

Deloitte.

En la búsqueda de la
Omnicanalidad
El cliente en el centro
nuevamente

*Visión*Deloitte



Contenido

- ▶ Introducción 3
- ✦ La multicanalidad ya no es suficiente 4
- ↻ Omnicanalidad: enfoque integral para avanzar en materia de interacciones con los clientes 5
- 💰 Beneficios compartidos, más que simple reducción de costos 6
- 📱 Experiencia Omnicanal: oportunidad para un salto en el servicio 7
- 🔗 Los desafíos de implementar una estrategia omnicanal 8
- ⚙️ La estrategia omnicanal transformará la manera de brindar los servicios, pero el cambio no es fácil 9
- 👤 Contactos 10



Introducción



La interacción de los clientes con las empresas está sufriendo cambios de gran impacto. El alto crecimiento de los dispositivos inteligentes está habilitando un incremento sin precedentes de las interacciones entre clientes y empresas, entre clientes y clientes, y entre empresas y empresas. Asimismo, el uso constante de servicios por medios digitales (aplicaciones móviles, dispositivos de autoservicio, aplicaciones web, entre otros), permite que los clientes vivan distintas experiencias con actores variados, de diversos sectores de actividad y países. Aumentando así sus expectativas con respecto a como se le brindan los servicios.

Cada vez es mayor la cantidad de clientes que prefiere utilizar sus dispositivos móviles o servicios digitales para consumir y/o interactuar en temas que antes eran del dominio exclusivo de la atención presencial. Hoy, muy a pesar de las empresas, los clientes tienen ya expectativa de la omnicanalidad en lo que buscan y esperan recibir, y esto lo debemos de tener muy presente.

En este artículo queremos explorar el concepto de la omnicanalidad, su significado, sus ventajas y la forma en que lo podemos aplicar en las empresas.

La multicanalidad ya no es suficiente

Los clientes interactúan con las empresas utilizando diversos canales simultáneamente y en muchos casos hacen una pausa entre los diferentes contactos con la empresa, dentro de una misma transacción. Por ejemplo, un cliente completa el carrito de compras en el sitio y cierra sesión. En otro momento, inicia nuevamente la sesión desde su dispositivo móvil y termina la compra. En muchos casos, para que un cliente lleve adelante una transacción, es necesario que se someta a varias interacciones, que pueden ser sobre el mismo canal o por distintos canales.

La multicanalidad implica que las empresas ofrezcan un conjunto de distintos canales a sus clientes pero la información gestionada en cada canal es independiente, de forma que los clientes deben mantenerse en un canal para el consumo de un determinado servicio. Actualmente, la multicanalidad no es suficiente debido a que no se cuenta con el contexto del cliente a través de distintos canales. En un ambiente multicanal, el cliente percibe diferencias entre la forma de relacionamiento a través de los distintos canales, lo que genera cierta incomodidad. La heterogeneidad en la experiencia de cliente de los canales provistos por las empresas, desmotiva la adopción de dichos canales, con el consiguiente desvío de lo que se espera cuando se definen estrategias de multicanalidad.

A modo de ejemplo, y para mostrar la diferencia, hoy cuando queremos ver películas tenemos muchos proveedores de contenidos (como por ejemplo los canales de televisión) que nos permiten ver películas por televisión abierta, por los canales y por internet. Nos están brindando una experiencia multicanal. Pero son pocos, los que me permiten comenzar a ver un programa en un dispositivo

por ejemplo en un televisor, seguir viéndolo (desde el mismo lugar y sin hacer nada) desde otro dispositivo, por ejemplo una tableta, compartirlo a otro miembro de la familia en su celular, etc. Todo con un diseño similar en cada dispositivo, respetando sus particularidades obviamente y sin ninguna “configuración” especial. Esa es una experiencia omnicanal. **La multicanalidad es una experiencia que ha evolucionado hacia la omnicanalidad para lograr que el cliente experimente una interacción homogénea e independiente del canal.** Las empresas están obligadas a brindar una experiencia digital consistente desde el punto de vista de la información y del diseño, más completa y atractiva que permita exceder las altas expectativas formadas.

La multicanalidad no es suficiente debido a que no se cuenta con el contexto del cliente a través de distintos canales. La heterogeneidad en la experiencia de cliente de los canales provistos por las empresas, desmotiva la adopción de dichos canales.

Omnicanalidad: enfoque integral para avanzar en materia de interacciones con los clientes

En este contexto, empieza a tomar fuerza el concepto de Omnicanalidad para resolver las necesidades planteadas en la interacción de las empresas con sus clientes.

Entendemos por Omnicanalidad a la estrategia y gestión de canales que tiene como objetivo la integración y alineación de todos los canales disponibles, con el fin de brindar a los clientes una experiencia de usuario homogénea a través de los mismos.

Esto permite que los clientes puedan continuar los procesos que están llevando a cabo por cualquier canal, de forma indistinta del canal por el cual lo iniciaron.

El centro de la estrategia omnicanal es el cliente, quien consume los servicios provistos a través de los distintos canales y a quien las empresas deben convencer para que utilicen los canales, mediante una oferta atractiva de servicios por medios digitales. El objetivo de las empresas debe ser brindarle al cliente una experiencia de relacionamiento única, independiente del canal por el cual esté interactuando.

Los procesos implementados son transversales a los canales, para una entrega integrada de los servicios provistos por las empresas. Estos procesos pueden ser iniciados en un canal y continuados en otro, dado que la información asociada al proceso y la lógica transaccional es independiente del canal que esté presentando la información en un momento dado. Para esto, la información generada a partir de las interacciones de los clientes con los distintos canales debe ser capturada y gestionada integralmente para que, una vez el contacto se haya realizado, la gestión de la interacción se realiza en un proceso independiente al canal.

Es clave, para una implementación efectiva de la estrategia omnicanal, la integración de la información debido a que cada capa provee datos que deberán ser utilizados de forma integrada para obtener información para la toma de decisiones operativas y estratégicas.

El centro de la estrategia omnicanal es el cliente, quien consume los servicios provistos a través de los distintos canales y a quien las empresas deben convencer para que utilicen los canales, mediante una oferta atractiva de servicios por medios digitales.

Beneficios compartidos, más que simple reducción de costos

Implementar una estrategia de “derivación a canales más baratos” es uno de los errores más comunes en materia de gestión de relaciones con clientes que las empresas suelen cometer. Los ahorros de costos previstos son muy utilizados para justificar inversiones o proyectos al momento de evaluar los mismos.

Pero, ¿están realmente claras las necesidades y valoraciones de los clientes? Si las empresas no brindan servicios acordes: ¿igual seguirán siendo clientes?, ¿u optarán por otros competidores?

A pesar de lo anterior, las ventajas en costos de los nuevos canales son ciertas, la clave a nuestro juicio está en que **las ventajas de los canales digitales sean compartidas**, que los clientes perciban una mejora, que vean las ventajas de usar los canales digitales (comodidad, rapidez, seguridad, etc.) y que la empresa tenga una oportunidad de llegar a más y más clientes, de forma más económica.

Esto es muy razonable, pero increíblemente se olvida muy rápido. Sólo así se podrá implementar exitosamente una estrategia digital en la empresa.

Una de las claves para el éxito de una estrategia de canales digitales es a nuestro juicio que los beneficios de los canales digitales sean compartidos, que los clientes perciban una mejora, que vean las ventajas de usar los mismos y a su vez que la empresa tenga una oportunidad de llegar a más y más clientes, de forma más económica.



Experiencia Omnicanal: oportunidad para un salto en el servicio

La actualidad impone el ingreso al mundo digital en las empresas y generar canales alternativos a través de medios digitales para la oferta de los servicios a sus clientes. Dar un paso más y brindar una experiencia omnicanal conlleva un conjunto importante de oportunidades para mejorar la eficiencia en su operativa y generar nuevas oportunidades de negocios, además de generar importantes mejoras en la calidad del servicio durante la venta o posterior a la misma.

No hay nada más frustrante que estar realizando una compra en un sitio web y tener una consulta sobre la misma y que el link nos lleve a una página web en donde ingresar una consulta en un formulario estándar o que nos den un teléfono para llamar, **la expectativa omnicanal es lograr comunicarse e interactuar en el momento.** Esto se da cuando frente a esa consulta, puedo abrir un chat o una video llamada o incluso una llamada telefónica reversa, en donde en pocos instantes logro comunicarme con una persona que sabe de qué le estoy hablando, porque sabe qué es lo que estaba haciendo en el sitio web previamente.

Lo cierto es que implementar exitosamente una estrategia omnicanal debe motivar a los clientes a trasladarse a canales digitales y esto tiene la gran ventaja de que el canal presencial es, en general para todas las industrias, el más costoso de mantener. Pero tiene que ser el resultado y no la razón de ser, porque los clientes no aceptan que esa sea la única razón, “¿qué hay para mí?” se preguntan. Disponer de canales digitales permite extender el tiempo de atención al cliente, alcanzando horarios de servicio cercanos a 24x7, sin necesidad de trabajo manual. Trasladar procesos o parte de procesos a canales digitales, permite minimizar la gestión de las “colas de espera”, siendo esta una de las mayores desventajas de la asistencia presencial en canales físicos. El objetivo de la omnicanalidad en este caso es

complementar el canal presencial con canales alternativos sin que se genere un impacto en el cliente desde el punto de vista de la eficiencia y de la eficacia en la entrega del servicio.

La omnicanalidad permite la gestión de campañas con la información de los canales completamente integrada. El proceso de gestión de campañas es transversal a los canales y guiado, generalmente, por soluciones de CRM [1]. Estas campañas se generan en un punto único y son disparadas a través de los distintos canales, en los formatos preestablecidos para cada canal. Asimismo, al contar con el canal de preferencia de cada cliente, es posible utilizar un determinado canal para ese conjunto de clientes que prefiere ser contactado a través de un determinado canal.

Por último, implementar una estrategia omnicanal implica gestión de grandes cantidades de información, generada a través de los distintos canales. Cada contacto con un cliente, es información que las empresas capturan y por lo tanto, pueden utilizar. Conocer la ubicación del cliente, por medio de georeferenciación, el servicio que está solicitando, fechas especiales en su entorno familiar, etc. permite que se puedan generar acciones proactivas llamadas “la mejor próxima acción”, lo que en inglés se llama *the best next action*. Contar con la información del contexto del cliente, permite generar patrones y conocer al cliente a tal punto de que se le pueda ofrecer un determinado servicio en el momento y lugar adecuado y por el canal de preferencia, incrementando la probabilidad de éxito. Un ejemplo de esto puede ser cuando un cliente quiere retirar dinero a través de un cajero automático y no cuenta con saldo disponible. El Banco que está interactuando en la transacción tiene la posibilidad de ofrecer un préstamo a través del su cuenta de ahorro con un aviso inmediato a su celular, o más específicamente un aumento transitorio de su línea de crédito en un conjunto de tiendas cercanas a donde el cliente quiso retirar efectivo.

[1] CRM, Client Relationship Management: Estrategia empresarial diseñada para optimizar la satisfacción del cliente y la rentabilidad mediante la organización de los clientes de la empresa en segmentos, generar patrones de comportamiento de estos y vincular los procesos y la tecnología de la empresa a los canales de provisión a los clientes. (Fuente: Deloitte)

Los desafíos de implementar una estrategia omnicanal

Lograr una integración de canales que permita aumentar la satisfacción de los clientes al interactuar con los distintos canales y que minimice la utilización del canal presencial para las operativas que sí lo requieran, implica un conjunto de desafíos:

La consistencia entre canales es soportada por la gestión de la información. La información del cliente debe ser consistente a través de los distintos canales, para que un cliente pueda continuar con sus procesos en cualquier canal y no deba ingresar múltiples veces la información. Para esto, el modelo de información y los procesos implementados deben ser independientes del canal así como estos procesos y los sistemas de soporte tienen que tener niveles altos de interoperabilidad e integración. No va a ser posible implementar una estrategia de omnicanalidad, si los sistemas de soporte a los servicios que ofrecemos no están integrados entre los distintos canales. Las disciplinas de BPM [2] y SOA [3] ayudan a resolver las problemáticas de integración y de desacoplamiento de los sistemas transaccionales de los canales de presentación.

La usabilidad y la estética de los canales también deben ser consistentes con la estética de la empresa. Las empresas deben brindar una experiencia de cliente homogénea y consistente a través de los distintos canales y para esto deben implementar interfaces usables. Aplicar técnicas de usabilidad permite implementar canales que alcancen las altas expectativas de los clientes. Para motivar el uso de los canales digitales, el cliente debe sentirse seguro y confiado con lo que está haciendo. Es necesario que el cliente sienta una armonía al interactuar con los distintos canales y perciba que siempre está interactuando con la empresa, sin importar el canal.

Por otro lado, **la omnicanalidad permite que la empresa pueda ser proactiva con sus clientes.** Para esto, es imprescindible contar con herramientas de análisis en tiempo real. Los clientes conectados a los distintos canales de la empresa generan un flujo de información importante para la empresa. La información de las interacciones de los clientes permite que la empresa pueda entender comportamientos y crear patrones que sirven para generar acciones proactivas. Esto requiere de una gestión de datos avanzada y en tiempo real.

Finalmente, **el servicio post venta tiene que ser enfocado de forma omnicanal y con respuesta casi inmediata,** usando los canales y la información que se recolecta, frente a consultas o necesidades de interactuar con personas. El servicio de atención al cliente (o como se denomina en inglés customer care) tiene que adaptarse a dar respuesta en el mismo momento que los canales están disponibles y que los clientes tienen una consulta. Los “horarios de atención” tienen que ser los mismos, si hay diferencias o cuando se interactúa por teléfono o por chat, los agentes no tienen idea de “por qué me puede estar llamando” la experiencia omnicanal está fallando, y la expectativa omnicanal no se está cumpliendo.

[2] BPM, Business Process Management: “Disciplina que utiliza diversos métodos para descubrir, modelar, analizar, medir, mejorar y optimizar los procesos empresariales. Coordina el comportamiento de las personas, sistemas, información y cosas para producir resultados de negocio en apoyo de una estrategia de negocios.” (Fuente: Gartner, <http://gtrn.it/1Lvd2AD>)

[3] SOA, Service Oriented Architecture: “Diseño de arquitectura de bajo acoplamiento que busca soportar desde el punto de vista tecnológico, las necesidades del negocio de una organización” (Fuente: Microsoft, <http://bit.ly/1QIDwyc>)

La estrategia omnicanal transformará la manera de brindar los servicios, pero el cambio no es fácil

La estrategia omnicanal se está convirtiendo en un diferenciador importante en la entrega de servicios. Le permitirá a los clientes vivir una experiencia que combine los canales digitales y presenciales para el consumo de los servicios y brindará la oportunidad de que las empresas logren ser más eficientes, conozcan con mayor exactitud y personalización a sus clientes y puedan generar oportunidades de negocio a partir de esto. Pero lo más importante, es que los clientes ya tienen la expectativa de una experiencia omnicanal.

Por todo lo anterior, entendemos que se requiere que la estrategia omnicanal sea definida e implementada en conjunto tanto por el negocio como por tecnología dado que se deben cubrir las disciplinas de mercadeo, ventas y servicios, procesos, arquitectura, seguridad y canales. La multicanalidad (más asociada a canales, tecnología y procesos), es condición necesaria pero no suficiente para la omnicanalidad. Esto implica la necesidad de embeber a la estrategia omnicanal en la estrategia empresarial para atacar la omnicanalidad con un enfoque multidisciplinario a nivel empresa.

Implementar una estrategia de canales integrados es un proceso de complejidad alta, tanto desde el punto de vista funcional como desde el tecnológico. Es importante definir objetivos concretos (que no sean solamente asociados a mejoras de costos), identificar canales que se quieran incorporar, procesos que se quieran implementar en dichos canales y resultados que se quieren obtener a partir de la información capturada, además de una adecuada formación del talento y gestión del cambio.

De lo contrario, nunca se podrá aprovechar las reales ventajas del mundo digital, en donde la reducción de los costos es uno de los resultados esperados, pero no puede ser la principal motivación a la hora de implementar una estrategia basada en la omnicanalidad.

La búsqueda de la omnicanalidad no es fácil, es ardua y puede llegar a ser costosa, pero tengamos en cuenta que ya es una realidad, nuestros clientes la ven, la sienten y se benefician de ella, muchas veces en otras empresas, de otros sectores o países, por ello es algo que tenemos que implementar para poder cumplir con lo que los clientes esperan si queremos brindar servicios por canales digitales.

La búsqueda de la omnicanalidad no es fácil, es ardua y puede llegar a ser costosa, pero tengamos en cuenta que ya es una realidad, nuestros clientes la ven, la sienten y se benefician de ella.

Contactos



Fernando Oliva
Socio
foliva@deloitte.com
2916 0756 Int. 6102



Adriana Berlingeri
Directora
aberlingeri@deloitte.com
2916 0756 Int. 6106



Gonzalo Lema
Gerente
glema@deloitte.com
2916 0756 Int. 6203



Federico Dadalt
Consultor Senior
fdadalt@deloitte.com
2916 0756 Int. 6322



Fabián Varietti
Consultor Senior
fvarietti@deloitte.com
2916 0756 Int. 6098



Seguí nuestra cuenta en twitter [@DeloitteEyO_UY](https://twitter.com/DeloitteEyO_UY) y enterate de las últimas tendencias, ideas y opiniones del equipo de Deloitte en temas de Innovación, Estrategia, Digital, Analytics, Tecnología y Transformación Comercial y Operacional

Sobre Deloitte

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

Deloitte presta servicios de auditoría, impuestos, consultoría y asesoramiento financiero a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembros en más de 150 países, Deloitte brinda sus capacidades de clase mundial y su profunda experiencia local para ayudar a sus clientes a tener éxito donde sea que operen. Aproximadamente 225.400 profesionales de Deloitte se han comprometido a convertirse en estándar de excelencia.

Copyright © 2016 Deloitte S.C. Todos los derechos reservados.