene una renta mensual y se paga en función del consumo. El método de postpago (o contrato) se refiere a los planes que pagan a fin de mes y reciben una factura, ya sea que incluya o no un dispositivo terminal como parte del contrato. A diferencia de los planes prepagos, los planes de postpago pueden incluir más servicios de valor agregado, como roaming internacional y suscripciones a servicios de streaming.

Calidad de red

La cobertura de red es una métrica fundamental para medir la calidad de los servicios de red, tanto en redes móviles como fijas. Para los usuarios de redes fijas, la experiencia de red incluye también la confiabilidad de las conexiones de banda ancha, la velocidad, la estabilidad del servicio, etc. Para los usuarios de redes móviles, la experiencia de la red suele incluir adicionalmente la calidad de las llamadas, la velocidad de transferencia de datos, la intensidad de la señal y la latencia de la red. La gestión de la movilidad también es un aspecto importante en las redes móviles, donde los usuarios esperan poder moverse sin interrupciones y sin que se afecte la calidad de los servicios de voz y datos. La

percepción de las redes móviles suele ser más volátil, ya que los consumidores utilizan constantemente sus teléfonos, lo que significa que a veces pueden tener una buena señal, pero a la vuelta de la esquina la señal puede disminuir, cambiando por completo la experiencia. En general, es más fácil garantizar una buena experiencia en la red fija que en la móvil.

Canales de venta

Los consumidores pueden visitar las tiendas físicas de los operadores de servicios de telecomunicaciones o minoristas autorizados para adquirir servicios de banda ancha móvil y fija. Hoy en día, los canales digitales también se utilizan ampliamente y muchos operadores ofrecen plataformas y aplicaciones en línea donde los consumidores pueden navegar e informarse de planes, realizar compras y gestionar sus cuentas.

Atención al cliente

El servicio al cliente se refiere a cómo se ayuda a los clientes a través de los canales para que su ruta sea la mejor posible. Un tipo de canal que se ha adoptado ampliamente es el canal de autoservicio, en el que la digitalización desempeña un papel importante. Sin embargo, los canales en los que hay interacción con personal de servicio siguen siendo importantes. Para los servicios de banda ancha fija, la experiencia a lo largo de la ruta del cliente es especialmente relevante, ya que la instalación y el mantenimiento, pasos clave en la ruta fija, son mucho más físicos que los servicios de red móvil.

Además de satisfacer las necesidades funcionales, también necesitamos crear vínculos emocionales con el cliente e impulsar relaciones sólidas.

Los elementos funcionales, como productos fiables, facturación correcta y un sitio web/ aplicación fácil de usar, reflejan hasta qué punto se satisfacen las necesidades básicas de los clientes. Los elementos relacionales reflejan hasta qué punto una empresa satisface las necesidades de los clientes de una forma que crea una relación sólida¹.

En 2020, Ipsos lanzó “Las fuerzas de la experiencia del cliente: la ciencia de las relaciones sólidas”, un marco centrado en el ser humano que ayuda a las organizaciones a diseñar y ofrecer mejor experiencia al cliente, de modo que genere una verdadera ventaja competitiva y un mejor retorno de la inversión en CX (ROCXI)².



Fuente: Ipsos

Las seis Fuerzas se pueden utilizar como marco para mapear mejor las rutas de los clientes al observar la interacción entre ellas y los aspectos funcionales del CX. Conectar el diseño, la medición y la administración de NPS[®] a través de un marco emocional. Esto conduce a relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas.

- **Trato justo:** Haga que los clientes sientan que existe un intercambio justo en su relación con usted
- **Certeza:** Haga que los clientes sientan que las cosas son claras, transparentes y funcionan como se espera
- **Control:** Ayude a los clientes a sentirse en control de la situación y en el asiento del conductor
- **Estado:** Hacer que los clientes se sientan valorados, respetados y dignos de un trato especial
- **Pertenencia:** Ayude a los clientes a sentir un sentimiento de pertenencia y demuestre que se preocupa por el bien común
- **Disfrutar:** Facilitar la vida de los clientes para que sientan una sensación de libertad

En este estudio, también agregamos estas dimensiones a las encuestas a los clientes para diagnosticar y priorizar la experiencia del cliente.

En las siguientes secciones, profundizaremos en los resultados del estudio de experiencia del cliente en Latinoamérica y analizaremos cómo estos factores funcionales y relacionales impactan en el NPS del cliente[®] para servicios de banda ancha fija y de servicio móvil.

Net Promoter[®], NPS[®], NPS Prism[®] y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

En el caso de los servicios de banda ancha fija, la experiencia y percepción sobre la calidad de la red y el servicio al cliente son aspectos cruciales para los operadores.

La calidad de la red y el servicio al cliente son las principales razones por las que los consumidores recomiendan o no a su operador actual de telecomunicaciones de banda ancha fija. Adicionalmente, las promociones y los contenidos juegan un papel importante como obstáculos a la recomendación.

Cerca de la mitad de los encuestados recomendaría su proveedor actual de telecomunicaciones debido a factores relacionados con la calidad de la red. **La rapidez y estabilidad de la red y la intensidad constante de la señal Wi-Fi**, son las dos razones principales. Le sigue, en tercer lugar, **que las consultas/preocupaciones sean fáciles de resolver**,

ya sea a través de líneas directas, tiendas, chat en línea o a través de un portal de autoservicio. En cuarto lugar, una experiencia de compra en línea agradable.

Más del 40 % de los encuestados afirman que una intensidad de señal Wi-Fi intermitente es la razón principal por la que no recomiendan a su proveedor de telecomunicaciones actual, seguido de la **dificultad para resolver preguntas del servicio. Las promociones y las ofertas no atractivas, la falta de planes que se adapten a sus necesidades y una experiencia de red lenta y poco fiable** son otros de los obstáculos para la recomendación.



Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

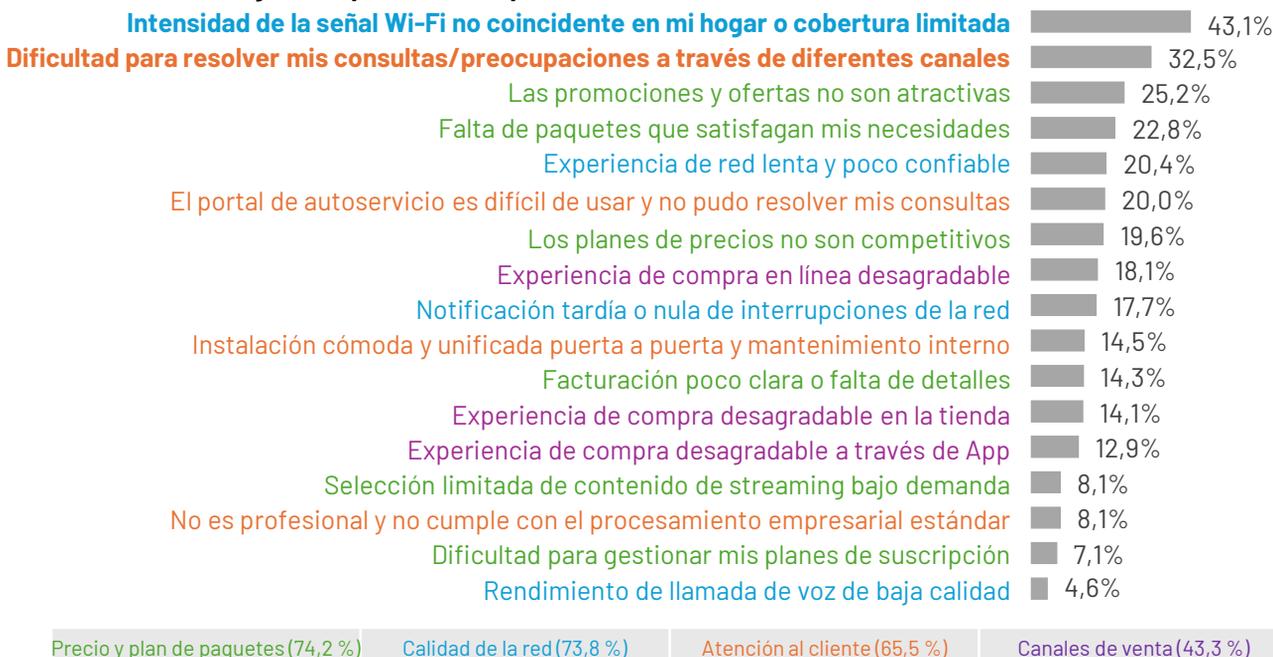
Razones para RECOMENDAR al proveedor actual de Telecom

¿Cuáles son las razones por las que recomienda a [proveedor actual] de su servicio de Internet de banda ancha fija? (Respuestas múltiples)



Razones para NO RECOMENDAR al proveedor actual de Telecom

¿Cuáles son los motivos por los que no recomienda a [proveedor actual] de su servicio de Internet de banda ancha fija? (Respuestas múltiples)



Además, en este estudio realizamos un análisis de factores clave (KDA) para profundizar en el análisis. El puntaje de impacto representa cómo la puntuación del NPS® cambiaría en función de aumentos simulados en cada elemento. Podemos transformarlos en contribuciones, que suman el 100 % y representan el impacto relativo de cada elemento en el NPS®.

Contribuciones: Para los servicios de banda ancha fija, la calidad de la red, incluida la cobertura y la experiencia de la red (velocidad, latencia, estabilidad, etc.) contribuyen con el 61,5 % al NPS®.

Impacto: Si el rendimiento promedio en Experiencia de Red aumenta en un 5%, el NPS® subiría 2,0 puntos, todas las demás cosas constantes.

Análisis de factores clave en puntos de contacto de CX para servicios de banda ancha fija

	Contribuciones a NPS®		Impacto total en NPS®
Experiencia de red	36,0 %	Contribuciones de la calidad de la red 61,5 %	2,0
Cobertura de red	25,5 %		1,5
Tienda en línea	4,4 %	Contribuciones de los canales de venta 13,0 %	0,3
Tienda física/centro de servicios	4,3 %		0,2
App	4,3 %		0,2
Procesamiento comercial	4,3 %	Contribuciones del servicio al cliente 12,8 %	0,2
Soporte al cliente	4,3 %		0,2
Instalación y mantenimiento	4,1 %		0,2
Precios del plan	4,3 %	Contribuciones de precios y tarifas 12,7 %	0,2
Funciones del plan	4,3 %		0,2
Proceso de facturación	4,1 %		0,2

Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

Normalmente, los elementos que no impactan a todos los clientes, se desplazan hacia la parte inferior del modelo. Por ejemplo, instalación y servicio técnico no tienen un gran impacto a nivel general, pero sí tienen un impacto elevado entre quienes acaban de

instalar el servicio o solicitaron un servicio técnico. Se puede llevar a cabo un análisis de segmentación adicional para explorar este tema. También se pueden analizar los factores emocionales relacionados con los servicios.

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

Para los servicios móviles, se observa un patrón similar de consideraciones: Los consumidores se preocupan por la calidad de la red y el servicio al cliente.

Las percepciones sobre la calidad de la red y el servicio al cliente son aspectos cruciales para que los consumidores recomienden a su proveedor de servicios actual, mientras que las promociones ganan relevancia como factor clave en la detracción.

La cobertura, la velocidad y la facilidad para resolver consultas/ preocupaciones son las principales

razones por las que los usuarios móviles recomiendan a su proveedor actual.

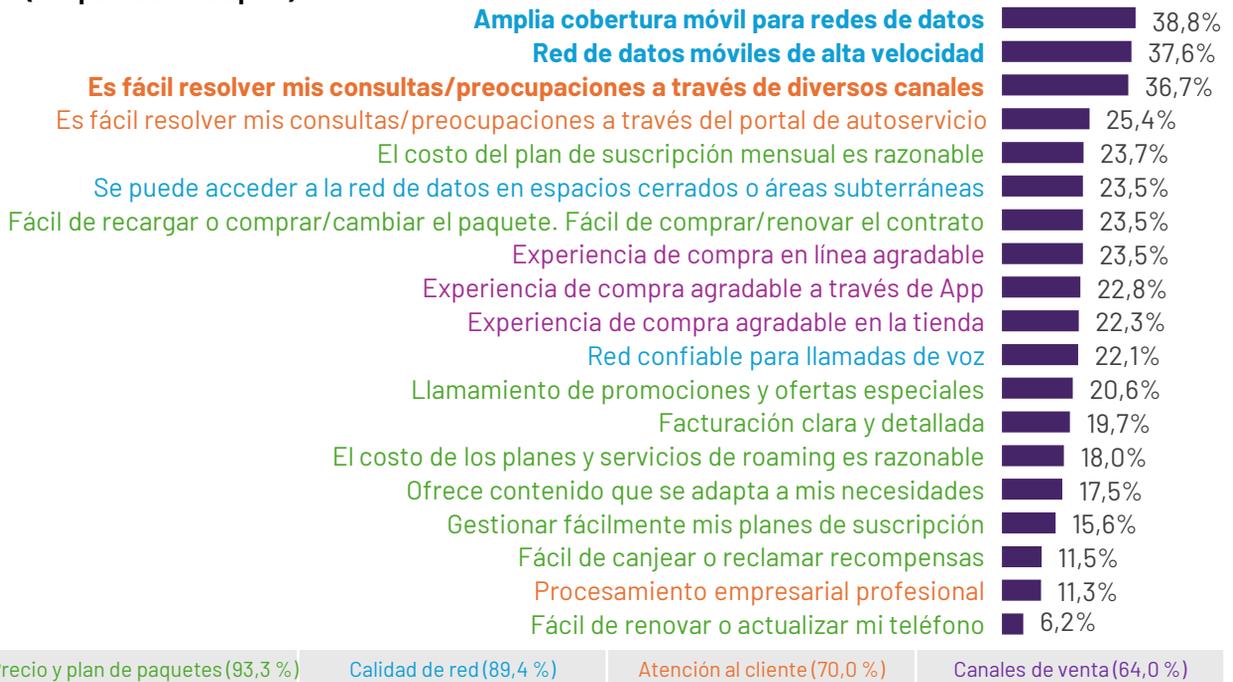
Un servicio de atención al cliente inferior que no resuelve consultas/ preocupaciones es la razón principal por la que los usuarios no recomiendan a su proveedor de telecomunicaciones actual. La segunda razón es la inaccesibilidad de la red de datos y promociones y ofertas poco atractivas.



Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

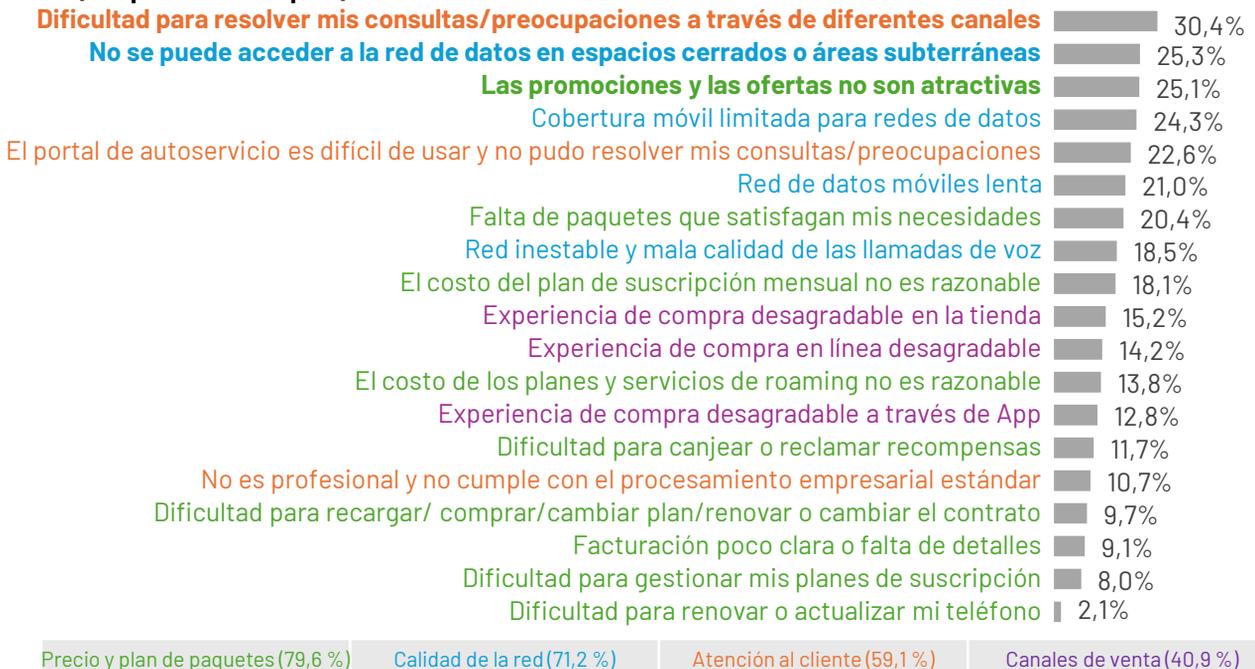
Razones para RECOMENDAR al proveedor actual de Telecom

¿Cuáles son los motivos por los que recomienda a [proveedor actual] de su servicio móvil?
(Respuestas múltiples)



Razones para NO RECOMENDAR al proveedor actual de Telecom

¿Cuáles son los motivos por los que no recomienda a [proveedor actual] su servicio móvil?
(Respuestas múltiples)



Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

Contribuciones: Para los servicios de red móvil, la calidad de la red y los precios tienen más peso en la contribución al NPS®. En especial, la cobertura de red, la calidad de las llamadas de voz y la compra de recargas y paquetes

(usuarios de prepago)/ compra por contrato (usuarios de postpago)

Impacto: subiría 1,0 punto, todo lo demás c: Si la puntuación de la cobertura de red aumenta en un 5%, el NPS® onstante.

Análisis de factores clave de puntos de contacto CX para servicios de red móvil

	Contribuciones a NPS®		Impacto total en NPS®
<ul style="list-style-type: none"> ■ Elementos clave de detracción ■ Elementos clave de recomendación 			
Cobertura de red	14,4 %	Contribuciones de calidad de red 40,7 %	1,0
Calidad de llamada de voz	14,0 %		1,0
Experiencia de red	12,3 %		0,9
Compras por contrato/recarga	14,2 %	Contribuciones de precios y planes de paquetes 36,1 %	1,0
Precios del plan	9,3 %		0,6
Proceso de facturación	9,1 %		0,6
Funciones del plan	3,5 %		0,3
Tienda física/centro de servicios	9,2 %	Contribuciones de los canales de venta 19,7 %	0,6
Tienda en línea	3,5 %		0,3
App	3,5 %		0,3
Procesamiento comercial	3,5 %	Contribuciones del servicio al cliente 7,0 %	0,3
Soporte al cliente	3,5 %		0,3

Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

En el KDA, llevamos a cabo dos conjuntos de análisis de factores clave basados en aquellos que otorgan puntuaciones bajas/ medias en el NPS® y aquellos que obtienen puntuaciones medias/ altas porque, en determinadas circunstancias, aquellos que impulsan la detracción no son los mismos que aquellos que impulsan la recomendación.

Cuando predominan los impulsores de la detracción, como las características del plan, la experiencia de tienda en línea, aplicación móvil y el servicio al cliente, es más probable que las mejoras muevan a las personas del nivel bajo al medio de NPS®. Estos son factores útiles en los que enfocarse si el puntaje es bajo.

Cuando predominan los impulsores de la recomendación, como el precio, el proceso de facturación y la tienda física o centro de servicio, es más probable que las mejoras trasladen a las personas de un nivel medio a alto de NPS®. Estos son factores útiles en los que centrarse si el puntaje es alto.

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

Más de una cuarta parte de los encuestados (excl. México) utilizan diferentes proveedores de servicios para el servicio de banda ancha fija y móvil.

El precio del plan, la cobertura de red y la calidad del servicio son los principales factores que impulsan las decisiones de los consumidores.

Razones para utilizar diferentes operadores para servicios móviles y de banda ancha fija

¿Podría explicar por qué ha elegido un operador de telecomunicaciones diferente para sus servicios de telefonía celular y banda ancha fija en lugar de utilizar el mismo operador?

Cobertura de red

La cobertura y la estabilidad de la señal son algunas de las razones importantes por las que los consumidores eligen diferentes proveedores de servicio

- "En la zona donde vivo, la cobertura de Movistar es mejor y su plan prepago es barato, exactamente para lo que necesito." – utilizar Claro y Movistar, Colombia
- "La telefonía móvil es pagada por otra persona y la banda ancha de Claro no está disponible en mi área de residencia." – utilizar Movistar y Claro, Argentina
- "Por qué en la zona donde vivo Movistar tiene mejor cobertura, Entel no tiene fibra óptica en todos los sectores de Rancagua". – utilizar Movistar y Entel, Chile
- "Movistar ofrece una buena latencia en los juegos y la señal suele ser buena también en red fija. Por otro lado, no tiene una latencia tan buena, pero tiene una mejor señal, en la red móvil, por lo que es ideal para dispositivos en los que no se juega mucho, como los teléfonos móviles" – utilizar Movistar y Claro, Perú
- "Porque suelo ir a lugares donde la señal solo funciona con Claro." – utilizar Movistar y Claro, Perú

Precios y tarifas

Una Telco puede ofrecer planes más favorables en fijo o móvil

- "El paquete ofrecido por el operador de banda ancha fue más ventajoso que el que utilizo para la telefonía móvil." – utilizar Claro y TIM, Brasil
- "Inicialmente utilicé Personal para Internet móvil y doméstico, pero el precio aumentó, lo que me obligó a buscar otra opción por la que pudiera pagar." – utilizar Claro y Personal, Argentina
- "Claro ha sido uno de los mejores servicios de internet durante la pandemia y desde entonces ha generado confianza y satisfacción, mientras que en mi teléfono uso Entel por costumbre y por buenas promociones." – utilizar Claro y Entel, Chile
- "Me apunté a Internet de TV+ porque hay canales en la TV que no están disponibles en ninguna otra operadora". – utilizar Movistar y Claro, Perú

Calidad del servicio

La calidad del servicio también influye en las opciones telco de los consumidores

- "No he tenido la mejor experiencia con Claro y tampoco he podido financiar un celular con Claro, por eso tuve que lidiar con WOM". – utilizar Claro y WOM, Colombia
- "Porque no tuve una buena experiencia con Movistar en servicio al hogar". – Uso de Tigo y Movistar, Colombia
- "Porque el servicio telefónico de Personal es bastante malo." – use Personal y Claro, Argentina

Tema destacado: Uso de la fibra

La adopción de la fibra optimiza notablemente la experiencia del cliente y conduce al éxito empresarial.

En América Latina, la rápida expansión de las redes de fibra óptica está transformando el panorama digital de la región. Muchos países están avanzando activamente en la adopción de la tecnología FTTH (fibra hasta el hogar) para mejorar la velocidad y confiabilidad del acceso a Internet a fin de satisfacer las nuevas demandas de conectividad de los hogares.

En el estudio, los usuarios de FTTH mostraron un NPS significativamente mayor[®] y una mayor intención de recompra en comparación con los no usuarios, mientras que también afirman tener una mejor calidad de red. **La mayor velocidad y la mayor estabilidad** son las mejoras más apreciadas por los usuarios de FTTH, seguidas por el **soporte de video streaming/ juegos de alta definición**.

Cuando los consumidores utilizan planes de fibra óptica para el servicio FBB...

+39,0 %

más en NPS[®]

+26,4 %

mayor en intención de recompra (Top2) % afirmando que DEFINITIVA/ PROBABLEMENTE continuarán utilizando su actual proveedor de telecomunicaciones para servicios de banda ancha fija.

+17,5 %

Valoración superior del rendimiento general de la calidad de la red (8-10)%

Mejoras percibidas: FTTH frente a la red tradicional basada en cobre/ cable coaxial

¿Qué mejoras observa en su plan de fibra óptica con tecnología de fibra hasta el hogar (FTTH) en comparación con una red tradicional basada en cobre/ cable coaxial? (Respuestas múltiples)



Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

Net Promoter[®], NPS[®], NPS Prism[®] y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

25 – Impulsando el éxito del negocio a través de una mejor experiencia del cliente

Tema destacado: Uso del 5G

Los usuarios de 5G afirman que perciben una mejor experiencia y se preocupan más por la experiencia digital.

Los usuarios de 5G muestran mayor NPS® y mayor intención de recompra en comparación con los usuarios de generaciones celulares previas. Las recomendaciones de los usuarios de 5G para su proveedor de servicios también se ven afectadas por su experiencia digital.

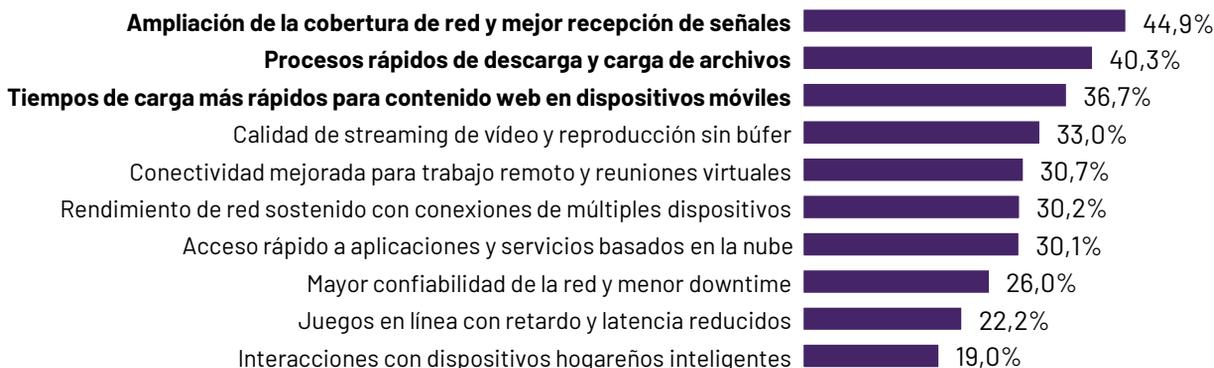
- Un 9,3 % más recomendará a su proveedor actual para disfrutar de una **experiencia de compra agradable a través de la aplicación**
- Un 6,7 % más NO recomendará a su proveedor actual debido a las **dificultades para utilizar el portal de autoservicio para resolver consultas/ preocupaciones.**
- Un 11,0 % más NO recomendará a su proveedor actual debido a una **experiencia de compra en línea desagradable.**

Los clientes tienen grandes expectativas de que 5G tenga una cobertura de red ampliada y una recepción de señal más sólida, descarga y carga de archivos rápida y tiempos de carga más rápidos para el contenido web en dispositivos móviles.

Los clientes tienen grandes expectativas de que **5G tenga una cobertura de red ampliada y una recepción de señal más sólida, descarga y carga de archivos rápida y tiempos de carga más rápidos para el contenido web en dispositivos móviles.**

Expectativas de mejora en la experiencia de red 5G

Al considerar los servicios 5G, ¿en qué aspectos espera más una mejora en su experiencia de red? (Respuestas múltiples)



Fuente: Estudio de Telecom CX en el mercado de Latinoamérica, Ipsos, septiembre de 2024

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

26— Impulsando el éxito del negocio a través de una mejor experiencia del cliente



Gestión CXM y NPS®:

El punto de vista del equipo de experiencia

- Conversión de la voz del cliente en mejoras tangibles de la organización
- Limitaciones y desafíos

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

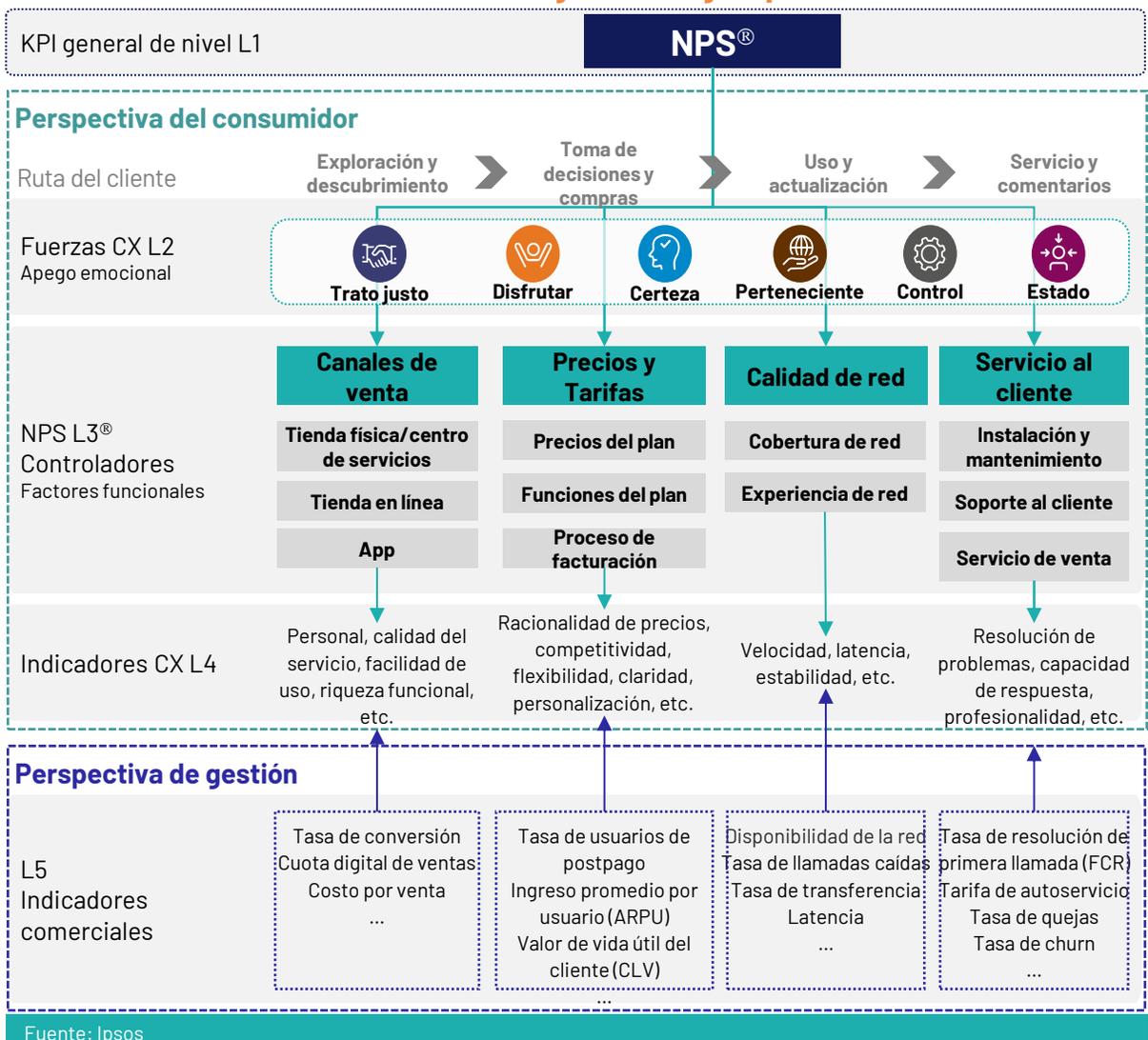
En este capítulo, profundizamos en los detalles de la gestión de NPS® desde la perspectiva del equipo de experiencia del cliente dentro de las organizaciones de operadores de telecomunicaciones.

Vincular las mejoras de NPS® con métricas de desempeño puede fomentar

una cultura centrada en el cliente en toda la organización. El sistema de gestión de NPS® garantiza que la experiencia del cliente siga siendo una prioridad en todos los niveles de la jerarquía corporativa.

Desarrollamos un sistema de evaluación de NPS® que también integra una perspectiva de gestión, vinculando los comentarios de CX con indicadores de negocio y promoviendo acciones de mejora dentro de la organización.

NPS® de servicios de banda ancha fija como ejemplo



Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

A lo largo del “Viaje del Cliente”, la retroalimentación sobre el apego emocional (L2), los factores funcionales (L3) y los indicadores de experiencia del cliente (CX) (L4) deben ser analizados y traducidos en indicadores de negocio (L5) dentro de los departamentos internos correspondientes para generar acciones de mejora.

Después de que el equipo de experiencia del cliente obtiene los datos de retroalimentación, tres pasos fundamentales son esenciales para convertir la voz del cliente en mejoras tangibles.

Alineación de la retroalimentación del cliente dentro de los departamentos internos

Es imperativo que los operadores relacionen la retroalimentación de los clientes con los departamentos internos adecuados. Este alineamiento es crucial para identificar áreas de mejora y garantizar que toda la organización trabaje en un objetivo común: Mejorar la experiencia del cliente.

Establecer mecanismos de retroalimentación

La creación de mecanismos sólidos de retroalimentación son clave para el mejoramiento continuo. Por ejemplo, el monitoreo en tiempo real de las interacciones con los clientes, encuestas periódicas y los cierres del loop (intervenciones post evento) facilitan una respuesta ágil y una resolución eficiente de los problemas de los clientes.

BUENAS PRÁCTICAS

La colaboración comienza dentro de la organización cuando se identifica un problema



Tenemos comités de experiencia y células de trabajo. Por ejemplo, un comité de experiencia se reúne con el presidente dos veces al mes, o a veces una vez, para revisar cómo está evolucionando el indicador. Además, compartimos informes sobre los indicadores más relevantes de la experiencia con la empresa matriz.

El equipo de experiencia trabaja principalmente en células, que son grupos interdisciplinarios. Estas células son responsables de responder a eventos específicos. El proceso se activa cuando sucede algo, se identifican las causas y se implementan acciones concretas.

Estas células son multidisciplinarias, involucrando miembros de mi equipo, redes y, en algunos casos, incluso comunicaciones.

... Todos están involucrados: desde redes hasta comunicaciones internas y, en ocasiones, el área legal. Esto nos permite abordar los problemas de manera integral y efectiva.

Experto en Inteligencia de Negocios, Colombia

Fomentar la sinergia interdepartamental

Al revisar el sistema de evaluación de NPS® desde la perspectiva del cliente y la perspectiva de gestión, es fundamental traducir la voz del cliente (L4) en indicadores de negocio (L5) y asignar responsabilidades a los equipos adecuados para resolver los puntos de dolor del cliente y realizar mejoras. Esto incluye equipos de marketing, equipos

técnicos, equipos de operaciones y equipos de servicio, entre otros.

La gestión de NPS® no es competencia de un solo departamento; requiere un esfuerzo colectivo en todos los sectores de la empresa. Los operadores deben fomentar una cultura de colaboración, donde todos los equipos involucrados actúen de manera proactiva en la implementación de mejoras basadas en los conocimientos obtenidos de las interacciones con los clientes.

PRÁCTICA INDUSTRIAL

Vinculación de los indicadores de experiencia del cliente (CX) con los KPI operacionales para identificar los impulsores del desempeño.



Medimos el NPS® relacional comenzando con la pregunta general de NP® y luego formulamos varias preguntas específicas de NPS®, asignándoles pesos. La respuesta inicial contribuye a la puntuación total de NPS®. **Nuestro objetivo es que el NPS® se explique a través de estos otros indicadores en lugar de hacerlo al revés.**

Cada indicador tiene un responsable asignado. Por ejemplo, si hablamos de **sorprender a los clientes con nuestras ofertas**, esto recae en el **Director de Marketing**. Cuando analizamos el **NPS® de la red**, es responsabilidad del **área de redes**, donde diferenciamos **calidad de la red y cobertura**.

También vinculamos estos aspectos con los KPI operacionales para determinar qué impulsa el desempeño. En ocasiones, una empresa puede estar funcionando bien en un cierto nivel, pero querer dar un salto significativo; en ese caso, es necesario identificar qué KPI puede facilitar ese avance. Por otro lado, si el desempeño es bajo, es fundamental determinar qué KPI está generando el mayor impacto negativo en los clientes.

Por lo tanto, evaluamos continuamente nuestra posición actual y el camino que queremos seguir.

Experto en CX y Fidelización de Clientes, Chile

A partir de nuestras conversaciones con expertos de la industria y ejecutivos de gestión, observamos que los operadores de telecomunicaciones enfrentan desafíos y limitaciones en la medición y aplicación del NPS®.

Desafíos relacionados con la medición

Para muchos operadores de telecomunicaciones, la medición del NPS® se basa principalmente en encuestas, especialmente en métodos tradicionales como encuestas. Sin

embargo, estas metodologías presentan problemas de tasa de respuesta y oportunidad en la obtención de datos debido a sus limitaciones.

Desafíos relacionados con las aplicaciones

Después de obtener los datos, las empresas de telecomunicaciones enfrentan retos adicionales que deben abordarse dentro de la organización para lograr mejoras en la experiencia del cliente y establecer un sistema de gestión más eficiente.

DESAFÍOS RELACIONADOS CON LA MEDICIÓN

① Problema de baja tasa de respuesta

Si los clientes no participan, las empresas de telecomunicaciones no recibirán comentarios sobre su experiencia. La baja participación puede originarse en la frustración de los clientes, quienes pueden preguntarse: "¿Por qué debería opinar si nada va a cambiar?" Es fundamental involucrar a más consumidores, especialmente a las nuevas generaciones, para garantizar una retroalimentación más precisa y representativa. También es importante equilibrar la muestra de clientes y asegurarse de que la encuesta sea representativa. Un cambio de mejora o una acción correctiva podría no ser relevante para toda la base de clientes. Por ello, la encuesta debe reflejar adecuadamente la diversidad de

clientes, maximizando la eficiencia para implementar cambios dentro de un periodo de tres meses.

② Problema de Oportunidad en la Medición

La trayectoria de la lectura del NPS® puede variar en cada empresa de telecomunicaciones. Por lo general, la encuesta de NPS® se realiza mensualmente, mientras que los resultados se comparten trimestralmente a la organización. Si no existe un proceso de retroalimentación iterativo y continuo, las organizaciones pueden no responder oportunamente a los cambios en la percepción de los clientes o a problemas emergentes. Esto genera un retraso en la implementación de mejoras necesarias, lo que significa que la oportunidad de actuar podría haberse perdido con el tiempo.

DESAFÍOS RELACIONADOS CON LA APLICACIÓN

① Gestionar la enorme cantidad de datos para obtener información más refinada o digerible generada a partir de resultados cuantitativos y cualitativos

Todavía hay muchas personas trabajando en la distribución de información hacia los distintos canales, y existen grandes oportunidades en la capacidad de hacer que esa información sea mucho más accesible. Se espera contar con una plataforma más sencilla, que facilite la recolección de toda la información y su gestión eficiente dentro de la organización.

El estudio generalmente proporciona una visión general de los puntos de contacto que influyen en el desempeño. Sin embargo, es necesario realizar un análisis cuantitativo para determinar en qué medida un punto de contacto afecta el resultado del NPS®. Esto ayuda a definir dónde enfocar los esfuerzos de mejora.

Por otro lado, el estudio también genera una gran cantidad de comentarios cualitativos y opiniones de los clientes. Analizar estos datos implica un alto costo de tiempo, ya que se deben evaluar los sentimientos, el contenido específico y las causas raíz de los problemas identificados.

② Cómo difundir los resultados y hallazgos del NPS® en la organización

El NPS® no debe considerarse como una herramienta exclusiva para un área directiva o estratégica, ni sus resultados deben quedar restringidos a un grupo reducido de personas que solo lo presentan para la toma de decisiones. Debe involucrar a toda la organización para que todos estén alineados y también puedan aportar comentarios sobre el ejercicio que se está llevando a cabo.

③ Asegurar la relevancia del TNPS (NPS® transaccional) y priorizar el RNPS (NPS® Relacional) en la organización

Al presentar los hallazgos sobre el NPS® transaccional (TNPS) a los departamentos dentro de la organización, puede generar una sensación de éxito prematuro. Es posible que el TNPS mejore, mientras que el RNPS (NPS® relacional) se mantiene bajo, lo que provoca confusión y decepción. El RNPS refleja la percepción del cliente sobre la relación con la empresa, no solo momentos específicos. Esto puede resultar difícil de asimilar para los empleados, ya que no siempre está ligado a interacciones individuales, sino a la conexión que el cliente siente con la marca.

Perspectivas sobre la gestión de CXM y NPS®

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

NPS® es un indicador de seguimiento eficaz, pero no un objetivo en sí mismo.

El NPS® puede incorporarse como una herramienta a largo plazo para ayudar a los operadores de telecomunicaciones a comprender cómo posicionarse de forma efectiva en el mercado, captando variables sobre las que actualmente no tienen mucha claridad. Por ejemplo, la satisfacción con la red es muy funcional: funciona o no funciona. Elementos emocionales relacionales, como el cuidado al cliente o el nivel de disfrute reflejado en el NPS® son aspectos a los

que, en ocasiones, los proveedores de servicios no están tan acostumbrados. Sin embargo, los operadores de telecomunicaciones no deben fijarse en un solo número, ya que es crucial tener la capacidad de comprender el NPS® en un contexto competitivo y observar las tendencias y su evolución. Una mejor comprensión del NPS® podría proporcionar información valiosa sobre la dirección que debe tomar la empresa.

El futuro de la gestión de la experiencia del cliente (CX) en América Latina radica en un sistema de gestión basado en datos, digitalizado y de closed-loop, fundamentado en una comprensión profunda de la voz del cliente.

- **Viaje del cliente:** Comprensión profunda de la voz de los usuarios
- **Datos convergentes:** Análisis y gestión del NPS® basado en datos
- **Gestión de close-loop:** Toma de decisiones en escenarios de NPS® y mejora de los KPI comerciales
- **Transformación de capacidades:** Optimización de la gestión digital del NPS®

Esta solución integral permitirá a los operadores de telecomunicaciones abordar los desafíos de sus mecanismos actuales de gestión de la experiencia del cliente mediante el análisis del NPS® y adoptar de manera más proactiva nuevas tecnologías y la demanda dinámica del mercado.

Los datos convergentes se refieren a la integración de diversas fuentes de datos para obtener una comprensión integral de los sentimientos y las voces de los clientes a lo largo de su viaje, lo que incluye:

- Datos de atención al cliente
- Datos de relevamiento
- Datos sociales



La convergencia de estos tipos de datos permite obtener una visión más holística de la experiencia del cliente. El sistema de gestión debe garantizar que los datos de los diversos canales se consoliden en una plataforma unificada, manteniendo la uniformidad y la integridad de los datos, que ofrezca soporte para el análisis posterior y proporcione una base confiable para la toma de decisiones.

La aplicación Vivo está disponible para cualquier tipo de servicio, tanto móvil como fijo. Monitoreamos el desarrollo de la aplicación y la **retroalimentación de los clientes a través de las calificaciones y comentarios que proporcionan. También somos muy activos en redes sociales, con presencia en todas las plataformas y un servicio de atención al cliente reconocido por su rapidez en la respuesta.** Procesamos toda la retroalimentación recibida, identificando tanto las causas de los problemas como los aspectos positivos, que replicamos en otras áreas.

Manejamos toda esta información dentro de una gran plataforma de diagnóstico, que llamamos Centro de Diagnóstico. Esta plataforma también escucha las llamadas realizadas al Call Center, analizando todas las interacciones mediante herramientas de Inteligencia Artificial. El Centro de Diagnóstico monitorea lo que dicen los clientes y los operadores, proporcionando insights valiosos para el entrenamiento de los operadores y la optimización de procesos dentro de la empresa.

Carla Beltrão
Directora ejecutiva – Experiencia del Cliente, Vivo, Brasil



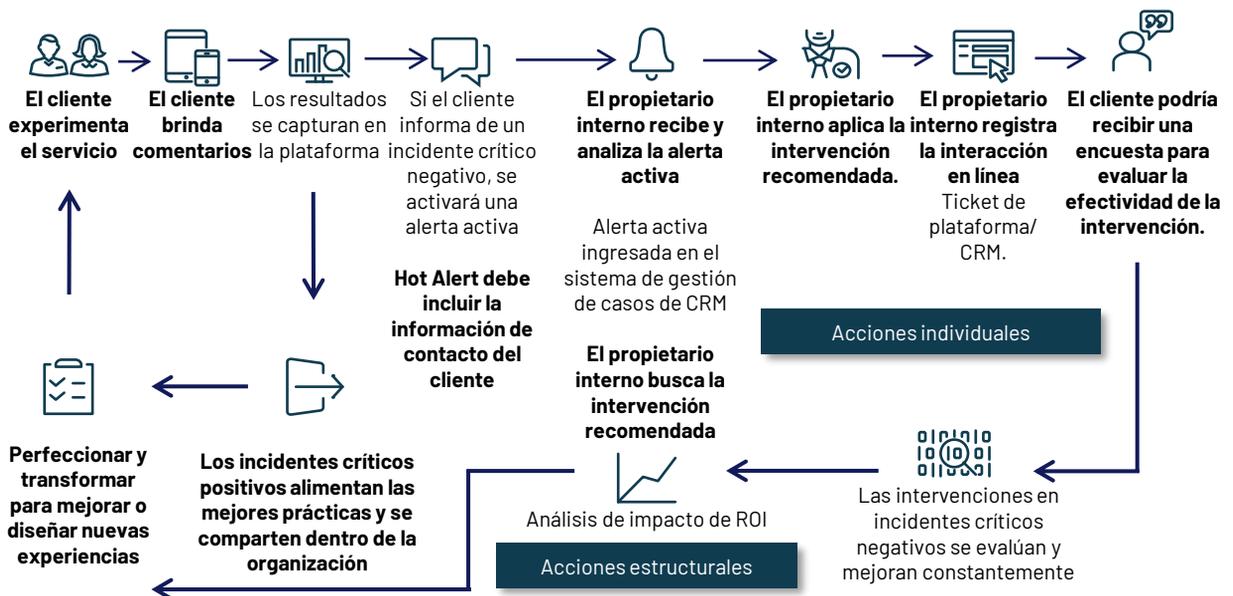
La gestión de close-loop comienza con la identificación de problemas a partir de la medición de la experiencia del cliente. El modelo impulsa el cambio transformacional al incorporar la voz del cliente a la organización para tomar medidas de mejora a corto y largo plazo y así diferenciarse en los mercados.

Al integrar plenamente el sistema de close-loop en las decisiones empresariales de acuerdo con una visión y un objetivo (intención) definidos, es fundamental evaluar el proceso actual.

La evaluación debería ayudar a comprender si existen lagunas:

- ¿Está vinculada la retroalimentación de close-loop a un objetivo empresarial?
- ¿Dónde se lleva a cabo la gestión de casos?
- ¿Qué desencadena un seguimiento?
- ¿Cuándo se realiza el seguimiento?
- ¿Quién debe dar seguimiento?

A la mayoría de las empresas aún les falta una etapa más de madurez para relacionar este indicador con los indicadores empresariales y aún están en proceso de afinarlo.



Sistema CLF (retroalimentación de bucle cerrado) de extremo a extremo, fuente: Ipsos



El gran diferencial de T-Mobile fue su enfoque en la voz del cliente como pilar central de la toma de decisiones. Todos los equipos trabajaban juntos y alineados en torno a algo realmente importante que surgía directamente de las percepciones de los clientes. Este es un proyecto que tiene que empezar desde la junta directiva, desde lo alto de la pirámide y bajar, y no lo contrario, desde la base de la pirámide tratando de empujar porque a veces sucede, pero es mucho esfuerzo y poco resultado.

Experto en Experiencia del Cliente, Brasil

BUENA PRÁCTICA

Administración de close-loop para mejorar la experiencia del cliente

La clave para avanzar en la gestión de close-loop es la designación clara de los responsables de la experiencia y darles la máxima responsabilidad posible de extremo a extremo. Por ejemplo, definir claramente a los propietarios de los productos y de los recorridos de los clientes y hacer que la organización los apoye para que los propietarios cuenten con un equipo completo y no dependan de otras áreas. Luego, establecer

trimestralmente objetivos concretos para cada una de estas rutas con un responsable.

Como resultado, la organización comienza a hacer un seguimiento de lo sucedido al cliente, proporciona recursos a las personas, les da confianza e inicia un círculo virtuoso en el que, una vez que las cosas comienzan a funcionar bien, todo comienza a mejorar.



Si logramos reducir el número de problemas que interrumpen su servicio de Internet y detectar los problemas con mayor rapidez, llamarán menos al servicio de atención al cliente. Si llama menos, tenemos más capacidad para atender a otros clientes. Con mayor capacidad para atender, puedo brindar un mejor servicio. Si llama menos gente, puedo responder más rápido cuando tenemos que realizar una visita técnica a su casa, y todo comienza a fluir con más fluidez. Lo que sucedía antes era que cuando las cosas se rompían, todo se rompía a la vez...

Cuanto más datos de red integremos con el NPS® más acciones realizaremos. Contamos con planes de trabajo para áreas con peores experiencias y nos centramos en los KPI... Durante el año pasado, identificamos que los clientes de Internet de fibra óptica reportaban largos tiempos de reparación. Tardamos una media de 60 horas en solucionar un problema que afectaba entre el 6 y el 8% de la base de clientes. Ahora, toma 15 horas.

El NPS® ha mejorado drásticamente. Y cuando eso sucede, es como decir: "Este es el camino". Este es el camino hacia el éxito. **Hoy en día, todos están ansiosos por ver los resultados de sus esfuerzos en la experiencia del cliente y sentirse motivados para seguir mejorando.**

Experto en Voz de Clientes, Argentina

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.

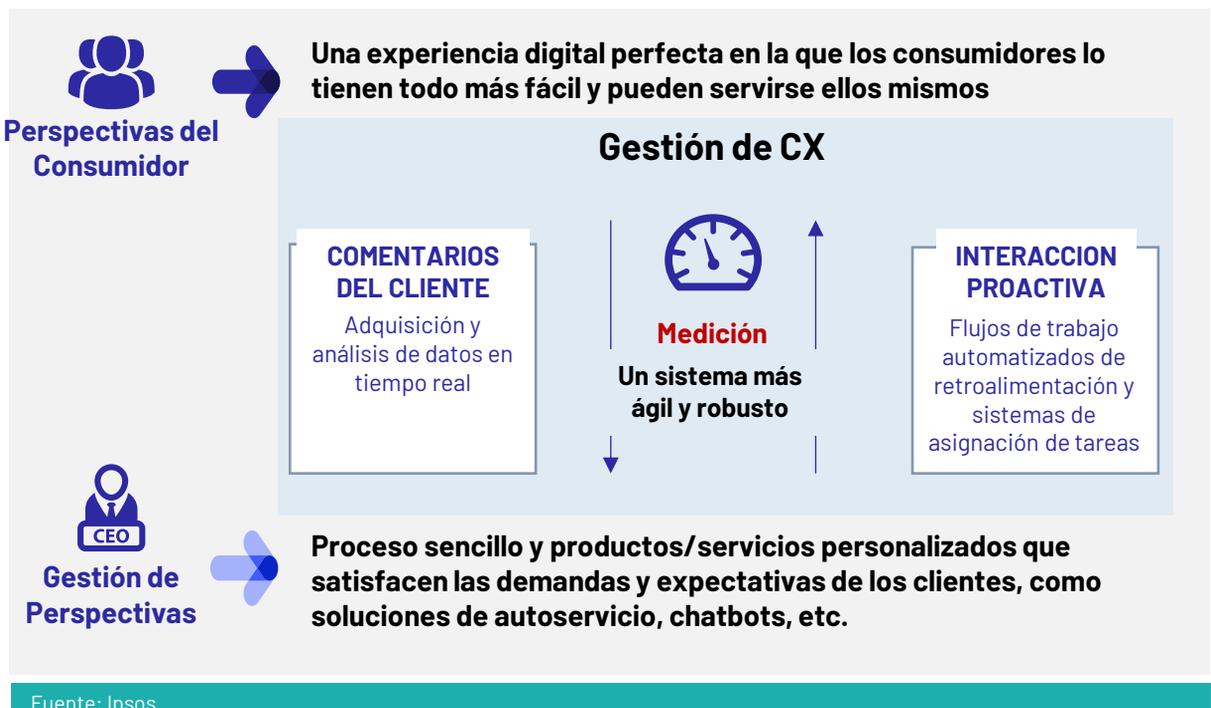


La era digital avanza cada vez más y es un mercado que siempre ofrece muchas oportunidades, siempre y cuando sepas leer a la audiencia.

Néstor Escudero
Director de Transformación de Análisis Global, AT&T, México

La transformación de capacidades digitales se aplica tanto a los servicios de frente a los clientes como a los procesos internos del negocio, impactando significativamente la gestión de CX al influir en los comportamientos de los consumidores, modificar las formas de adquisición de datos y cambiar la manera en que los operadores de telecomunicaciones gestionan su negocio.

Las demandas y expectativas de los consumidores de una experiencia digital sin dolores y un uso más sencillo de los productos y servicios sirven de catalizador para que los operadores de telecomunicaciones transformen sus capacidades digitales. Simultáneamente, la transformación digital de los operadores es fundamental para abordar de forma eficaz las cambiantes demandas de los consumidores, estableciendo así un ciclo recíproco y reforzando el dinamismo.



En esta era digital, comprender lo que piensa el cliente es la clave para poder diseñar lo que el cliente quiere usar.

Para algunos clientes, sobre todo entre 40 y 50 años, a veces resulta difícil adaptarse a nuevas formas de comunicación, como WhatsApp. Algunas condiciones pueden afectar el éxito de la transformación digital, como la limitación de las opciones de aplicación, la limitación de la memoria de los dispositivos, etc. No todos los clientes son digitales, pero todos pueden beneficiarse de ello. Los operadores de telecomunicaciones deben brindar soporte y facilitar su uso a través de las redes sociales y otras plataformas.

La digitalización es la base del autoservicio del cliente.

La digitalización de soluciones para canales de servicio o procesos comerciales, debe priorizarse para mejorar la experiencia del cliente más allá del enfoque tradicional (no digital). Por ejemplo, los canales digitales que desarrolla internamente el operador de telecomunicaciones – una aplicación, un sitio web, un WhatsApp – deben ser mejores que antes y, al mismo tiempo, superiores a la interacción con una persona.



La transformación digital, al menos en las empresas de consumo masivo, es un modelo de optimización de costos para intentar atender al cliente de forma rápida y sencilla a un costo mucho menor y buscar eficiencias en el negocio... La contribución más significativa de la transformación digital ha sido permitir al cliente comprar, servirse a sí mismo, hacerlo todo a través de canales digitales.

Alejandro Toro
Director de Operaciones, Tigo



Respecto al NPS® como herramienta, los indicadores de satisfacción suelen ser más altos en entornos digitales. Esto se debe a que cuando los usuarios pueden resolver sus problemas a través de una aplicación en lugar de visitar una tienda o realizar una llamada, su experiencia tiende a ser más positiva. El NPS® debería aumentar si se implementa una transformación digital exitosa, a pesar de las limitaciones de conectividad.

Experto en Inteligencia de Negocios, Colombia

La tecnología también permite procesos más automatizados e identificación precisa de la causa raíz, lo que aumenta la eficiencia, reduce los costos y mejora la experiencia del cliente.

Los proveedores de telecomunicaciones podrían ser más proactivos y dinámicos para ofrecer soluciones que generen valor para las empresas. Esto les permitiría no solo dar un soporte más eficaz a sus clientes, sino también contribuir a la optimización de sus redes.

BUENA PRÁCTICA

La adquisición de datos a través de plataformas digitales aumenta la tasa de respuesta



Si hubiésemos recurrido a empresas de telemarketing como lo hacíamos hace 10 años, llamando a los clientes y realizando encuestas telefónicas, habría sido imposible recopilar 8 millones de encuestas debido al costo prohibitivo de recopilar esos comentarios. Tuvimos que digitalizar nuestro proceso. En la actualidad, diría que el 90 % de nuestras encuestas son digitales. El cliente puede responder a través de una aplicación, un sitio web, un correo electrónico, un mensaje de texto o un WhatsApp. Por lo tanto, nuestro proceso de captura es 100% digital.

Experto en voz de clientes, Argentina

BUENA PRÁCTICA

Aprovechar las tecnologías para ayudar a administrar mejor las operaciones



Si una antena o un nodo están alcanzando su capacidad máxima, se nos debe alertar con anticipación, indicando que el nodo está lleno y que podría haber problemas en el servicio. En lugar de esperar a que se produzca un problema, **sería ideal que los proveedores de red nos lo hicieran saber, incluso sugiriendo extensiones que puedan evitar inconvenientes en el futuro.**

Además, creo que estos proveedores deberían aprovechar la información que poseen para ofrecernos insights. Podrían utilizar inteligencia artificial o herramientas de aprendizaje automático para ayudarnos a gestionar mejor nuestras operaciones. Por ejemplo, si se produce una interrupción en la red, **el modelo debe ser capaz de identificar rápidamente la existencia de una interrupción y notificarla.** Asimismo, deben señalar las áreas de obsolescencia de la red y sugerir los cambios necesarios para evitar problemas.

Experto en Inteligencia de Negocios, Colombia

Recomendaciones

- Adoptar genuinamente el enfoque centrado en el cliente dentro de la cultura corporativa
- Aprovechar nuevas tecnologías para establecer conexiones emocionales más profundas
- Incorporar un marco integral de gestión de CX basado en NPS[®] para impulsar el éxito del negocio

Net Promoter[®], NPS[®], NPS Prism[®] y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichhold.



Es la mente de la gente, es cultural, es el comportamiento corporativo. Tendremos que hablar más, tener más reuniones al respecto y luego contar con tecnologías que ayuden en esta comunicación corporativa.

Experto en Experiencia del Cliente, Brasil

Cambiar la mentalidad de las personas es crucial para poder avanzar en acciones de mejora.

Adoptar genuinamente el enfoque centrado en el cliente dentro de la cultura corporativa, es un concepto enfatizado con frecuencia, pero que rara vez se implementa con seriedad.

La mentalidad orientada al cliente es el eje central de las operaciones empresariales; sin embargo, al no tener resonancia con cada individuo de la organización, se pierde el impulso para impulsar al equipo hacia la acción. Es importante escuchar y procesar los comentarios de los clientes, que no deben ser vistos de forma estática, sino que deben ser comprendidos y analizados en profundidad.



Comentarios de clientes como catalizador para la maduración de stakeholders



Lo que me parece importante es que, en lo que respecta a los stakeholders clave de la empresa, hubo un proceso de maduración.

Muchas veces, la gente no quiere escuchar lo que el cliente les está diciendo porque implica una responsabilidad, por lo que durante mucho tiempo era negado, o mucha gente era detractora de lo que hacíamos. Pero me parece que una vez que escuchas y ves en un vídeo lo que dice el cliente, y lees lo que dicen los clientes, sigue resonando en tu cabeza.

Para los stakeholders, lo que decía el cliente no dejaba de sonar y era como el motor que aceleraba todo el cambio. Creo que esa fue la clave.

Experto en Voz de Clientes, Argentina



Aprovechar las nuevas tecnologías para satisfacer las necesidades de los clientes y establecer conexiones emocionales más profundas.

Los operadores de telecomunicaciones necesitan invertir continuamente en nuevas tecnologías, además de proporcionar servicios básicos, con el fin de ofrecer servicios personalizados y mejorar las relaciones de largo plazo con los clientes. Además de los factores funcionales, se necesitan indicadores más completos para evaluar la afinidad con la marca, el grado de emoción y si los clientes abandonarían la marca o no, lo que puede requerir una investigación y una gestión más exhaustivas.

Estamos hablando de industrias que gestionan millones de clientes. Contamos con 13 millones de clientes, personalizar para ellos no es algo sencillo, por lo que se necesitan muchos aliados tecnológicos para alcanzar ese nivel de personalización.

Creo que el NPS® es un buen indicador como punto de partida, pero no es el único indicador. La recomendación de una marca se nutre no sólo de las experiencias que el cliente ha tenido a nivel de canales de atención, sino también de la experiencia con el producto, la lealtad y la identificación con la marca. Esto forma parte de la conexión o relación emocional que los clientes pueden tener con las telecomunicaciones.

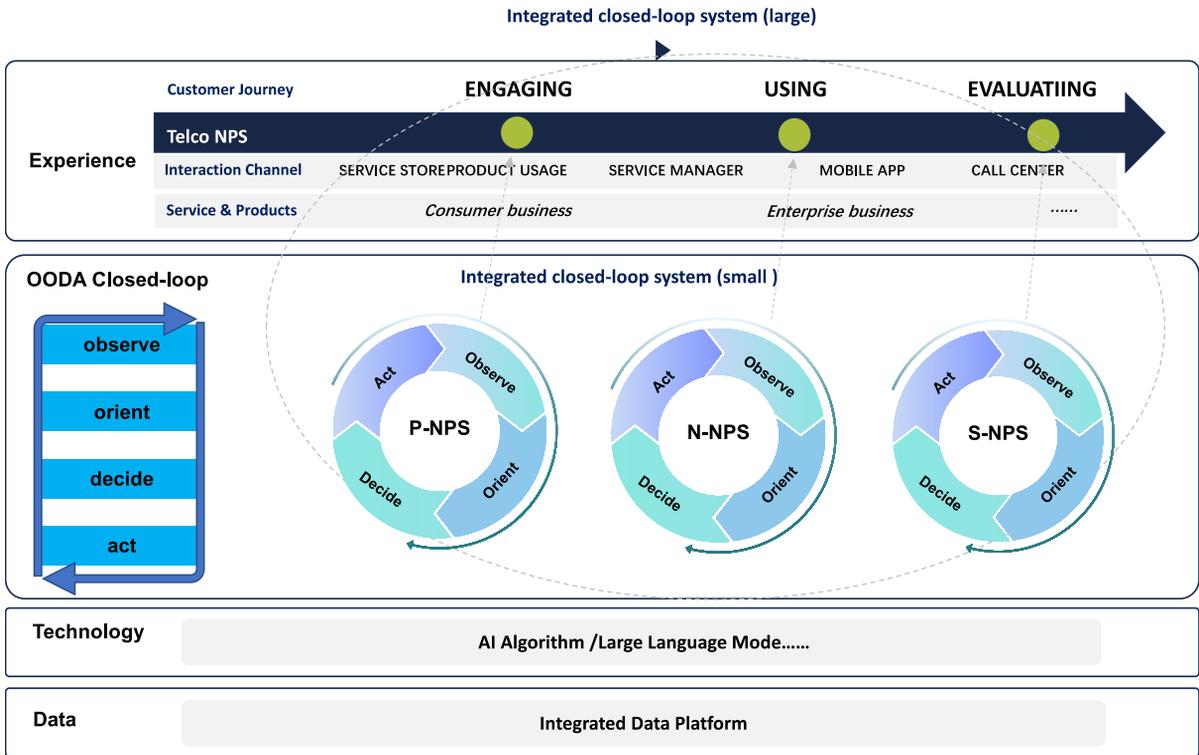
Gonzalo Estella
Director de Experiencia del Cliente, Claro, Perú

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter Score™ y Net Promoter System™ son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.

Incorporar un NPS Integral® - Entorno de administración de CX para impulsar mejoras y el éxito del negocio.

Este marco brindará a los operadores de telecomunicaciones orientación en la aplicación de NPS® avanzado- sistema de gestión de la experiencia del cliente.

Recientemente, TM Forum lanzó un marco de administración estándar³ para apoyar NPS® de telecomunicaciones de próxima generación que articula claramente el concepto de gestión de closed-loop de CX y aprovecha el NPS® para orientar las estrategias de negocio e impulsar mejoras finales.



Fuente: Foro TM

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.



En el Marco de Gestión del NPS® propuesto, el NPS® general, el indicador se descompone meticulosamente en tres subdominios, incluido el NPS® De Producto, NPS® De Red y NPS® De Servicio, que se alinean con el negocio del operador.

- **NPS® De Producto** análisis de la experiencia del producto, como planes del servicio, proporcionados durante la fase de contacto
- **NPS® De Red** análisis de la experiencia de red (por ejemplo, cobertura, estabilidad, velocidad, etc.) durante la fase de uso
- **NPS® De Servicio** análisis de la experiencia de servicio al cliente, como la gestión del negocio y el uso del portal de autoservicio, proporcionados durante la fase de evaluación

Una vez identificados estos subdominios, se puede llevar a cabo un análisis profundo de la causa raíz para dilucidar los factores específicos que causan los puntos problemáticos del cliente, estableciendo así una base sólida para las iniciativas de mejora posteriores.

Estos subdominios se evalúan por separado, lo que ayuda a los operadores a realizar ajustes comerciales más precisos a través del mapeo de datos de comentarios de clientes y datos de indicadores de negocio.



Por supuesto, una de las variables más importantes es la red. Evaluamos la satisfacción del cliente con la red y la comparamos con indicadores de calidad como la velocidad operativa, el nivel de cobertura y el tiempo de actividad. Todas esas métricas se correlacionarán con los comentarios del cliente.

Experto en CX y Fidelización de Clientes, Chile



Lo que destacamos puede sumarte o no, es finalmente un producto, me refiero a la oferta del terminal: si es tu cliente para renovar un terminal o si es un cliente nuevo que atraer, ese es el segundo punto relevante que mueve la aguja de la lealtad... luego entran en juego otros elementos, criterios de transparencia... el peso de los canales después, allí sí, el servicio al cliente tiene relevancia.

Marita Fabiani
Director de Experiencia del Cliente, Entel, Perú

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.

BUENA PRÁCTICA

TSTT: Mapeo de NPS® a las causas y tomar las medidas correspondientes



Cuando vemos a alguien salir o actuar, podemos mapearlo a una lectura al final. Colaboramos con un socio que realiza investigaciones cartográficas para nosotros. Puedo observar un **mapa de nuestro país que muestra NPS® por segmento de cliente, categoría de producto y región, junto con el rendimiento real de la red, los puntajes de experiencia y cualquier otra métrica relevante**. Esto me permite identificar claramente los patrones, ya se trate de éxitos, mejoras o deficiencias. Si una tienda mejora en un área específica, ahora **puedo mapearlo a un aumento en NPS®, y en última instancia, a una mejora en los ingresos**.

Kent Western
Director General, TSTT, Trinidad y Tobago

Por ejemplo, relacionar los detalles de la red con la experiencia del cliente. TSTT está aplicando algoritmos que permiten al equipo garantizar el mapeo del momento exacto del problema. Si se produce una interrupción en un área determinada, se vincula el problema real con la opinión del cliente. Por lo tanto, si un cliente dice: «Siempre pierdo el servicio en esta zona

con mi teléfono móvil», se dirige a la zona, evalúa la pregunta de la red sobre cómo se realiza y proporciona información. Esto permite que el equipo priorice la inversión en ello. Este mecanismo de mapeo permite una rápida administración de closed-loop para capturar información y responder al cliente.

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter Score® y Net Promoter System® son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.

En este marco, la identificación de los detractores es un componente crucial en la fase de "observación" del sistema de gestión de close-loop.

La gestión del NPS® no implica trabajar con el número de puntuación, sino **comprender qué crea detractores o potencia a los promotores y aprovechar**

esta información para monitorear y mejorar continuamente la experiencia del cliente.

Por lo tanto, las empresas de telecomunicaciones también consideran clientes neutrales a los que hay que cuidar para que se conviertan en promotores y no en detractores.

BUENA PRÁCTICA

Escuchar constantemente a los detractores, promotores y pasivos del mecanismo del NPS® e impulsar cambios para mejorar



Creo firmemente en el Net Promoter Score (NPS®) y en la importancia de comprender a quienes se encuentran al margen. **Nos enfocamos específicamente en clientes con un puntaje de 7 y los consideramos los siguientes en promocionar. Aquellos en el rango inferior son vistos como próximos a detractar.** Por lo tanto, cualquier pequeño cambio positivo de un 7 convierte a ese cliente en una oportunidad. A la inversa, cualquier cambio negativo los coloca en una posición desventajosa.

Contamos con un Líder en Experiencia del Cliente Corporativo, un Gerente Senior, que se centra específicamente en esa área del negocio. Analiza los problemas planteados por esos clientes y trabaja para sacarlos del rango de los detractores y colocarlos en la fase neutral.

Para los clientes en el rango neutral, analizamos sus problemas, que se convierten en nuestras prioridades. Prestamos mucha atención a los detractores que se encuentran justo por debajo de la neutralidad y a los que se encuentran en la cima del rango neutral. A partir de ahí, estudiamos los comportamientos dentro de ese grupo para identificar formas de fomentar el ascenso.

Kent Western
Director General, TSTT, Trinidad y Tobago



Todo el tiempo escucho a los detractores, también escucho a los promotores, **pero analizo más los datos del promotor. Respuestas abiertas, y mira, ésta es una práctica muy buena, tal vez pueda mejorar y hacerla para más clientes.** Pero normalmente, **escuchamos y hablamos con el súper detractor, que es de 0 a 3.**

Experto en Experiencia del Cliente, Brasil

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.

Basado en el marco, la capa técnica mejora la eficiencia del procesamiento de datos y reduce la intervención humana a través de sistemas de automatización, lo que permite el monitoreo y el análisis en tiempo real para permitir que las empresas respondan con rapidez³. Las tecnologías, los algoritmos y los sistemas de IA en la capa tecnológica respaldarán las decisiones inteligentes y mejorarán la capacidad de gestión digital. Según nuestras conversaciones con expertos del sector, las empresas de telecomunicaciones líderes están implementando cada vez más IA.

Los hallazgos cualitativos son esenciales para comprender los datos a partir de un resultado cuantitativo y, a su vez, contribuirán al desarrollo de atributos para las mediciones. Con los datos cuantitativos firmemente establecidos, el equipo de CX utiliza la retroalimentación cualitativa para darles textura.

El Reconocimiento Semántico y el Procesamiento del Lenguaje Natural (PLN) permitirán a la empresa procesar y analizar grandes cantidades de datos cualitativos de diferentes fuentes de datos, como respuestas abiertas en encuestas cuantitativas, discusiones de grupos focales, comentarios en redes



Fuente: Ipsos

sociales, consultas de líneas directas, etc. Las tecnologías permiten a las empresas de telecomunicaciones encontrar formas de ser más eficientes al extraer datos directamente de las conversaciones que mantienen los clientes.

Por ejemplo, se generará una transcripción y un resumen a partir de la discusión del grupo focal, lo que permitirá al operador escalar la cantidad de grupos focales a un costo muy bajo.

PRÁCTICA DE LA INDUSTRIA

Aplicar el Reconocimiento Semántico y Natural Procesamiento de idioma para procesar la retroalimentación cualitativa de los clientes



Obviamente, **hacemos pruebas con inteligencia artificial, con emociones, con nuevas métricas para empezar a conectar...** El número de encuestas que hacemos es brutal. Tenemos que encontrar una forma de ser más eficientes y tomar los datos de donde los clientes nos hablan... Escuchar a los clientes es escuchar un poco más para salir de esta visión más orientada al producto... **Es dejar de pensar en productos individuales, empezar a escuchar las necesidades.**

Experto en Experiencia del Cliente, Argentina

COV	Pilar	Factor	Sentimiento
Cambié el servicio de televisión e internet al proveedor A porque falló mucho con el proveedor B. Porque es el operador con mayor facilidad de instalación en servicios a domicilio en mi localidad.	Redes	Experiencia de datos	Negativo
...	Servicio	Instalación y mantenimiento	Positivo
...

Las cosas ocurren en tiempo real, lo que genera dinámicas complejas y ricas. Por ejemplo, las empresas de telecomunicaciones pueden lanzar paquetes promocionales en alianza con eventos deportivos famosos, pero también necesitan estar preparadas para el escenario en el que el evento ya no sea noticia.

Los Algoritmos y las tecnologías de procesamiento de datos permiten a la empresa estar a la vanguardia en la incorporación de los cambios, incluso si está bajo el radar para proporcionar servicios personalizados que satisfagan las necesidades de los clientes, dándoles un sentido de status. Se analizan datos a gran escala con la identificación de sentimientos, patrones de comportamiento, factores clave, etc.

BUENA PRÁCTICA

Aprovechar la inteligencia artificial para comprender al cliente

Por lo general, cuando un cliente entra en un chat, un bot le saluda "Hola, ¿cómo puedo ayudarle?" y le pide que "seleccione la opción preferida" de una lista de preguntas frecuentes formuladas por otros. Si el bot no puede ayudar, transfiere al cliente a alguien.

La empresa va más allá, con el objetivo de que el bot actúe como un ser humano desde el principio y proporcione soluciones rápidas. Y si los problemas son muy complejos, se transferirá al cliente a

alguien que pueda brindarle asistencia más específica.

También se realiza un análisis de sentimientos. Se contrasta la respuesta de los clientes y existe un algoritmo con un conjunto de palabras predeterminadas basadas en experiencias previas que los clasifica y les dice si ese cliente estaba molesto o no, o hasta qué punto se sentía frustrado. El algoritmo ha ido aprendiendo con el tiempo, ya que se entrena a medida que recibe información.



Inicialmente se trata de la percepción de tu psique. De repente, la red es terrible. Pero **si te sientes atendido, cuidado y cómodo, no te irás.**

Esto ha reducido nuestros reclamos a PROFECO (Procuraduría Federal del Consumidor), que disminuyeron en un 20% porque **estamos tratando de enfocarnos más en lo que preocupa al cliente y no empezar a bombardearlo con paquetes, llamadas, mensajes, etc.** En lugar de ello, **preguntamos: "¿Qué te preocupa?"** Y lo resuelvo. Estos han sido los focos, desde el punto de vista analítico, sobre los que hemos sido escuchados con las propuestas que hemos hecho.

Néstor Escudero
Director de Transformación de Análisis Global, AT&T, México

Los sistemas y plataformas inteligentes pueden automatizar la recopilación de datos y el procesamiento en tiempo real,

lo que permite a los equipos y departamentos pertinentes responder rápidamente a los comentarios de los clientes para las evaluaciones

transaccionales, esto reduce los errores y demoras de las operaciones manuales. Por ejemplo, si un cliente llama al centro de llamadas, al día siguiente se enviará una encuesta generada automáticamente a través de canales digitales.

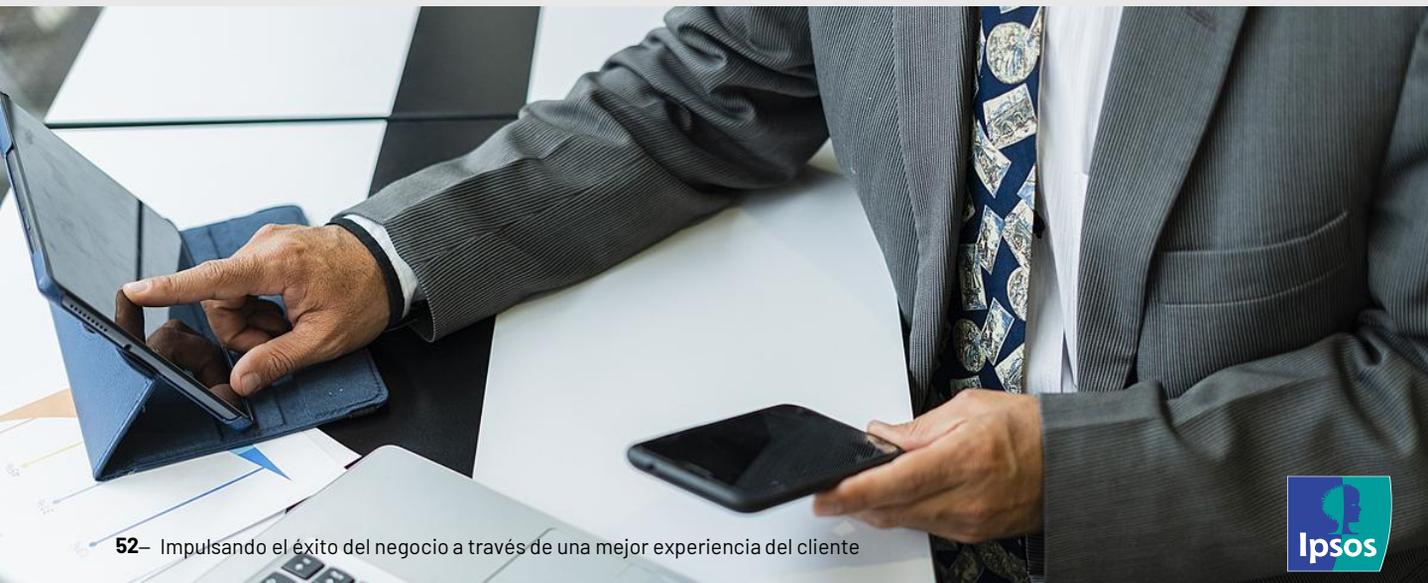
BUENA PRÁCTICA

Implementar herramientas inteligentes automatizadas para obtener comentarios de los clientes



Internamente, contamos con una herramienta basada en estudios de mercado que escucha a los clientes en distintos momentos de su viaje. Disponemos de alrededor de **200 puntos de contacto para medir el contacto con el cliente.** Ya sea para pagar una factura, realizar una compra, recibir algo de logística, ingresar a una tienda, usar la aplicación o llamar al centro de llamadas, hay más de 200 puntos de contacto, incluidas visitas técnicas a domicilio. Todos estos son los desencadenantes de esta investigación con termómetro, que funciona constantemente y genera alrededor de **30 millones de comentarios de los clientes al año.** Aprovechamos la Inteligencia Artificial para **extraer toda esta información y proporcionar diagnósticos que nos ayuden a tomar medidas.**

Carla Beltrão
Director Ejecutivo de Experiencia de Cliente, Vivo, Brasil



RECONOCIMIENTOS

Alejandro Toro

Director General de Operaciones, Tigo, Colombia

Carla Beltrão

Directora Ejecutiva de Experiencia de Cliente, Vivo, Brasil

Francisco Sánchez

Director de Marketing Digital, Telmex, México

Gonzalo Estella

Director de Experiencia del Cliente, Claro, Perú

Marita Fabiani

Directora de Experiencia del Cliente, Entel, Perú

Néstor Escudero

Director de Transformación de Análisis Global, AT&T, México

Kent Western

Director General, TSTT, Trinidad y Tobago

Fuchang Wang

Presidente del Departamento de Consultoría de Negocio y Red Global, Huawei

Lan Duan

Director de Consultoría de Negocio y Red de Latam, Huawei

Dingchun Chen

Experto Senior en Consultoría Latam, Huawei

Chi Wang

Experto Senior en Consultoría en Latam, Huawei

Francisco Acuña y Bachmann

Head of CX, Ipsos en Latinoamérica

Helena Wilson

Director de Experiencia, Experiencia del Cliente y Rendimiento del Canal, Ipsos

Como parte de este informe, se entrevistó a 13 ejecutivos senior responsables de la experiencia del cliente en operadores de telecomunicaciones líderes en la región. Algunos ejecutivos solicitaron que su participación se mantuviera en el anonimato, por lo que aquí se nombra a 7 participantes.

REFERENCIA

1. **LA CLAVE PARA EL ÉXITO DE SU CX: Encontrar el KPI de experiencia del cliente adecuado para su negocio**
2. **LAS FUERZAS DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE: La ciencia de las relaciones sólidas**
<https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>
3. **NPS Telco IG1394® Marco de administración v1,0.0, foro TM**
<https://www.tmforum.org/resources/guidebook/ig1394-telco-nps-management-framework-v1-0-0/>

PARA MÁS INFORMACIÓN

Xiaoran Wu, Doctor en Filosofía.

Directora Ejecutiva, Ipsos

xiaoran.wu@ipsos.com

Isabel Yuan

Director Asociado, Ipsos

Isabel.Yuan@ipsos.com

Francisco Acuña y Bachmann

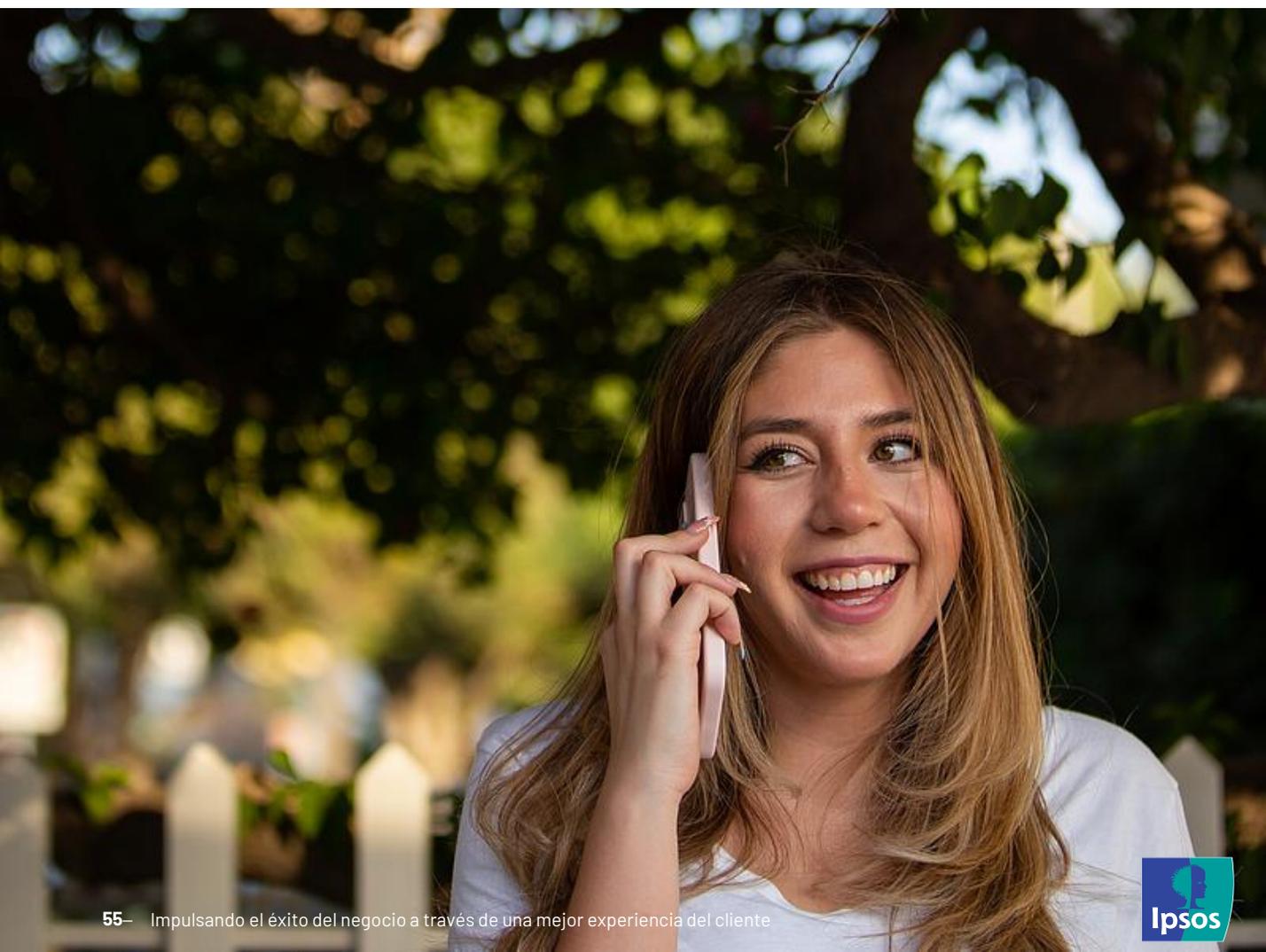
Head of CX, Ipsos Latinoamérica

Francisco.acuna@ipsos.com

Net Promoter®, NPS®, NPS Prism® y los emoticones relacionados con NPS son marcas comerciales registradas de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld. Net Promoter ScoreSM y Net Promoter SystemSM son marcas de servicio de Bain & Company, Inc., NICE Systems, Inc. y Fred Reichheld.

LECTURA ADICIONAL

1. **Esfuerzo: por qué tratar a los clientes de forma justa es clave para el éxito empresarial**
<https://www.ipsos.com/en-uk/get-fair-or-fail-why-fairness-is-key-to-business-success>
2. **Cuando Diferencia no significa Diferencia: Comprender el sesgo cultural en los programas globales de CX**
<https://www.ipsos.com/en/when-difference-doesnt-mean-different-understanding-cultural-bias>
3. **Recableado del ADN de CX**
<https://www.ipsos.com/en/rewiring-your-cx-dna>
4. **Diseño del servicio CX: creación de un vínculo emocional e impulso al crecimiento de la marca**
<https://www.ipsos.com/en/ipsos-views-cx-service-design>
5. **LAS FUERZAS DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN AMÉRICA LATINA – La ciencia de las relaciones sólidas**
<https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience-latin-america>



Diseño del estudio

Investigación cuantitativa

Ipsos realizó una investigación cuantitativa de 931 adultos mayores de 18 años (principalmente entre 18 y 60 años) entre el 11 y el 23 de septiembre de 2024. La encuesta en 6 países, incluyendo México, Perú, Brasil, Argentina, Chile y Colombia, se realizó en línea utilizando el Sistema de Paneles en Línea de Ipsos.

Los encuestados son suscriptores de servicios de banda ancha fija y de redes móviles de los principales operadores internacionales de telecomunicaciones de cada país, y responsables de la toma de decisiones a la hora de elegir el operador o operadores. Por lo tanto, los resultados deben considerarse representativos de un entorno más urbano, próspero, y población «conectada». Los resultados de la encuesta se analizan utilizando datos agregados a nivel regional.

Se adoptan métodos estrictos de control de calidad a lo largo de todo el proceso de recogida de datos, desde el reclutamiento a través del panel online de Ipsos hasta la limpieza de datos para su análisis. Por ejemplo:

- Se descartan los cuestionarios con tiempos de respuesta excesivamente cortos o largos;
- Se comprueba la coherencia de la lógica de la puntuación y se descartan las muestras con demasiadas respuestas idénticas o contradicciones lógicas;
- También se descartan las preguntas abiertas de baja calidad.

Investigación cualitativa

Un total de 13 expertos en experiencia del cliente fueron reclutados. Todos ellos ocupan puestos de alto nivel en operadores de telecomunicaciones líderes de los mismos mercados cubiertos por el estudio cuantitativo (excepto Trinidad y Tobago) con profesionalidad en la optimización de la experiencia del cliente y la gestión de CX en función de su experiencia profesional y posición. Las entrevistas con expertos, de unos 45 minutos de duración cada una, se realizaron en persona o a través de una conferencia telefónica en línea entre el 11 de septiembre de 2024 y el 3 de enero de 2025. El código de investigación de mercado garantiza el anonimato de los expertos en función de su voluntad por motivos de privacidad.

Acerca de Ipsos

Ipsos es una de las empresas líderes en investigación y asesoría de mercado a nivel mundial, con presencia en 90 mercados y más de 20.000 empleados.

Nuestros apasionados profesionales de la investigación, analistas y científicos han desarrollado capacidades multiespecialistas únicas que proporcionan una verdadera comprensión y una visión poderosa de las acciones, opiniones y motivaciones de los ciudadanos, consumidores, pacientes, clientes o empleados. Nuestras 75 soluciones se basan en datos primarios de nuestras encuestas, monitoreo de redes sociales y técnicas cualitativas o de observación.

Nuestro lema "Game Changers" resume nuestra ambición de ayudar a nuestros 5,000 clientes a avanzar con confianza en un mundo que cambia rápidamente..

Fundada en Francia en 1975, Ipsos cotiza en el Euronext París desde el 1 de julio de 1999. La empresa forma parte de los índices SBF 120 y Mid-60 y es elegible para el Servicio de Liquidación Diferida (SRD). Código ISIN FR00000732 98, Reuters ISOS.PA, Bloomberg IPS:FP

www.ipsos.com

