



# 03

## EXTRATEGIA DE CX centrada en las personas

- Preferencia por la personalización
- Prioridades estratégicas de CX
- Panorama del metaverso
- Heineken México



## La personalización y el camino hacia el crecimiento

La encuesta muestra que la personalización ofrece una enorme oportunidad para que las organizaciones aumenten sus ingresos. El 88% de los consumidores en América Latina dicen que les comprarían productos adicionales a empresas que personalizaran constantemente sus interacciones. En cambio, solo el 42% de los líderes de CX de América Latina comentan que su empresa ofrece una experiencia muy personalizada.

Si se les garantiza que tendrán una **experiencia personalizada** toda vez que le compran a una empresa en particular:

**88%**

de los consumidores de América Latina les comprarían productos adicionales

**87%**

recomendaría la empresa a un amigo o colega

**65%**

pagaría un precio un poco más elevado

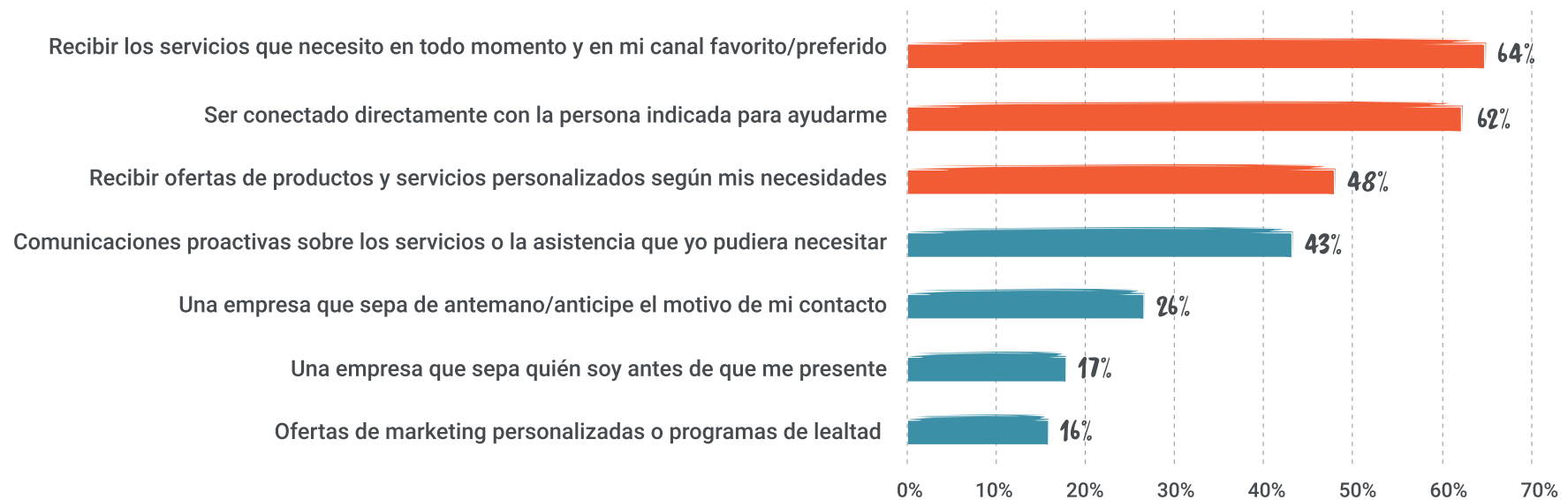
## PREFERENCIA POR LA PERSONALIZACIÓN

Al estar desconectados los datos y la tecnología (ver página 23), se limita la posibilidad de responder a las preferencias de los clientes en tiempo real. Pero surge una pregunta aún más importante: ¿Las organizaciones saben qué tipo de personalización realmente quieren sus clientes?

Según la encuesta, no se trata de ofertas de marketing ni de programas de lealtad. Las formas más valiosas de personalización para los consumidores de América Latina son “recibir los servicios que necesito en todo momento y en mi canal preferido” y “ser conectado directamente con la persona que pueda ayudarme”.

**Consumidores:** ¿Qué tipos de experiencias personalizadas tendrían más valor para usted? (Seleccione tres)

% de encuestados, América Latina



## PRIORIDADES ESTRATÉGICAS DE CX

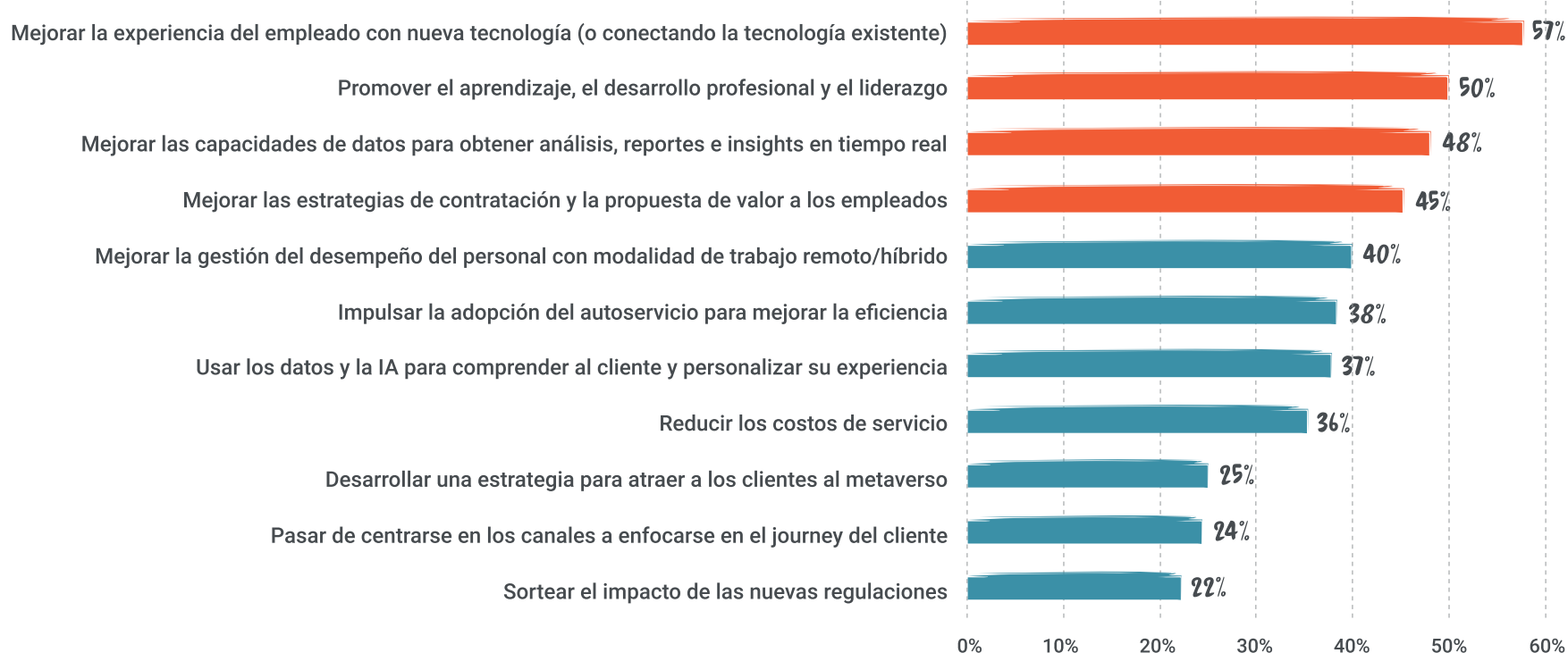
Impulsar la personalización requiere prestar atención a las personas y a la tecnología. Para los líderes de CX de América Latina, mejorar la experiencia de los empleados y, a la vez, empoderarlos para brindar interacciones excepcionales es la prioridad en el plan estratégico de los próximos uno a dos años.

Está cambiando, y mucho, la gestión del personal de CX: nuevos modelos de trabajo remoto e híbrido, gran rotación de personal, escasez de talento

y el surgimiento de la “gig economy” o economía colaborativa. Según la encuesta, la rotación de personal en los contact centers promedia el 35% anual en América Latina.

La experiencia del empleado ha sido enormemente descuidada. Más de la mitad (54%) de los encuestados comentan que su organización hace poco o nada por reducir el esfuerzo del empleado y por simplificar el trabajo de los agentes del servicio al cliente.

**Líderes de CX:** ¿Cuáles son las principales prioridades estratégicas de CX de su empresa para los próximos uno a dos años? (Seleccione tres)  
% de encuestados, América Latina



El futuro nos abre la oportunidad de implementar nuevas tecnologías o de conectar la tecnología existente combinando las experiencias del cliente y del empleado, y orquestándolas en paralelo. Para los empleados, una buena experiencia se traducirá en un escritorio simplificado, sugerencias y conocimiento al instante, analítica que simplifique la realización de ajustes al plan y KPI gamificados para activar la competencia amistosa y el trabajo en equipo.

Una mejor plataforma con herramientas que permitan a los empleados trabajar con éxito es primordial para que se sientan comprometidos; una encuesta de Genesys de la que participaron 16.000 agentes de contact center reveló que aprender tecnologías y habilidades nuevas es lo que más disfrutaron de su trabajo.

Incorporar los perfiles de habilidades de los empleados a una plataforma de experiencia del cliente también asegurará que los recursos adecuados estén disponibles para los clientes en el momento justo, garantizando la personalización cuando los mensajes/llamadas se derivan a la persona más indicada para ayudarlos.

## PREVISIÓN DE CAPITAL HUMANO Y PRESUPUESTO, 2023

(América Latina (Líderes de CX))



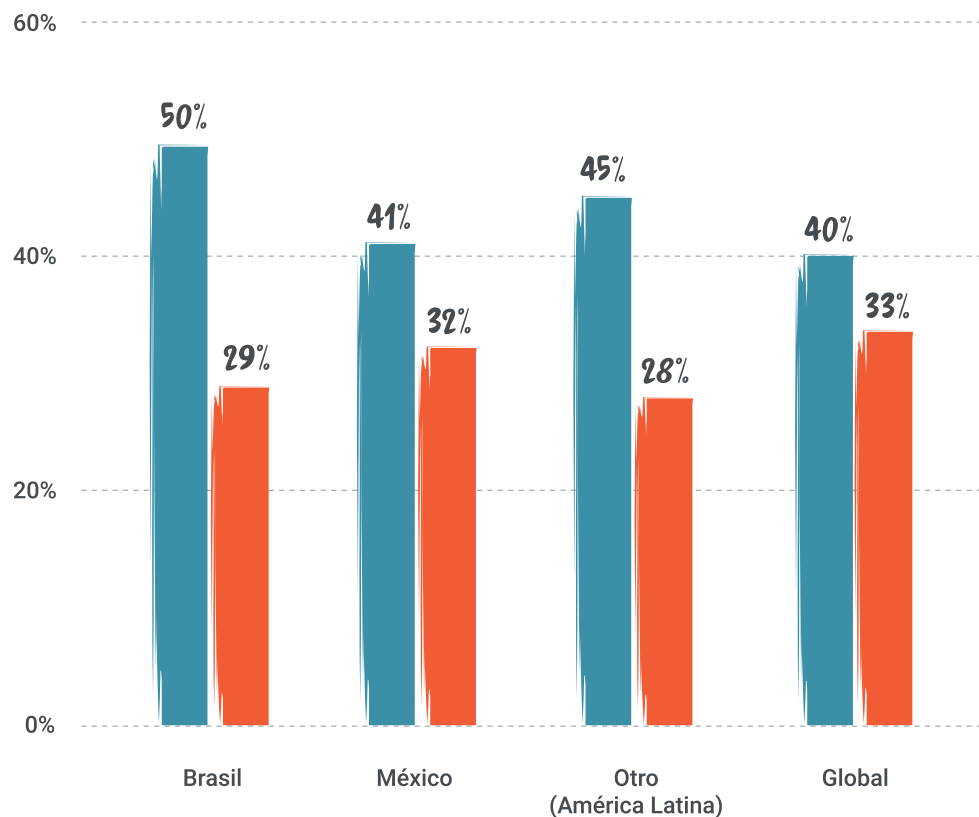
## PANORAMA DEL METAVERSO

El boom del metaverso se fue tal como vino en 2022, impulsado por la continua baja de los precios de las acciones de Meta, la caída de las ventas de dispositivos de RV y el surgimiento de pocos casos de uso además de los juegos. En realidad, solo el 25% de los líderes de CX de América Latina están trabajando en estrategias para atraer clientes al metaverso. A pesar de eso, McKinsey & Company reafirmó su estimación de que, en 2030, el metaverso generará ingresos de alrededor de \$4–5 billones, con lo que se convertirá en la cuarta economía del mundo entendida en los términos actuales.

Conceptualmente, el metaverso representa la mejor experiencia del cliente posible, ya que los usuarios pueden transportarse a un mundo virtual idílico. Pero ¿es suficiente el interés de los consumidores para justificar el boom publicitario?

La encuesta indica que sí. De hecho, los consumidores de América Latina no solo sienten curiosidad por el metaverso, sino que tienen mayores expectativas sobre sus capacidades futuras que los consumidores de otras regiones del mundo.

**Consumidores:** ¿Espera que las experiencias que ofrezcan las marcas en el metaverso sean mejores de lo que son en las tiendas físicas o en la web?  
% de encuestados, América Latina y Global



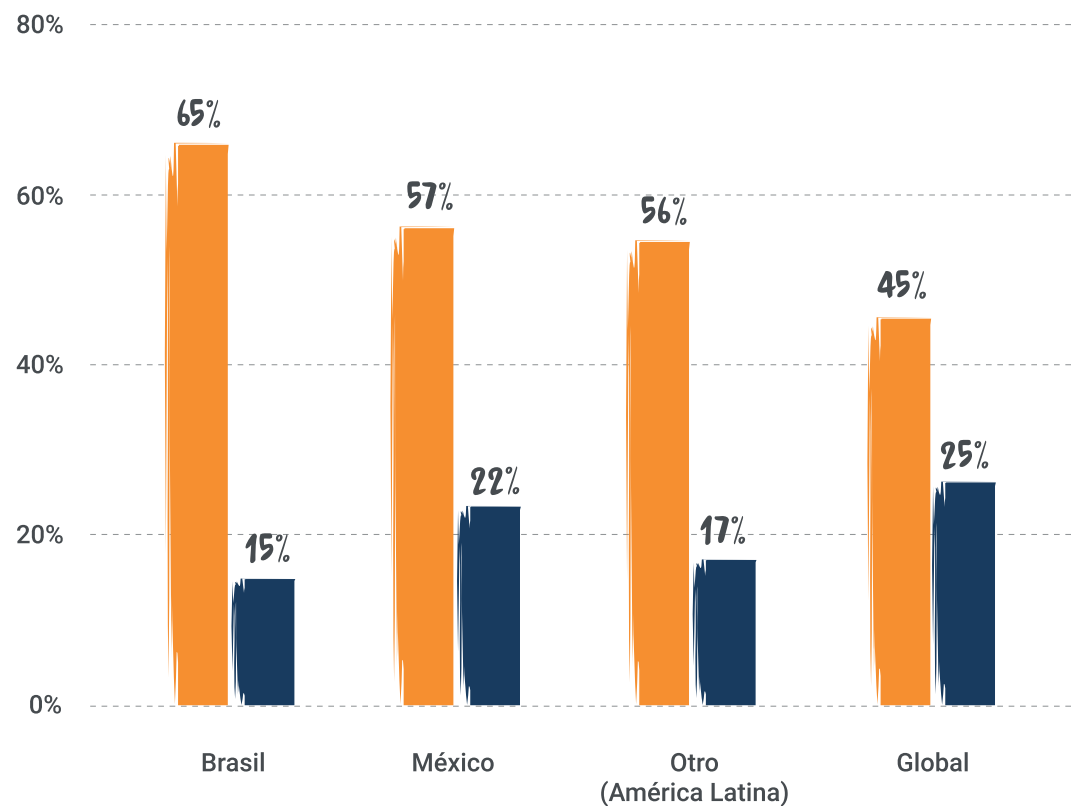
- Espero que las experiencias que ofrezcan las marcas en el metaverso sean mejores de lo que son en las tiendas físicas o en la web.
- Espero que las experiencias que ofrezcan las marcas en el tiendas físicas o en la web sean mejores de lo que son en el metaverso.

Más de la mitad dice “comprender bien el metaverso” y que podría explicárselo a otra persona. El 80% de los que entienden el concepto muestran interés en tener su versión virtual en avatar para usarlo en situaciones como comprar productos físicos, asistir a conciertos o eventos deportivos, participar de juegos y vacaciones virtuales. El 61% de la muestra total (los que entendían el término “metaverso” y los que no) se pondría un dispositivo de RV para ir de compras, mientras que el 54% se mostró mucho más propenso a realizar compras en tiendas que ofrezcan una experiencia virtual.

Casi la mitad de los consumidores (45%) de América Latina creen que el metaverso ofrecerá mejores experiencias que los canales físicos u online tradicionales. De cualquier manera, impresionar a los consumidores con experiencias cautivantes sigue siendo el principal obstáculo para los desarrolladores del metaverso, a pesar de los miles de millones de dólares invertidos hasta el momento.

**Consumidores:** ¿Cree que el metaverso es el futuro o que hace demasiado ruido, pero está destinado a desaparecer?

*% de encuestados, América Latina y Global*



■ El metaverso es el futuro; será aceptado y muy utilizado.

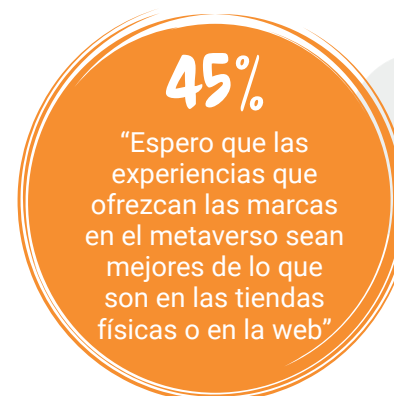
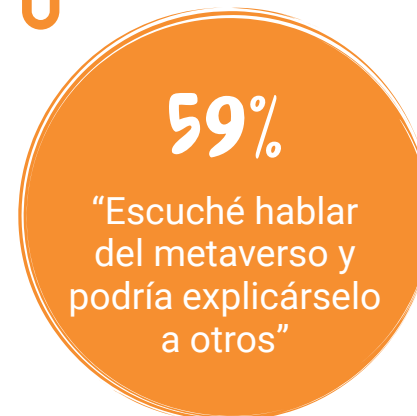
■ El metaverso hace demasiado ruido, pero desaparecerá con el tiempo.

Los consumidores de Europa y América del Norte en conjunto son los que tienen menos confianza en las posibilidades que promete el metaverso en el futuro; los latinoamericanos, en cambio, son los que tienen más fe en su potencial, seguidos por los consumidores de Oriente Medio/África y Asia-Pacífico. Un 20% más de los encuestados de Brasil creen que “el metaverso es el futuro” comparado con los encuestados de todo el mundo.

La decisión apostar fuertemente al metaverso es una cuestión de estrategia organizacional. En América Latina, el 44% de los líderes de CX consideran que es extremadamente probable que tengan agentes virtuales operando en el metaverso en cinco años. Ya sea que el metaverso cumpla con lo que promete o no, los datos indican que los consumidores están muy interesados en tener experiencias inmersivas completas.

## EL METAVERSO EN CIFRAS

((% de consumidores, América Latina))





## PRINCIPALES CONCLUSIONES

La personalización exige poner la empatía en acción. Mostrar empatía no significa compadecerse de los clientes, sino brindarles una experiencia rápida, conveniente y personalizada. Para generar lealtad a largo plazo, las organizaciones deben:



01

### Orquestrar las experiencias para impulsar la **EMPATÍA** en cada interacción

La IA puede escuchar a los clientes; comprender y pronosticar lo que están buscando hacer; actuar con rapidez y precisión con la información, con una herramienta o con la persona adecuada para asistir; y aprender continuamente del proceso. De manera similar, AI puede escuchar a los empleados y ayudarlos hasta la resolución.

02

### Aprovechar el conocimiento para **EMPODERAR** a los humanos y a los bots

En 2023, las organizaciones asistirán más a los agentes humanos y virtuales con tecnologías de IA y automatización para extraer la información precisa que este requiere a fin de personalizar y resolver las interacciones. La IA y la automatización pueden realizar tareas de rutina en los canales de autoservicio, lo que libera a los agentes para que puedan gestionar interacciones de mayor valor.

03

### Preparar **ESTRATEGIAS** en función de los horizontes

Los consumidores están interesados en los grandes cambios que podrían transformar las experiencias. Casi la mitad de los consumidores de todo el mundo (y dos de cada tres en América Latina) sostienen que utilizarían un dispositivo de RV para ir de compras. Las organizaciones que ofrecen experiencias nuevas y atractivas muy probablemente encuentren consumidores que deseen probarlas.

# HEINEKEN MÉXICO

Transformar las experiencias de clientes y empleados



Industria: Alimentos y bebidas

Lugar: México

Tamaño de la empresa: Más de 16.000 empleados

Contact center: 180 agentes

“Los niveles de servicio mejoraron notablemente, de 95 por ciento a 99 por ciento, manteniendo un tiempo promedio de atención de menos de 20 segundos”

**Edgar Muñoz Hernández,**  
Jefe de Análisis y Soporte,  
Heineken Mexico



Casi duplicó las ventas comerciales



Canales digitales unificados



4% de mejora en servicio al cliente



Procesos de negocio automatizados

Heineken, uno de los fabricantes de cerveza más grandes del mundo, opera en 70 países con más de 250 marcas. Tiene operaciones en México hace más de 20 años; allí, dirige seis plantas y emplea a más de 16.000 personas.

La empresa es líder de mercado por estar en constante evolución. Pero su contact center operaba con procesos desconectados para gestionar 190.000 llamadas salientes y 40.000 llamadas entrantes por mes.

El journey hacia la transformación del contact center llevó a la empresa a migrar de un sistema on-premise a una plataforma de CX en la nube para unificar sus canales digitales (web chat, correo electrónico, SMS y chatbots).

“Una plataforma de experiencia del cliente ‘todo en uno’ moderna y flexible era justo lo que necesitábamos”, sostiene Adrián Lozano Cantú, gerente de Servicio al Cliente de Heineken Mexico. “Ahora tenemos una plataforma sólida con todas las características para empoderar a nuestros agentes y con una experiencia de usuario superior. Y con esto, hemos mejorado nuestro servicio al cliente”.

## Visibilidad y flexibilidad

Heineken Mexico utilizó la arquitectura abierta y flexible de la nube para ofrecer visibilidad completa a sus agentes de modo que puedan diseñar, monitorear y ajustar todo el journey del cliente, y así, lograr personalizar más la atención.

El nuevo modelo de servicio también implicó rediseñar la experiencia del usuario para empleados. Antes, los agentes pasaban mucho tiempo buscando información sobre los clientes en varias pantallas; ahora, en cambio, tienen una vista única en tabletas portátiles. Esto les permite resolver rápidamente las cuestiones que van surgiendo, y personalizar las interacciones.

La modernización del contact center también incluyó la capacitación remota y la implementación del “home office”, lo que mejoró dos puntos porcentuales el nivel de satisfacción del empleado.

“Fue muy importante que la solución de CX en la nube nos permitiera eficientizar a los empleados y supervisores para que pudieran trabajar en forma remota, con todas las funcionalidades necesarias

## HEINEKEN MÉXICO

### Transformar las experiencias de clientes y empleados

como si estuvieran en la oficina”, comenta Edgar Muñoz Hernández, jefe de Análisis y Soporte de Heineken Mexico.

#### Modernizar el contact center

El contact center de la empresa recibe solicitudes de venta, rastrea las entregas de productos y garantiza la resolución eficiente de los tickets de servicios posventa. “Rediseñamos el contact center entero, desde la experiencia del agente hasta la experiencia del cliente, e incorporamos nuevas funcionalidades para derivar, medir y expandir nuevos canales digitales cuando cambien las preferencias de clientes”, dice Lozano Cantú.

“Notamos una marcada mejoría en el nivel de servicio, del 95% al 99%, mientras que el tiempo promedio de atención permaneció por debajo de los 20 segundos”, agrega Muñoz Hernández.

Recientemente, la empresa implementó videollamadas con realidad aumentada. Esta capacidad permite conectar a los expertos con los usuarios para resolver problemas técnicos, lo que genera ahorros significativos de costos.

Lea el caso de éxito [→ aquí](#)

