

ESTUDIO DE PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE CX

ECUADOR

Octubre-2022

ces

Centro de experiencias y servicios UAI

ADVANCE
CONSULTORA

MarketWatch
INTELIGENCIA DE MERCADO



Objetivos del estudio

1

EVALUAR

Evaluar el nivel de desarrollo de la gestión de CX en las empresas del país

2

DETERMINAR

Determinar la presencia de prácticas clave de gestión de CX en las empresas del país

3

IDENTIFICAR

Identificar los principales desafíos en la gestión de CX en las empresas del país



Metodología del estudio



El presente estudio fue realizado considerando la metodología implementada por el CES, Centro de Experiencias y Servicios UAI. De igual manera, se destaca el apoyo recibido por el equipo a cargo de dicha metodología.

PROCESO DE REALIZACIÓN DEL ESTUDIO



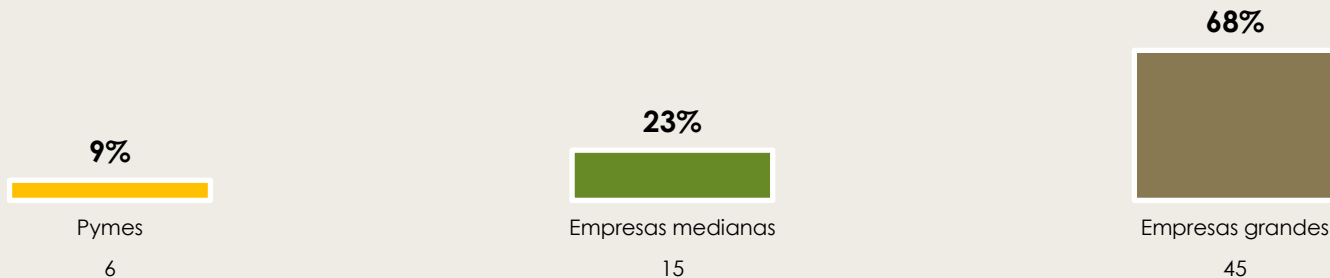
A decorative graphic on the left side of the slide consists of several overlapping geometric shapes, primarily squares and rectangles, in two colors: a dark forest green and a light beige. The shapes are arranged in a way that creates a sense of depth and movement, with some appearing to be layered on top of others. A large white number '1' is centered within one of the dark green shapes.

1

Perfil de las empresas

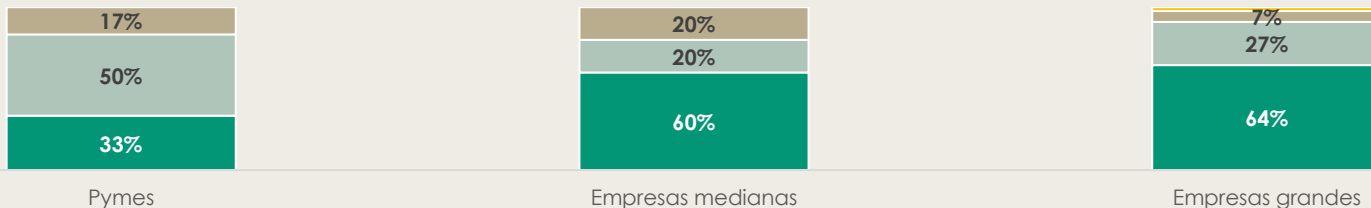
Perfil de las empresas

Tipo de empresa



¿Qué tipo de clientes tiene su empresa?

■ Tanto personas naturales como empresas o instituciones ■ Principalmente personas ■ Principalmente empresas o instituciones ■ Otro



Relevancia de la gestión de la experiencia de clientes

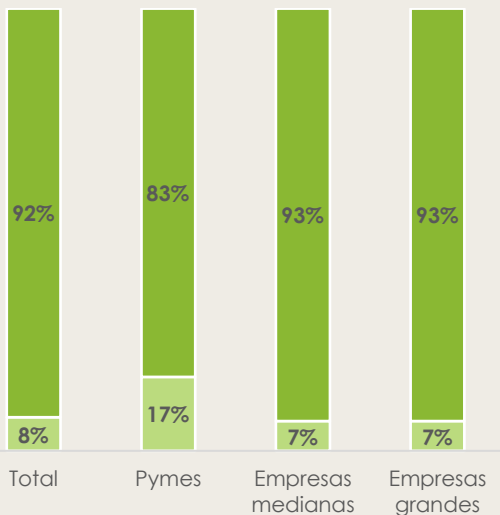


2

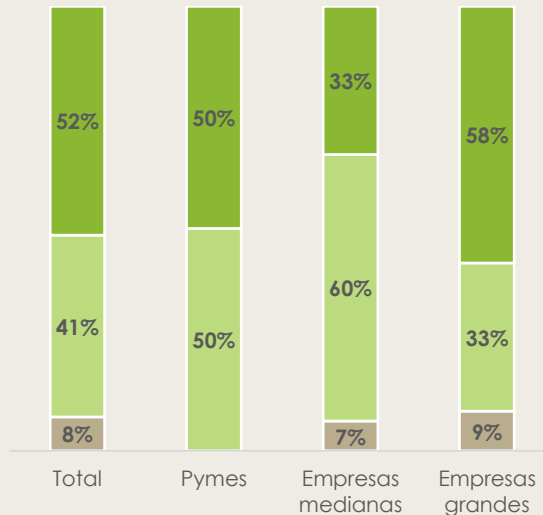
Gestión de la experiencia de clientes

■ Nada/poco de acuerdo ■ Algo de acuerdo ■ Bastante/muy de acuerdo

Los clientes de su empresa están cada vez más exigentes



Los clientes de su empresa son cada vez menos leales a una marca o empresa



Los clientes de su empresa valoran cada vez más una buena experiencia de servicio



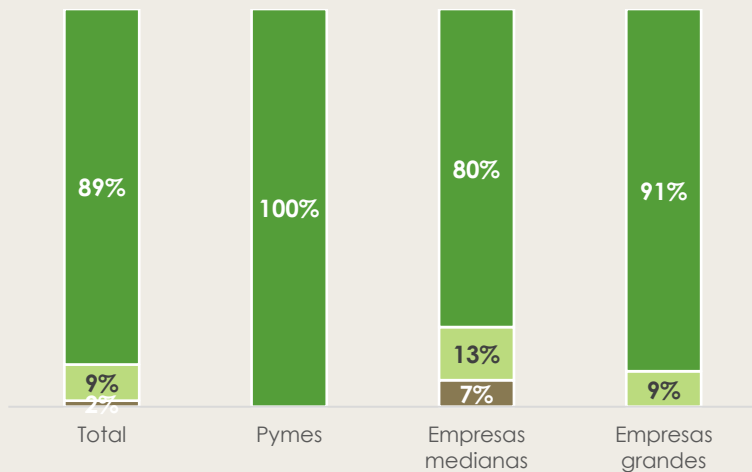
¿Cuál es su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

Respuesta única
Base: 66 casos

Gestión de la experiencia de clientes

Experiencia que actualmente logra entregar su empresa a sus clientes

■ Pésima/deficiente ■ Regular ■ Buena/excelente

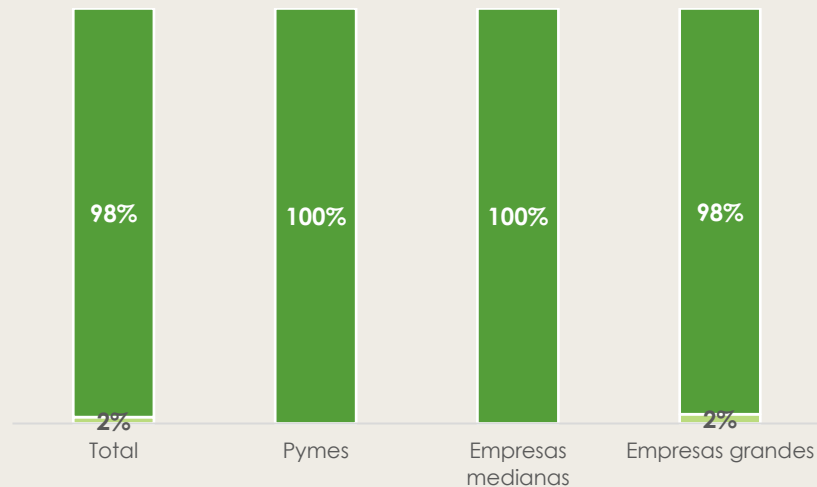


¿Cómo calificaría la experiencia que actualmente logra entregar su empresa a sus clientes?

Base: 66 casos

Importancia de la experiencia de los clientes para su empresa

■ Nada/poco importante ■ Algo importante ■ Bastante/muy importante

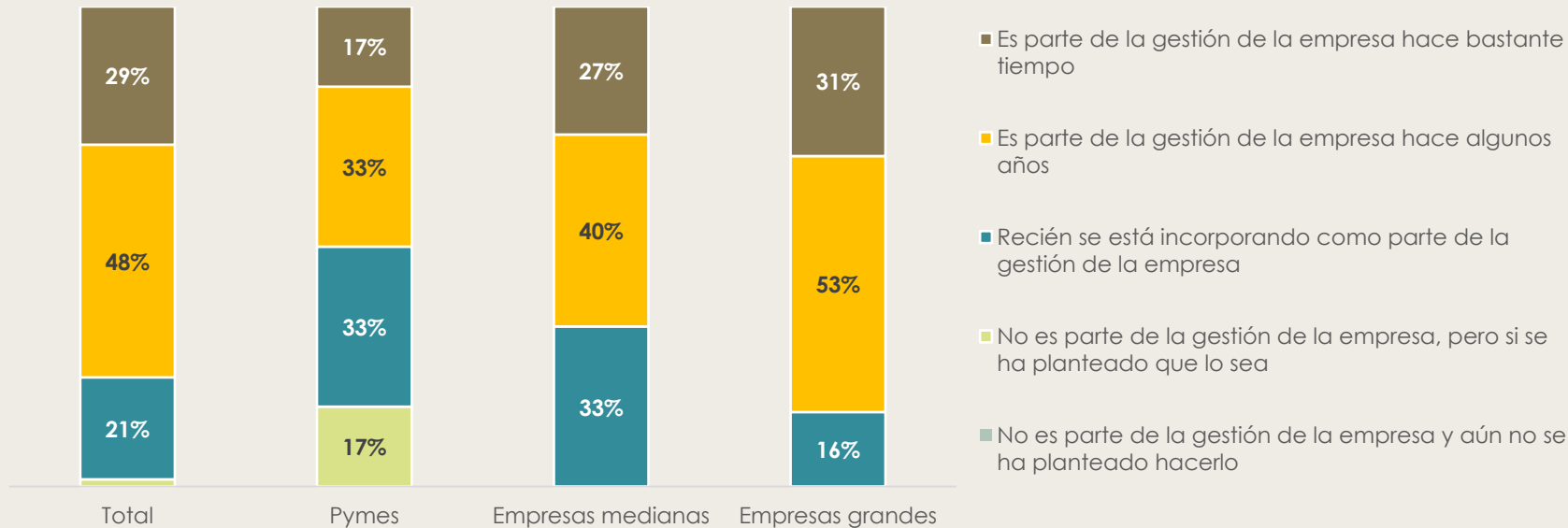


¿Cuán importante considera que es la experiencia de los clientes para su empresa?

Base: 66 casos

Gestión de la experiencia de clientes

Nivel de desarrollo de la gestión de CX en la empresa

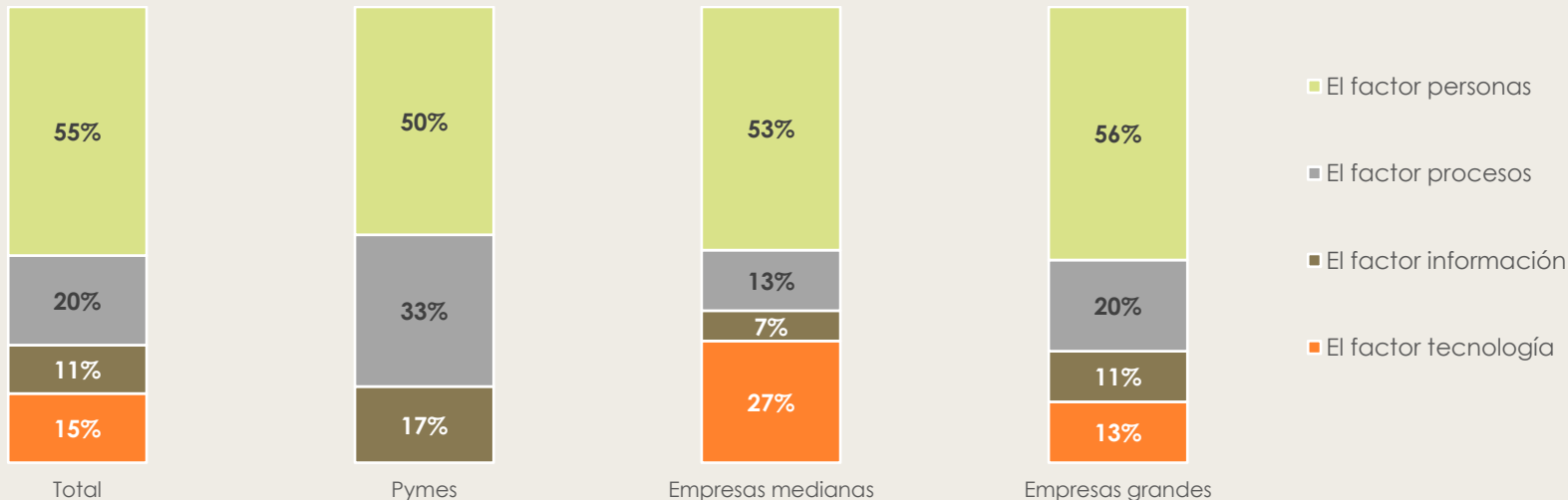


¿En qué grado la experiencia de los clientes es parte de la gestión que se realiza en su empresa?

Base: 66 casos

Gestión de la experiencia de clientes

Factores de gestión clave para mejorar la experiencia de los clientes



¿Cuál de los siguientes ámbitos o aspectos consideras es el más importante para lograr una mejor experiencia de clientes en su empresa?

Respuesta única

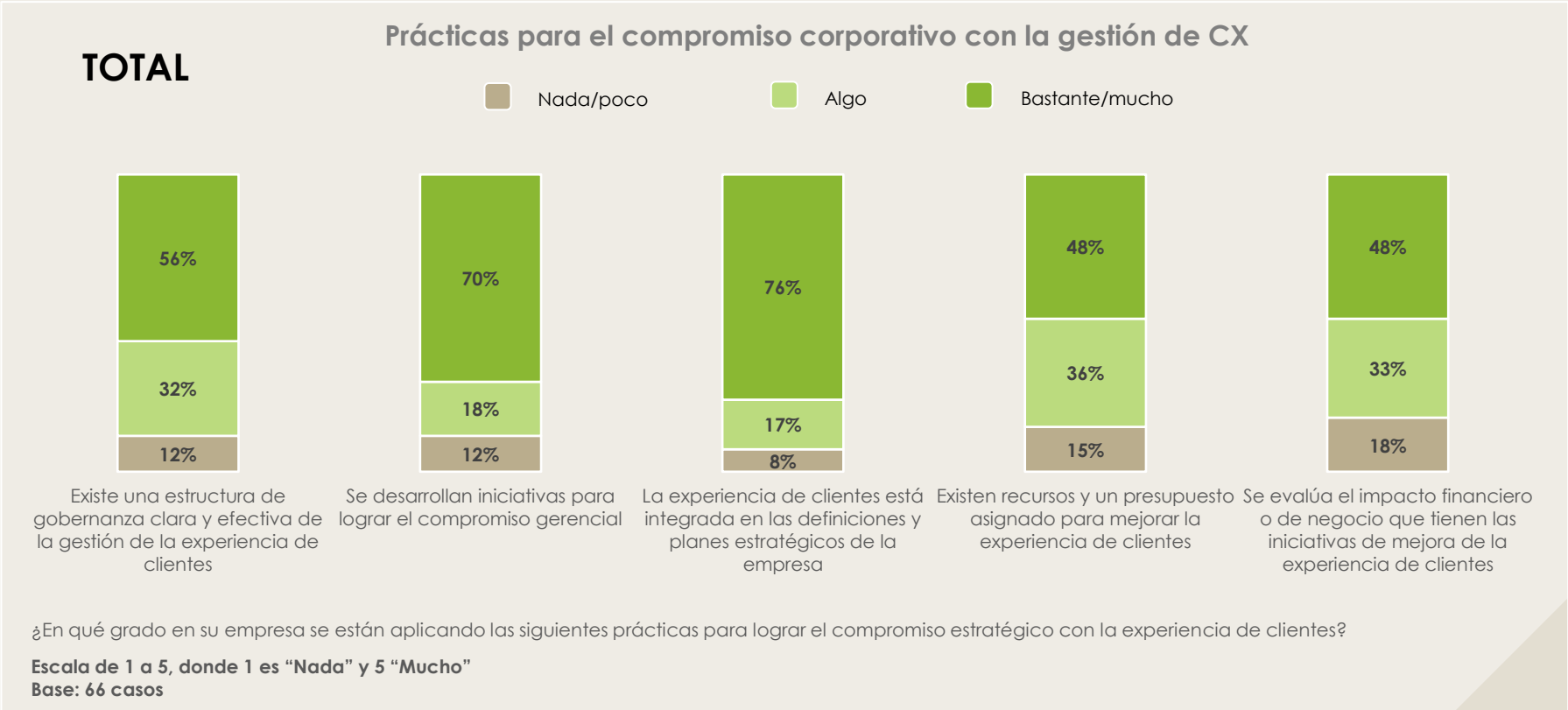
Base: 66 casos



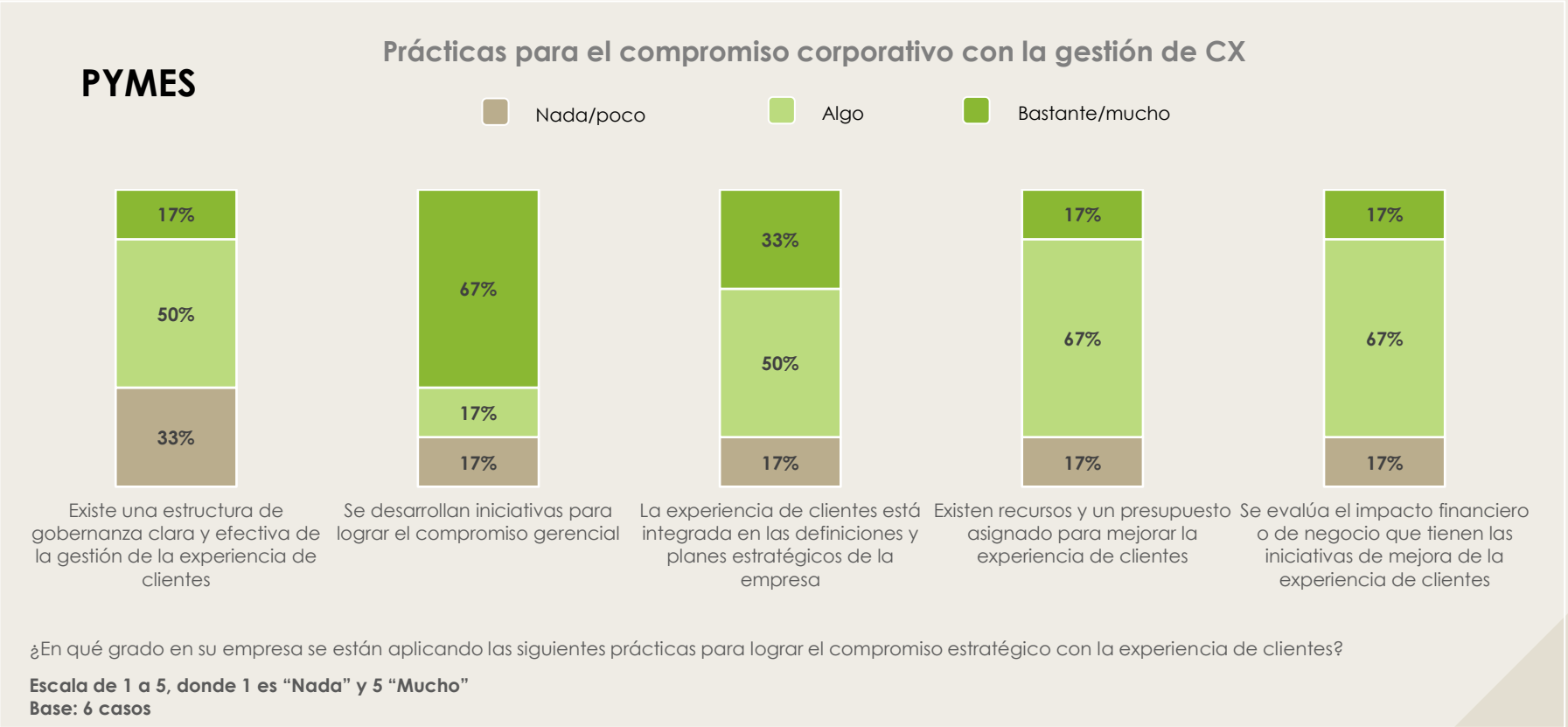
3

Prácticas de gestión del compromiso corporativo

Prácticas de gestión del compromiso corporativo



Prácticas de gestión del compromiso corporativo



Prácticas de gestión del compromiso corporativo

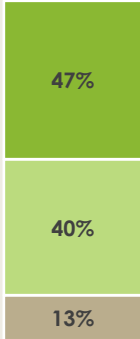
EMPRESAS MEDIANAS

Prácticas para el compromiso corporativo con la gestión de CX

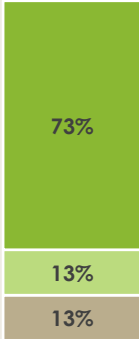
■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



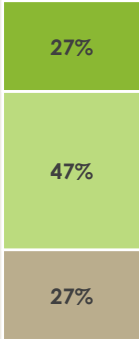
Existe una estructura de gobernanza clara y efectiva de la gestión de la experiencia de clientes



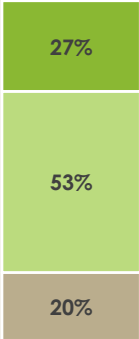
Se desarrollan iniciativas para lograr el compromiso gerencial



La experiencia de clientes está integrada en las definiciones y planes estratégicos de la empresa



Existen recursos y un presupuesto asignado para mejorar la experiencia de clientes



Se evalúa el impacto financiero o de negocio que tienen las iniciativas de mejora de la experiencia de clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para lograr el compromiso estratégico con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

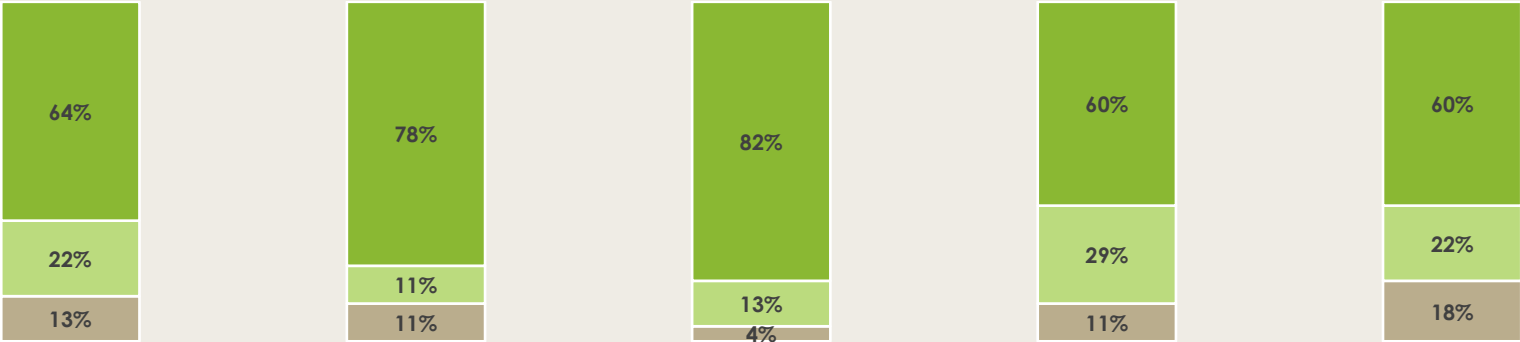
Base: 15 casos

Prácticas de gestión del compromiso corporativo

EMPRESAS GRANDES

Prácticas para el compromiso corporativo con la gestión de CX

Nada/poco Algo Bastante/mucho



Existe una estructura de gobernanza clara y efectiva de la gestión de la experiencia de clientes

Se desarrollan iniciativas para lograr el compromiso gerencial

La experiencia de clientes está integrada en las definiciones y planes estratégicos de la empresa

Existen recursos y un presupuesto asignado para mejorar la experiencia de clientes

Se evalúa el impacto financiero o de negocio que tienen las iniciativas de mejora de la experiencia de clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para lograr el compromiso estratégico con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 45 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes



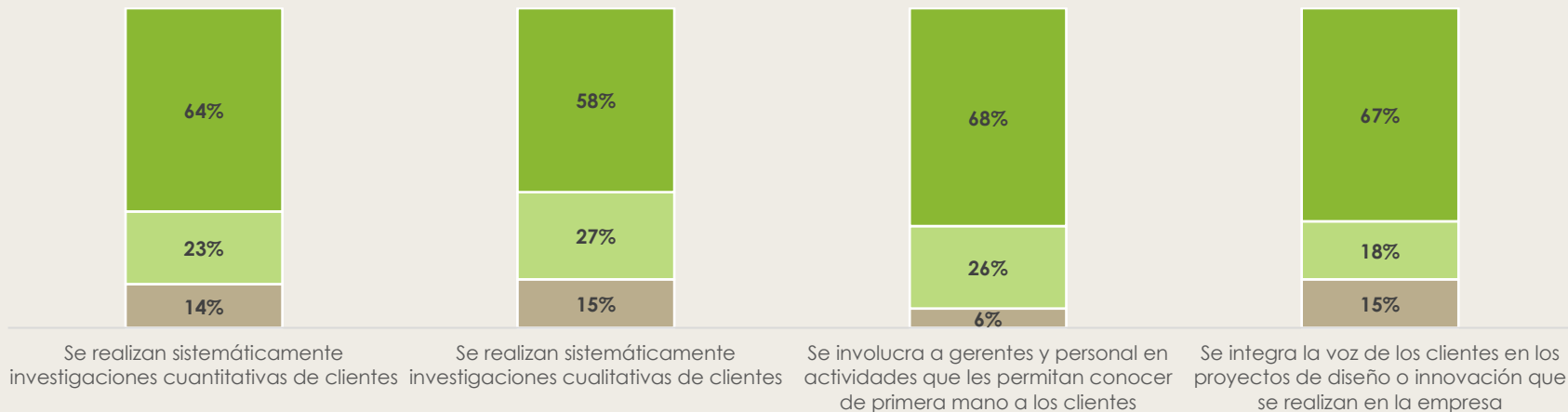
4

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

TOTAL

Prácticas para incorporar la voz de los clientes en la gestión de la empresa

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para incorporar la voz de los clientes a la gestión de la empresa?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

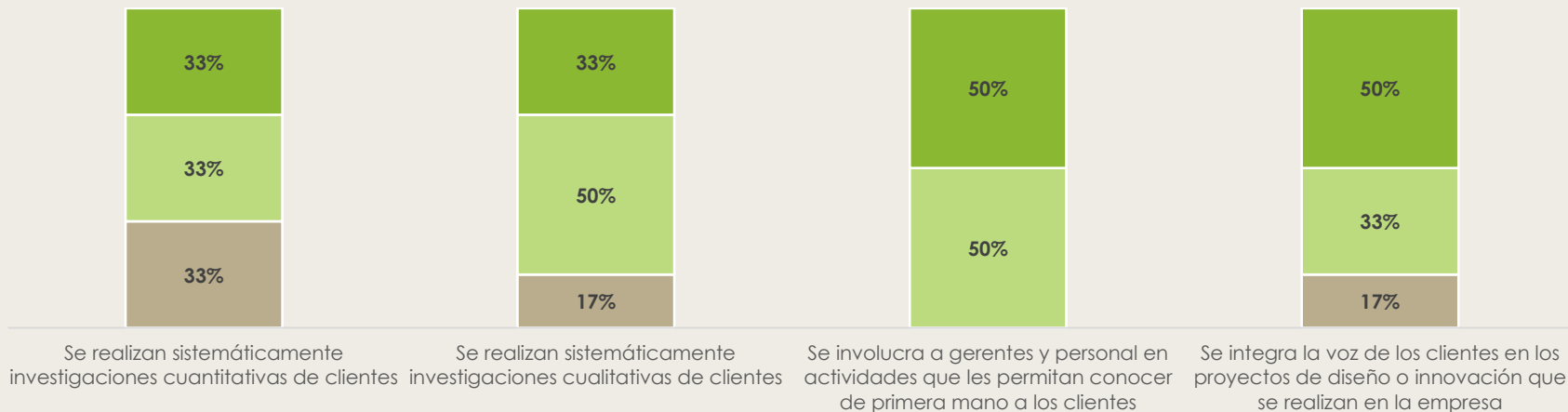
Base: 66 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

PYMES

Prácticas para incorporar la voz de los clientes en la gestión de la empresa

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para incorporar la voz de los clientes a la gestión de la empresa?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

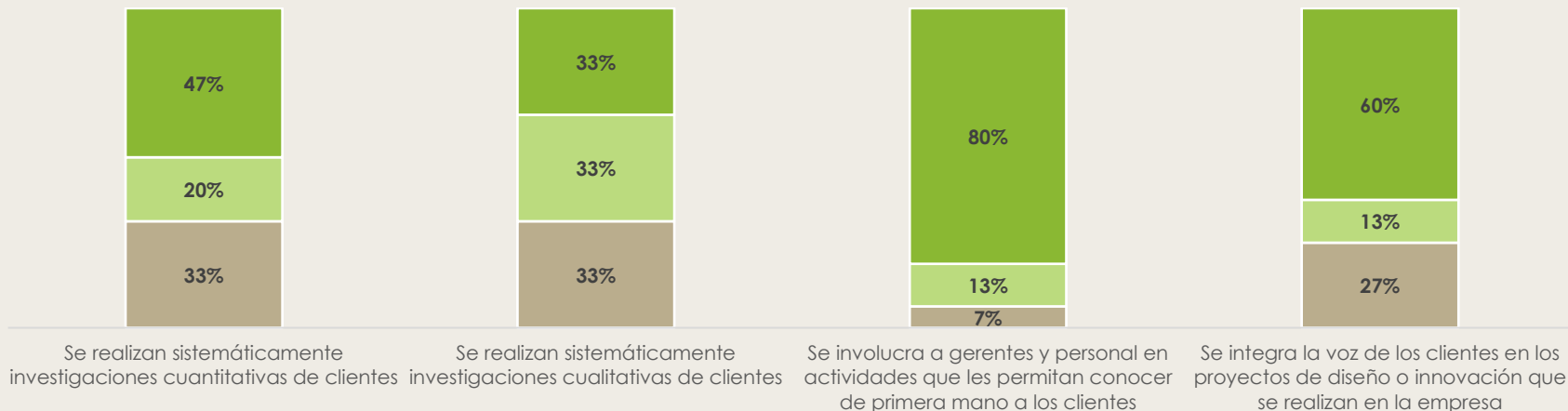
Base: 6 casos, base estadística reducida

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

EMPRESAS MEDIANAS

Prácticas para incorporar la voz de los clientes en la gestión de la empresa

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para incorporar la voz de los clientes a la gestión de la empresa?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

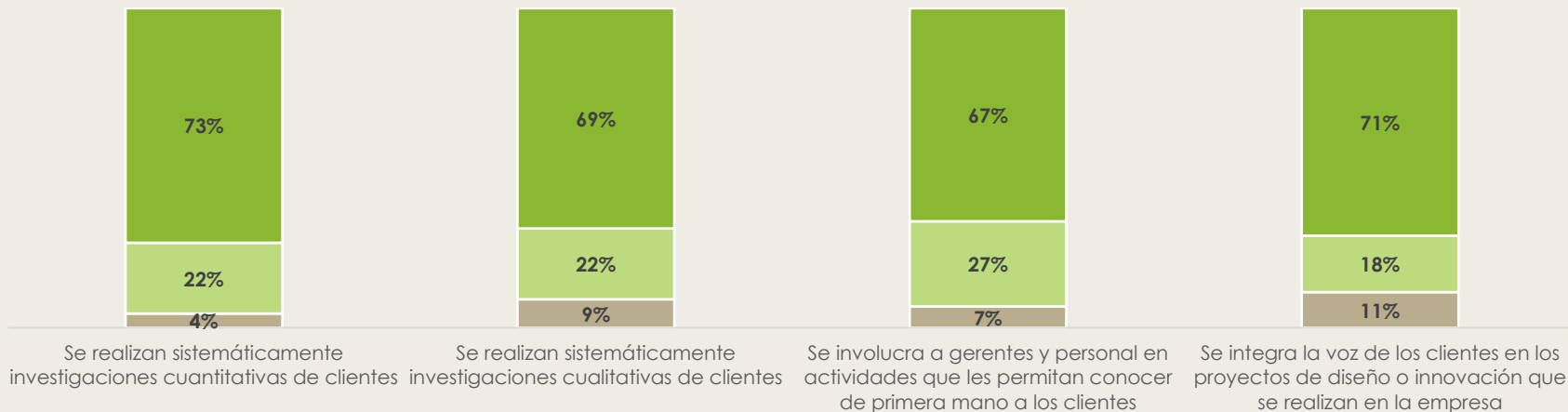
Base: 15 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

EMPRESAS GRANDES

Prácticas para incorporar la voz de los clientes en la gestión de la empresa

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



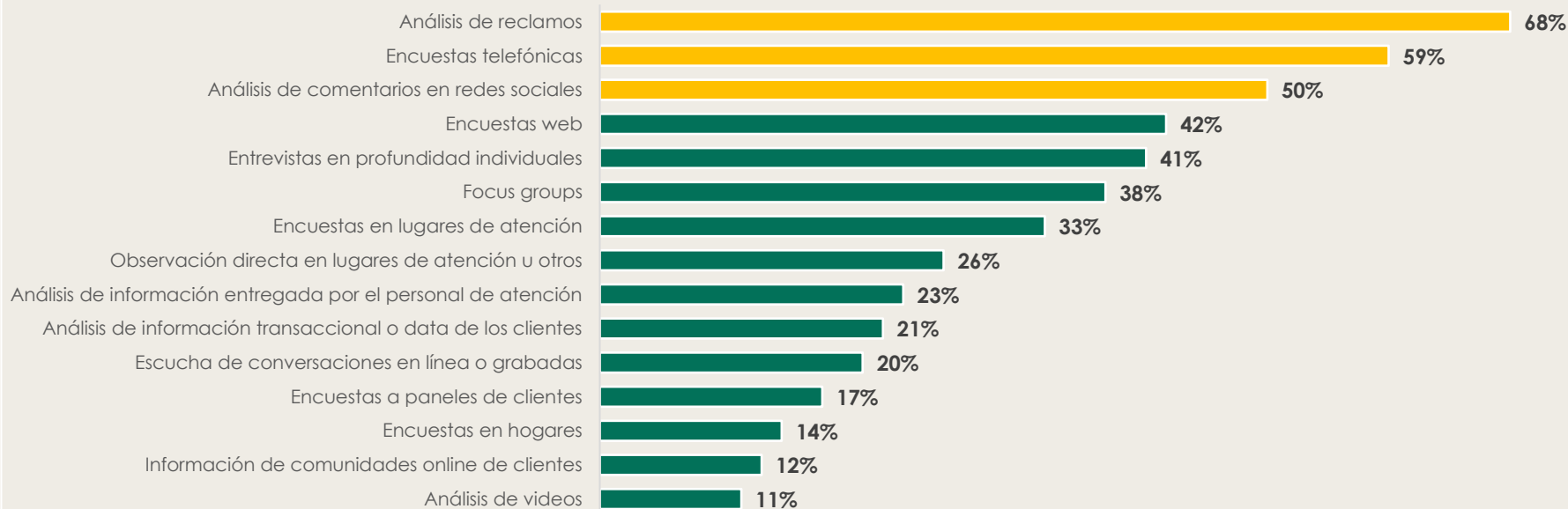
¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para incorporar la voz de los clientes a la gestión de la empresa?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 45 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

Métodos para comprender y obtener retroalimentación de los clientes



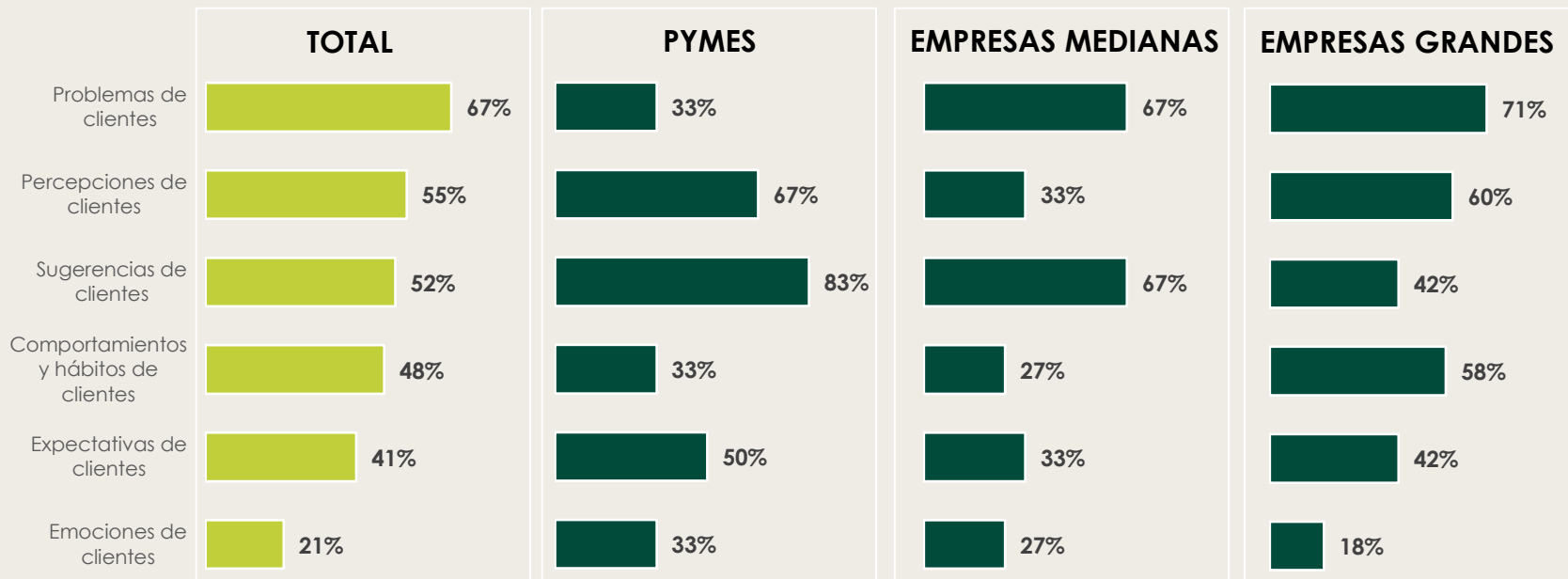
¿A través de cuáles de los siguientes mecanismos su empresa obtiene sistemáticamente comprensión y retroalimentación de sus clientes?

Respuesta múltiple

Base: 66 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

Tipo de información que se obtiene de los clientes



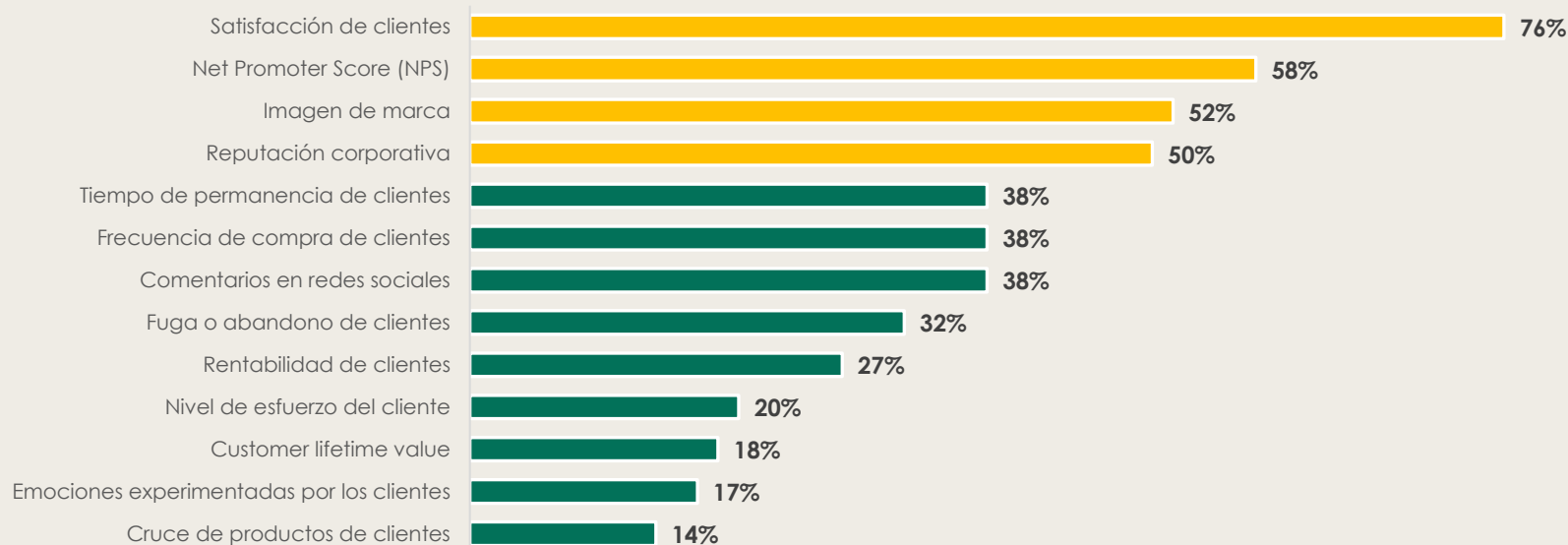
¿Cuál de los siguientes tipos de información de los clientes se obtiene sistemáticamente en su empresa?

Respuesta múltiple

Base: 66 casos

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

Indicadores que utilizan sistemáticamente la empresa para evaluar la experiencia de los clientes



¿Cuáles de los siguientes tipos de indicadores se utilizan sistemáticamente en su empresa para evaluar la experiencia de los clientes?

Respuesta múltiple

Base: 66 casos

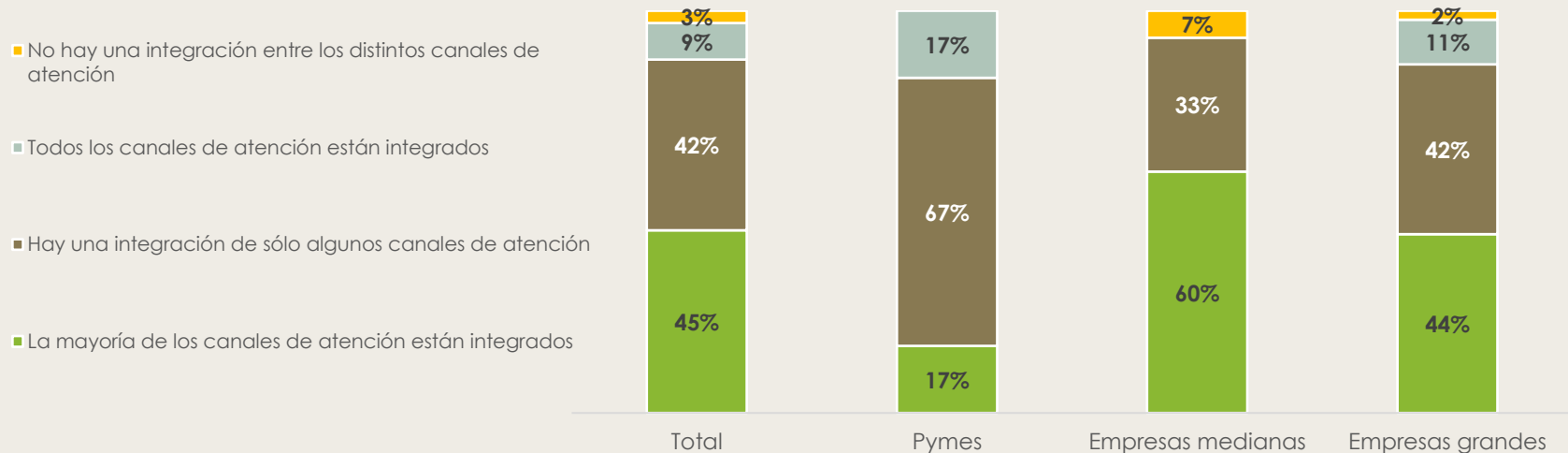


5

Prácticas de gestión de canales de atención

Prácticas de gestión de canales de atención

Nivel de integración de los distintos canales de atención de clientes



¿Cuál dirías es el nivel de integración que existe entre los distintos canales de atención de clientes de su empresa?

Respuesta única

Base: 66 casos

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

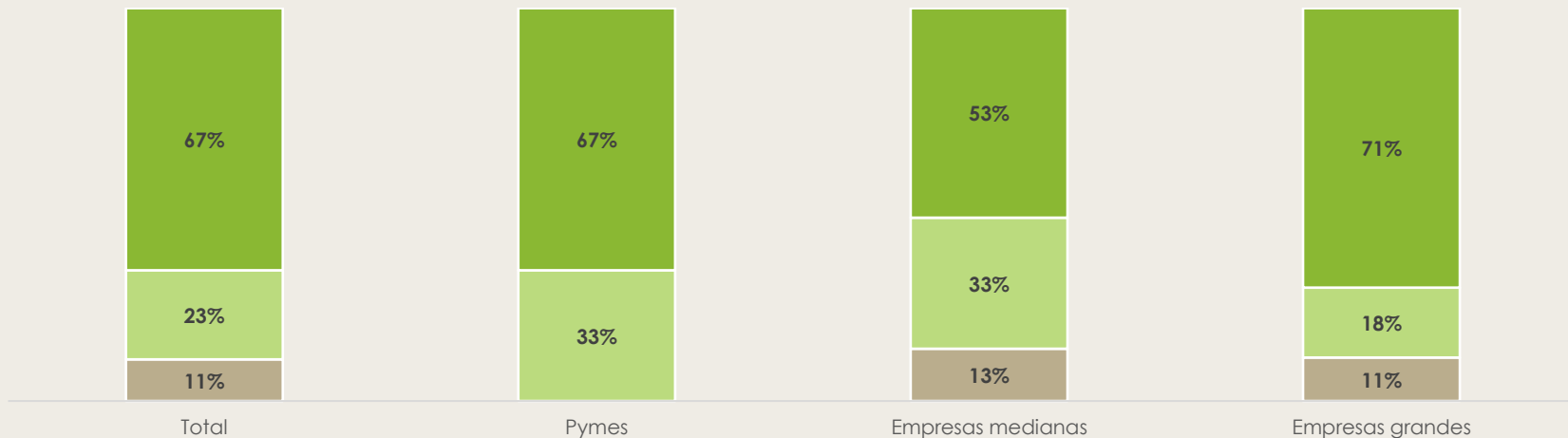


6

Prácticas de gestión de la voz de los clientes

Cultura de servicio o de orientación al cliente

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué medida consideras que existe en su empresa una cultura de servicio o de orientación al cliente?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

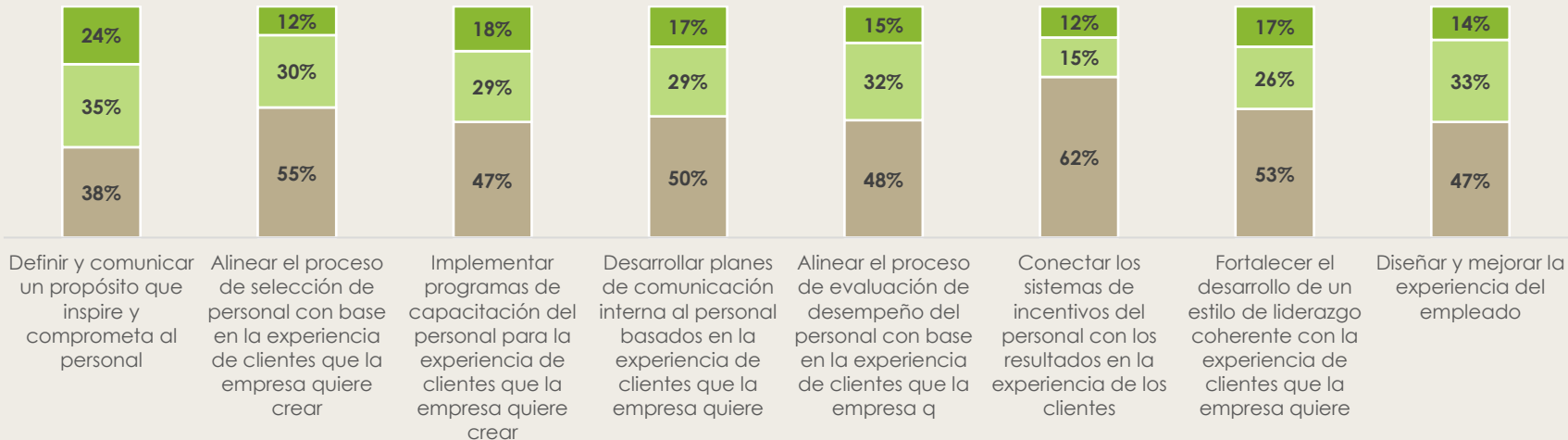
Base: 66 casos

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

TOTAL

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para fortalecer el alineamiento del personal con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

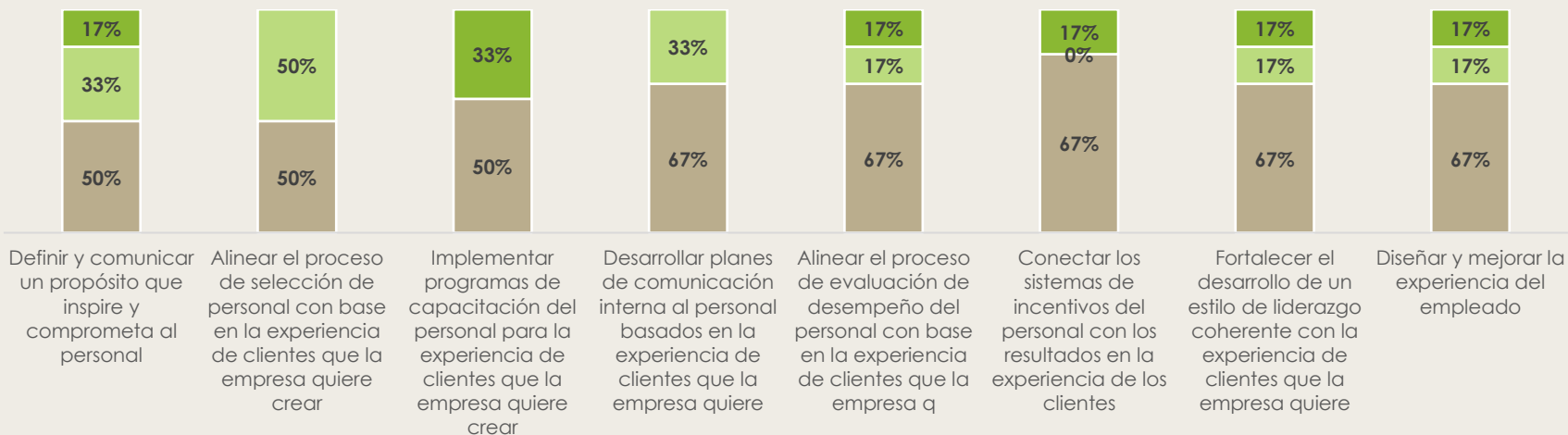
Base: 66 casos

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

PYMES

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para fortalecer el alineamiento del personal con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

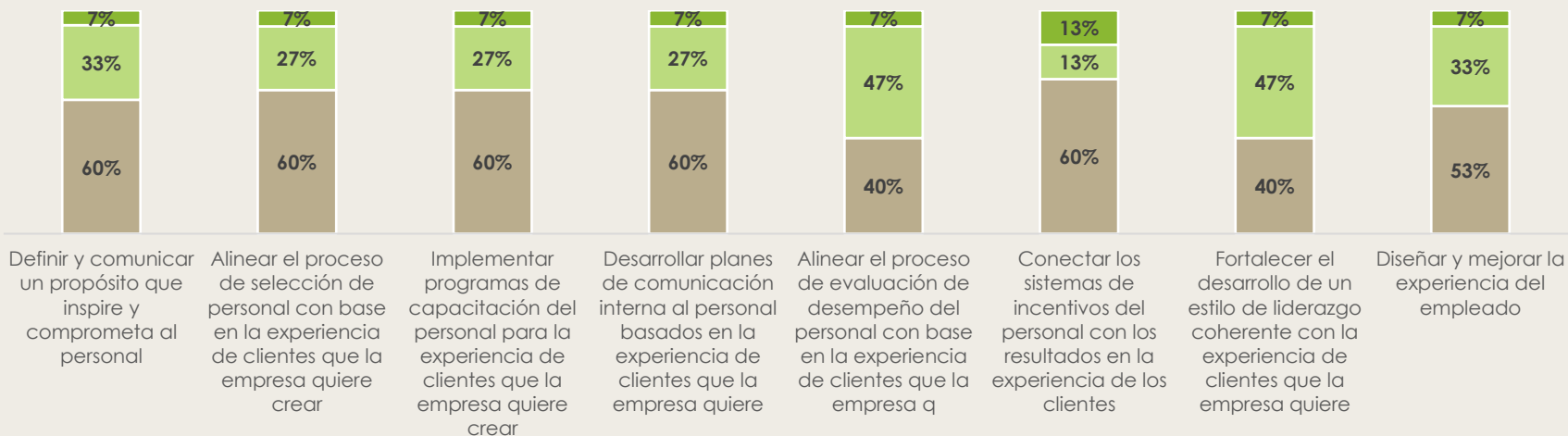
Base: 6 casos, base estadística reducida

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

EMPRESAS MEDIANAS

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para fortalecer el alineamiento del personal con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

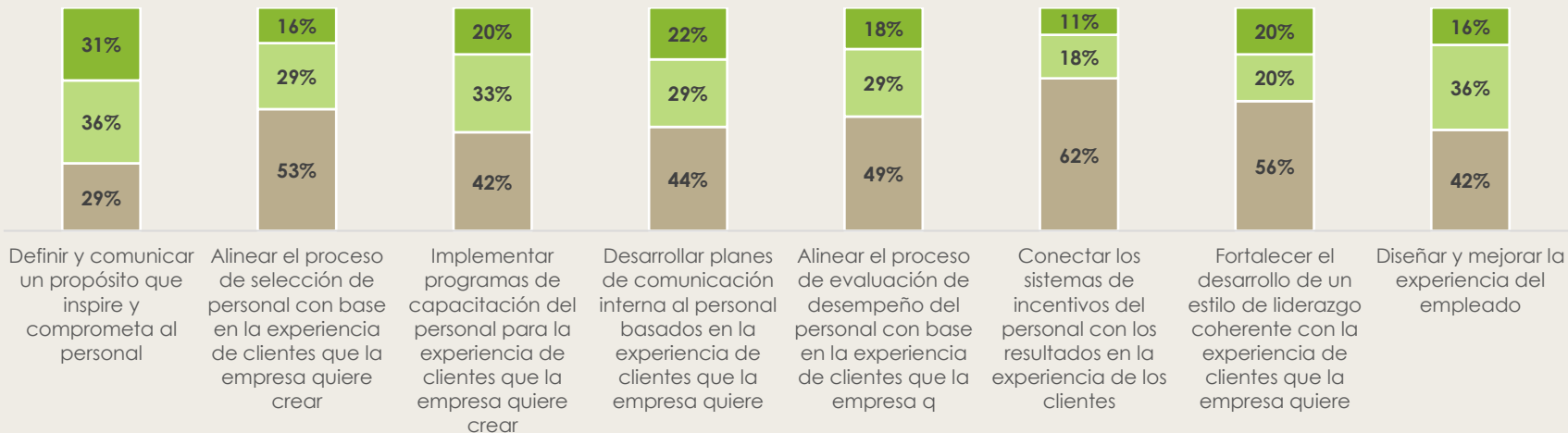
Base: 15 casos

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

EMPRESAS GRANDES

Prácticas de gestión del alineamiento del personal

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para fortalecer el alineamiento del personal con la experiencia de clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 45 casos



7

Prácticas de gestión del diseño de experiencia

Prácticas de gestión del diseño de experiencia

Prácticas de diseño de la experiencia de los clientes

TOTAL

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Conformar equipos de trabajo para diseñar colaborativamente la experiencia deseada de los clientes

Mapear las distintas interacciones que tienen los clientes con la empresa

Desarrollar prototipos de soluciones que mejoren la experiencia de clientes

Definir estándares o protocolos que definan la experiencia que se desea entregar a los clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para diseñar o rediseñar la experiencia de los clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

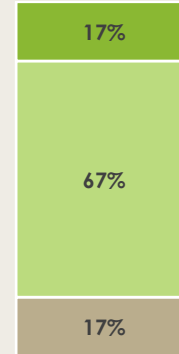
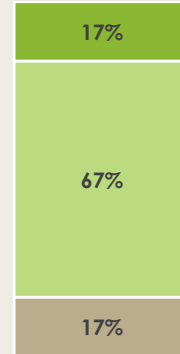
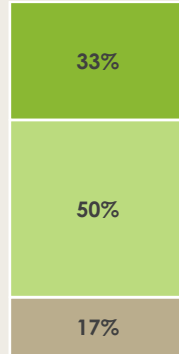
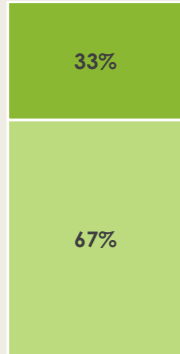
Base: 66 casos

Prácticas de gestión del diseño de experiencia

PYMES

Prácticas de diseño de la experiencia de los clientes

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Conformar equipos de trabajo para diseñar colaborativamente la experiencia deseada de los clientes

Mapear las distintas interacciones que tienen los clientes con la empresa

Desarrollar prototipos de soluciones que mejoren la experiencia de clientes

Definir estándares o protocolos que definan la experiencia que se desea entregar a los clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para diseñar o rediseñar la experiencia de los clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 6 casos, base estadística reducida

Prácticas de gestión del diseño de experiencia

EMPRESAS MEDIANAS

Prácticas de diseño de la experiencia de los clientes

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Conformar equipos de trabajo para diseñar colaborativamente la experiencia deseada de los clientes

Mapear las distintas interacciones que tienen los clientes con la empresa

Desarrollar prototipos de soluciones que mejoren la experiencia de clientes

Definir estándares o protocolos que definan la experiencia que se desea entregar a los clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para diseñar o rediseñar la experiencia de los clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 15 casos

Prácticas de gestión del diseño de experiencia

Prácticas de diseño de la experiencia de los clientes

EMPRESAS GRANDES

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Conformar equipos de trabajo para diseñar colaborativamente la experiencia deseada de los clientes

Mapear las distintas interacciones que tienen los clientes con la empresa

Desarrollar prototipos de soluciones que mejoren la experiencia de clientes

Definir estándares o protocolos que definan la experiencia que se desea entregar a los clientes

¿En qué grado en su empresa se están aplicando las siguientes prácticas para diseñar o rediseñar la experiencia de los clientes?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 45 casos

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

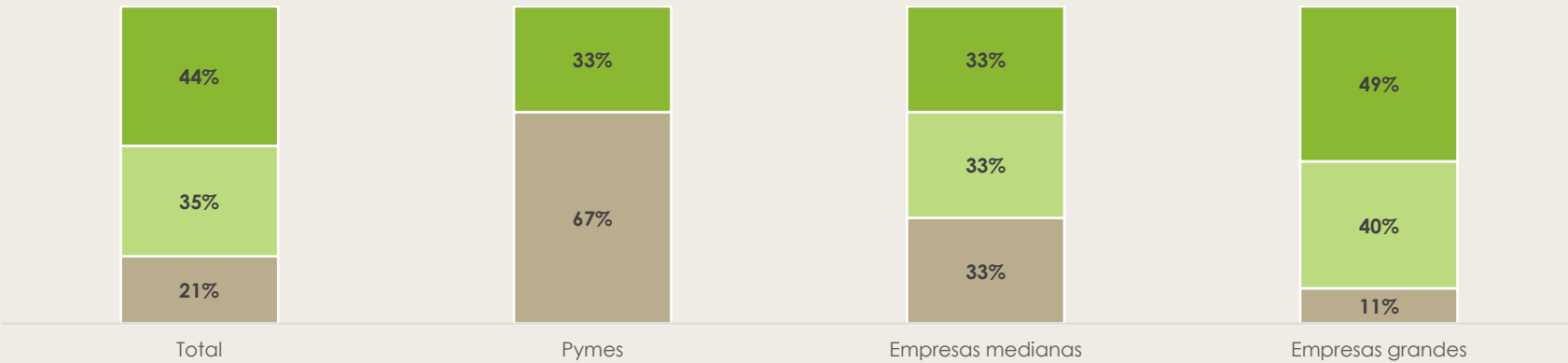
8



Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

Inversión en la educación de los clientes para que utilicen adecuadamente los productos y servicios que se les ofrece

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



¿Cuánto consideras que su empresa invierte en educar a sus clientes para que usen adecuadamente y aprovechen al máximo los productos o servicios que se les ofrece?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

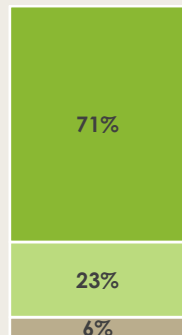
Base: 66 casos

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

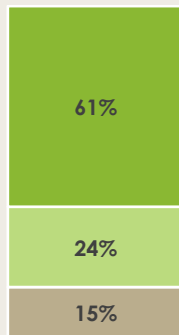
TOTAL

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

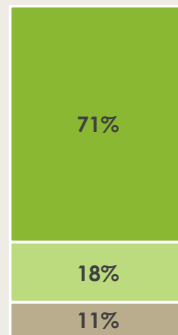
■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



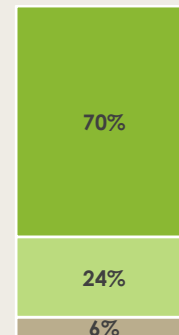
Existen canales de fácil acceso para que los clientes planteen sus problemas o reclamos



Hay una categorización completa y actualizada de los distintos tipos de problemas que pueden tener los clientes



Existen políticas y estándares definidos para responder los distintos tipos de problemas o reclamos de los cliente



Se integra y analiza la información de los problemas o reclamos de los clientes para desarrollar planes de acción

Respecto de la gestión que se hace de los problemas o reclamos de los clientes, ¿En qué grado en su empresa...?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

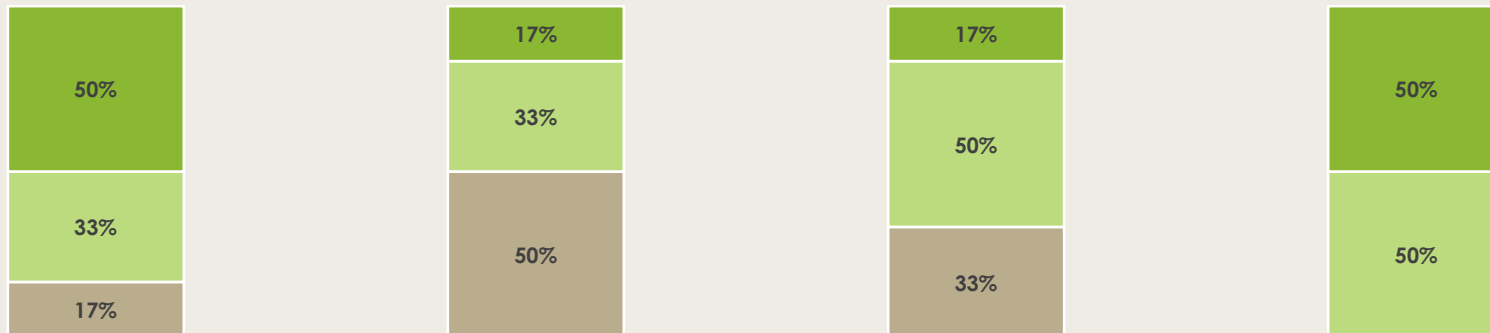
Base: 66 casos

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

PYMES

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Existen canales de fácil acceso para que los clientes planteen sus problemas o reclamos

Hay una categorización completa y actualizada de los distintos tipos de problemas que pueden tener los clientes

Existen políticas y estándares definidos para responder los distintos tipos de problemas o reclamos de los cliente

Se integra y analiza la información de los problemas o reclamos de los clientes para desarrollar planes de acción

Respecto de la gestión que se hace de los problemas o reclamos de los clientes, ¿En qué grado en su empresa...?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

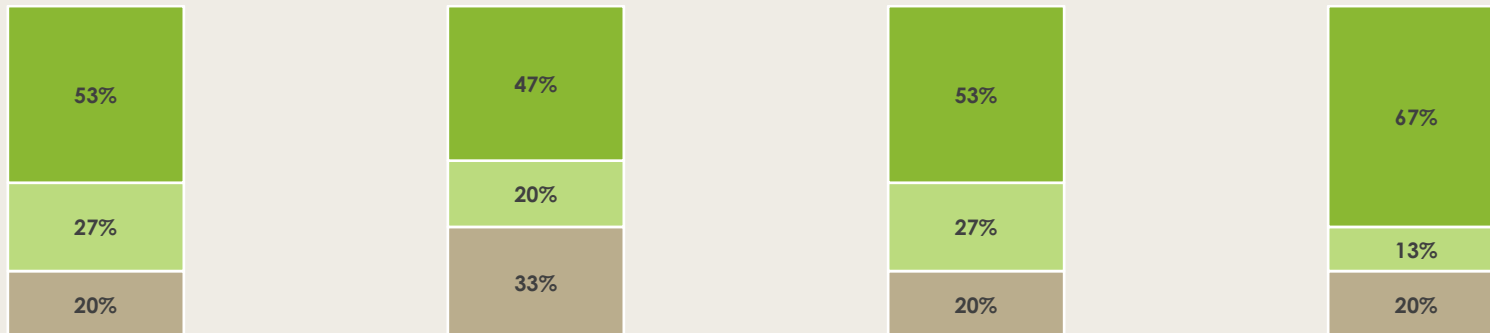
Base: 6 casos, base estadística reducida

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

EMPRESAS MEDIANAS

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



Existen canales de fácil acceso para que los clientes planteen sus problemas o reclamos

Hay una categorización completa y actualizada de los distintos tipos de problemas que pueden tener los clientes

Existen políticas y estándares definidos para responder los distintos tipos de problemas o reclamos de los cliente

Se integra y analiza la información de los problemas o reclamos de los clientes para desarrollar planes de acción

Respecto de la gestión que se hace de los problemas o reclamos de los clientes, ¿En qué grado en su empresa...?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

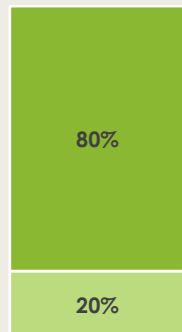
Base: 15 casos

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

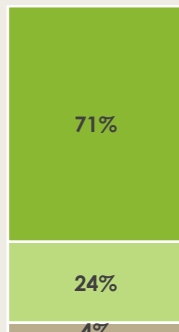
EMPRESAS GRANDES

Prácticas de habilitación y gestión de reclamos

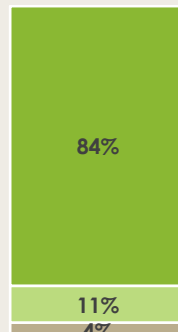
■ Nada/poco ■ Algo ■ Bastante/mucho



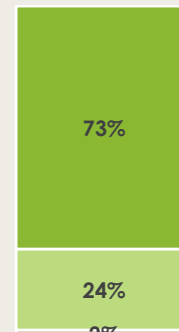
Existen canales de fácil acceso para que los clientes planteen sus problemas o reclamos



Hay una categorización completa y actualizada de los distintos tipos de problemas que pueden tener los clientes



Existen políticas y estándares definidos para responder los distintos tipos de problemas o reclamos de los cliente



Se integra y analiza la información de los problemas o reclamos de los clientes para desarrollar planes de acción

Respecto de la gestión que se hace de los problemas o reclamos de los clientes, ¿En qué grado en su empresa...?

Escala de 1 a 5, donde 1 es "Nada" y 5 "Mucho"

Base: 45 casos



9

Evaluación general de la gestión de CX

Evaluación general de la gestión de CX

Evaluación de ámbitos de madurez en la gestión de CX

	Ámbitos de la gestión de experiencia de clientes	TOTAL	Pymes	Empresas medianas	Empresas grandes
Ámbitos más desarrollados	Gestión y mejora continua de los procesos internos clave para la experiencia de clientes	47%	83%	47%	42%
	Integración de la experiencia de clientes en la estrategia y el foco gerencial	41%	50%	27%	44%
	Implementación de evaluaciones de la experiencia actual de los clientes	41%	0%	47%	44%
	Gestión de los problemas o reclamos de los clientes e implementación de acciones de mejora	38%	17%	47%	38%
	Desarrollo de la cultura y el capital humano para fortalecer la experiencia de clientes	35%	17%	33%	38%
Ámbitos menos desarrollados	Desarrollo de tecnología que permita fortalecer la experiencia de clientes	29%	17%	53%	22%
	Gestión de la integración de los canales de atención de clientes u omnicanalidad	27%	17%	40%	24%
	Gestión de la relación y el desempeño de proveedores que son clave para la experiencia de clientes	26%	50%	27%	22%
	Implementación de mecanismos de conocimiento de los clientes, el mercado y el entorno	24%	17%	27%	24%
	Diseñar, mejorar e innovar el viaje de los clientes y sus distintos puntos de interacción	20%	0%	20%	22%
	Evaluación del impacto en la lealtad y resultados financieros de las iniciativas de experiencia de clientes	12%	0%	13%	13%
	Desarrollo de la información, educación y habilitación de los clientes	9%	17%	7%	9%
		+100%	+100%	+100%	+100%

¿En cuáles de los siguientes ámbitos de la gestión de experiencia de clientes consideras que lo hace mejor su empresa?

Respuesta múltiple, máximo 3 opciones

Ámbitos más desarrollados de 30% en adelante; ámbitos menos desarrollados menos de 30%.

Base: 66 casos

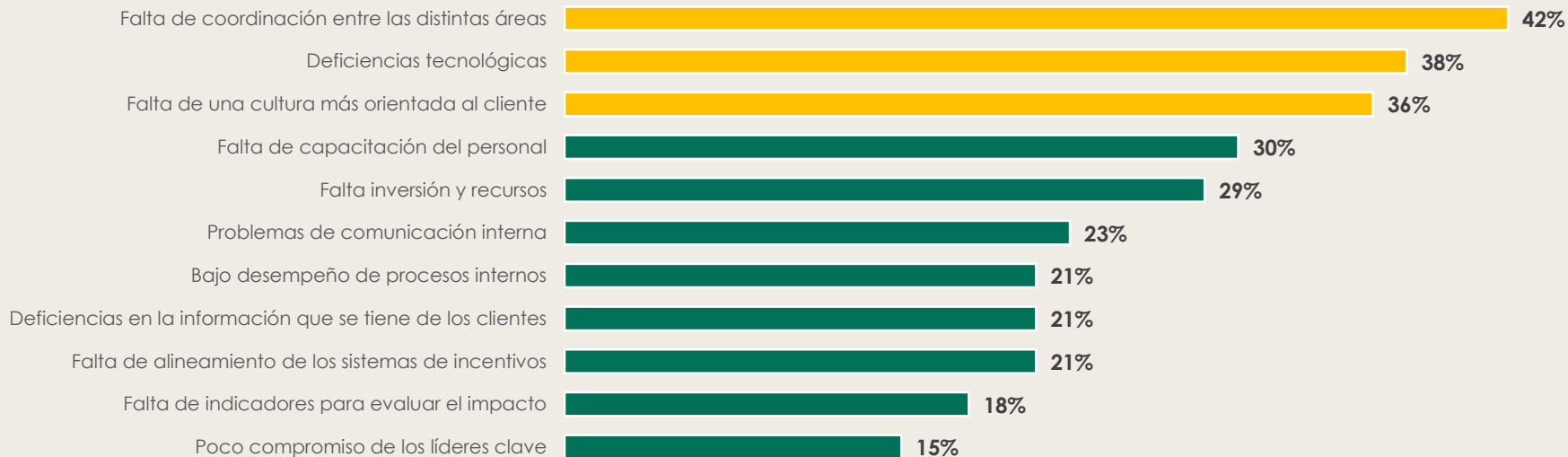
**Obstáculos para
desarrollar la gestión
y mejora de la
experiencia de los
clientes**

10



Obstáculos para desarrollar la gestión

Obstáculos para desarrollar la gestión y mejora de la experiencia de los clientes



¿Cuáles crees son los principales obstáculos que existen en su empresa para desarrollar la gestión y mejora de la experiencia de los clientes?

Respuesta múltiple

Base: 66 casos



11

Conclusiones

PRINCIPALES FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN LA GESTIÓN DE CX DE LAS EMPRESAS

Métodos cuantitativos y cualitativos de voz de clientes

01

Canales y políticas para la atención de reclamos

02

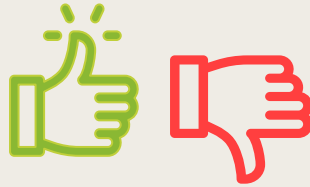
Integración en la estrategia

03

Integración total de la experiencia de canales.

04

FORTALEZAS



DEBILIDADES

01

Comprensión emocional de clientes.

02

Sensibilización de colaboradores

03

Educación y habilitación de clientes

04

Evaluación del impacto financiero

Conclusiones

- Las empresas en Ecuador están desarrollando progresivamente la integración de la gestión de CX, en especial las empresas grandes.
- El factor personas es el determinante para el desarrollo de la gestión de CX; sin embargo, es uno de los ámbitos en el que deben trabajar las empresas.
- Se evidencia que los principales focos de mejora están relacionados con la sensibilización de los colaboradores, con el diseño de prácticas para mejorar la experiencia de los clientes y con el desarrollo de la información, educación y habilitación de los clientes.
- Finalmente, entre los principales obstáculos para desarrollar la gestión y mejora de la experiencia de los clientes esta la falta de coordinación entre áreas, deficiencias tecnológicas y la falta de cultura más orientada hacia el cliente.