



# Contact Center Customer Experience Barometer 2012



## CONTACT CENTER CUSTOMER EXPERIENCE BAROMETER

Por Leadership Factor y Grupo GSS.

### Resumen Ejecutivo

El **Contact Center Customer Experience Barometer** es un análisis profundo y completo sobre la satisfacción de los clientes con los servicios de atención de las principales compañías españolas en los sectores de banca, seguros, telcos y utilities<sup>1</sup>. Para elaborar este estudio recabamos opiniones de 1.222 consumidores que evaluaron sus experiencias con las grandes empresas españolas a través de sus servicios de atención, incidiendo en los aspectos que adquieren mayor o menor relevancia en su experiencia total con la compañía.

En base a las respuestas de los consumidores se calcula el Índice de Satisfacción. El Índice de Satisfacción es una medida global del éxito de una organización para satisfacer a sus clientes. El valor medio del Índice de Satisfacción en los cuatro segmentos analizados es de 65,60%. El Índice de Satisfacción es bajo, por lo que recomendamos a las compañías de estos sectores examinar atentamente la posibilidad de establecer “PDM’s” (planes de mejora).

Los responsables de atención al cliente de las compañías españolas deberán focalizarse en los aspectos a los que los consumidores conceden una mayor relevancia y que impactan en una mejor experiencia del cliente con las empresas. Para ello, deben replantearse los parámetros de evaluación de dichos servicios y trabajar en planes de mejora sobre los factores que influyen directamente en el Índice de Satisfacción, y que repercuten favorablemente en el ROI de sus acciones.

---

<sup>1</sup> Gas, luz, agua y energía.

## Índice

Resumen Ejecutivo .....	2
1. Índice de Satisfacción .....	4
2. Las dos llaves maestras: relevancia y percepción de la experiencia. ....	5
2.1. Atributos relevantes en la experiencia de cliente. ....	5
2.2. Percepción del consumidor sobre las organizaciones. ....	6
3. Transformar la experiencia de clientes en beneficios. ....	7
4. Benchmarking sectorial del Índice de Satisfacción del Cliente. ....	10
4.1. Índice de Satisfacción del cliente sectorial. ....	11
4.2. Percepción de marca por sectores. ....	12
5. Cómo mejorar la experiencia de cliente .....	13
5.1. Oportunidades de mejora. ....	13
5.1. Planes de mejora (PDMs). ....	13
6. Conclusiones .....	15
7. Metodología .....	17
8. Sobre los autores. ....	18

## 1. Índice de Satisfacción

La experiencia de cliente se ha convertido en un elemento diferenciador para las empresas, por encima de atributos tradicionales tales como calidad, precio, o marca. Las organizaciones que se orienten hacia la experiencia de cliente deberán hacer un esfuerzo a largo plazo que afectará a la estructura de toda la empresa. Los servicios de atención deben estar alineados con el resto de la organización, y girar en torno a la satisfacción del consumidor. El primer paso es conocer la percepción de los consumidores sobre los servicios de atención, identificar debilidades en los mismos, e implantar planes de mejora.

El Índice de Satisfacción generado a partir del análisis de más de 12.000 valoraciones de consumidores es una medida global del éxito de una organización para satisfacer a sus clientes. Dado que los clientes priorizan unos aspectos sobre otros, el Índice de Satisfacción utiliza clasificaciones de importancia para tener en cuenta la relevancia.

El Índice resultante es, por tanto, una media ponderada que se expresa como un porcentaje. Una puntuación del 100% que representa la satisfacción total del cliente con todos los aspectos de su relación con una organización. Ello da como resultado un cuadro totalmente exacto de la habilidad de una compañía de "hacer mejor lo que más importa a los clientes".

Los resultados del estudio muestran una dura realidad para las compañías españolas, ya que el valor medio del Índice de Satisfacción en los cuatro sectores es de 65,60%.

Los consumidores no sienten un vínculo con las empresas de los sectores estudiados, lo que genera bajos niveles de fidelización. Los consumidores se convierten en prescriptores de una marca a partir del 80% en el Índice de Satisfacción, por lo que las compañías deben establecer planes de mejora para aumentar el Índice en un 20% y transformar a sus clientes en prescriptores.

Figura 1: Escala del Índice de Satisfacción



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

## 2. Las dos llaves maestras: relevancia y percepción de la experiencia.

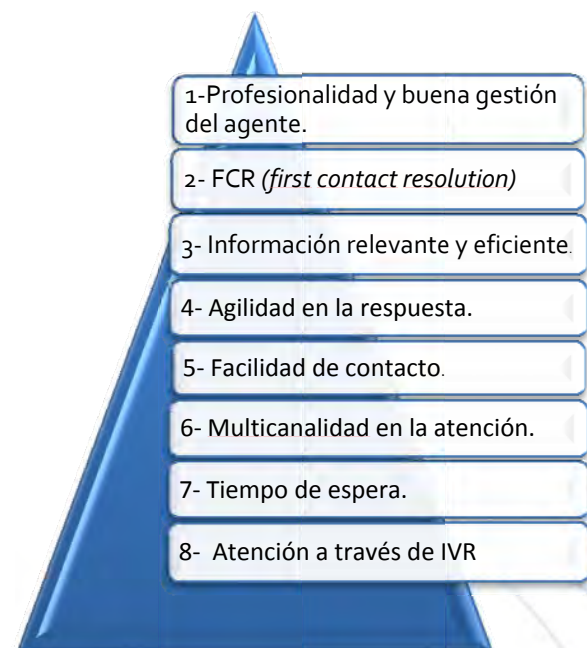
La mejora de la experiencia del consumidor con las organizaciones comienza por identificar los aspectos que éstos consideran más relevantes a la hora de interactuar con una empresa, así como la percepción de la experiencia que estos mismos atributos generan sobre los usuarios.

### 2.1. Atributos relevantes en la experiencia de cliente.

Figura 2: Importancia declarada por los consumidores, por orden de prioridad.

El objetivo principal para conseguir una experiencia de cliente óptima consiste en "hacer mejor lo que más importa para el cliente". Para definir la medida del éxito en la consecución de esta meta es necesario que las organizaciones identifiquen los atributos primordiales para los consumidores, de modo que puedan adaptar su estrategia de CEM (*customer engagement management*).

Los aspectos que más influyen en la experiencia del cliente en los servicios de atención de las grandes empresas son los siguientes, de acuerdo con la importancia declarada por los entrevistados:



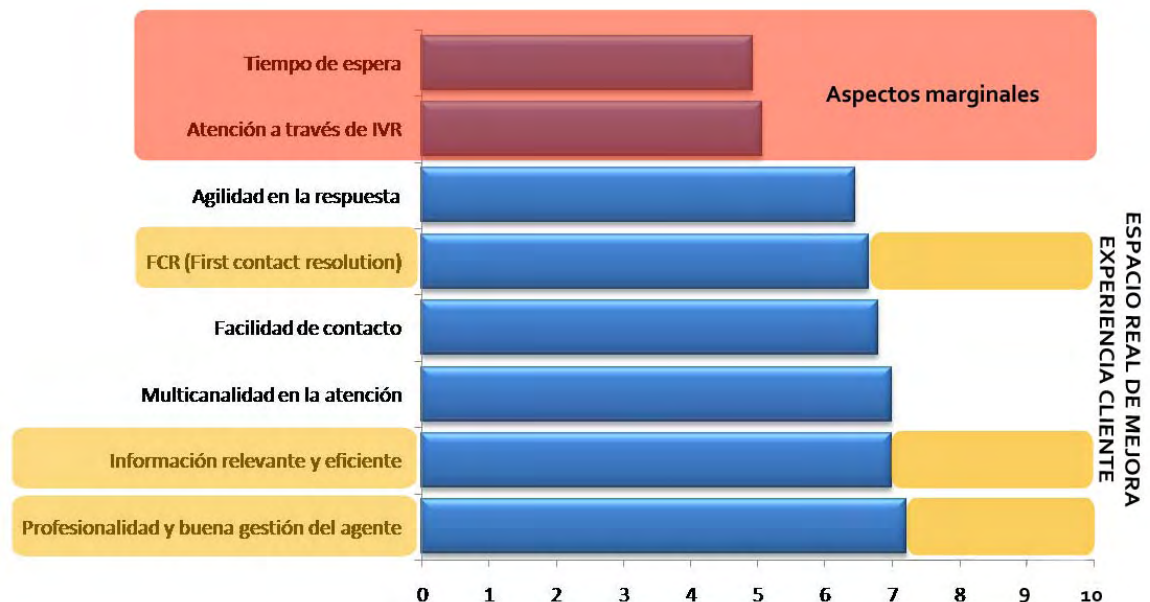


## 2.2. Percepción del consumidor sobre las organizaciones.

Para mejorar la capacidad "para hacer mejor lo que más importa para el cliente", es necesario definir la medida de éxito de cada uno de los aspectos identificados. A través de las valoraciones de los consumidores entrevistados, hemos estudiado si los servicios de atención responden a las expectativas de los clientes.

Los consumidores entrevistados valoraron de 1 a 10 sus experiencias con las compañías de cada uno de los sectores analizados, otorgando una mayor calificación a aquellos aspectos con los que tuvieron una experiencia más gratificante, y una menor puntuación a aquellos aspectos menos enriquecedores en su relación con la compañía.

Figura 3: Experiencia de los clientes con las compañías.



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

Los servicios de atención al cliente no lo están haciendo bien en los aspectos más relevantes para los consumidores: FCR, dar información relevante y eficiente, así como profesionalidad y buena gestión. Existe un espacio significativo de mejora de la experiencia de cliente en los servicios de atención.

### 3. Transformar la experiencia de clientes en beneficios.

Una vez identificados los factores que tienen más relevancia para los consumidores a la hora de interactuar con las organizaciones, el siguiente objetivo es maximizar la rentabilidad del negocio. Es recomendable hacer un esfuerzo sobre aquellos aspectos que generen un impacto positivo sobre la experiencia del cliente con el menor coste posible, y minimizar los esfuerzos económicos y estratégicos en aquellos aspectos que

generen un impacto inferior en el consumidor, y por ende, obtengan un ROI menor.

Hemos diseñado un gráfico de palancas de satisfacción en el que se combinan las notas de importancia con el nivel de impacto de cada criterio en la satisfacción global del cliente. Cada cuadrante agrupa atributos según los siguientes parámetros:

---

#### ***Cuadrante 1- Aspectos Dados por Hecho.***

---

Se trata de aspectos con gran importancia para la experiencia del cliente pero con bajo impacto en su satisfacción global. Se corresponden con demandas que reciben una alta puntuación en importancia debido a las altas expectativas que generan, sin que ello implique un alto impacto en la satisfacción global. Respecto a estos factores es vital alcanzar unos estándares mínimos de satisfacción pero no es importante ir más allá, puesto que se obtiene un retorno de inversión mínimo.

---

#### ***Cuadrante 2- Oportunidades Ocultas.***

---

En este cuadrante se incluyen los factores con baja importancia para el cliente, pero con un alto impacto en los niveles de satisfacción global. Aunque los clientes no puntúen en exceso estos aspectos en importancia, la alta correlación que presentan con la satisfacción global nos permite determinar que tienen un alto impacto real. Son factores latentes que, podemos decir, actúan a nivel "inconsciente" en el cliente.

---

#### ***Cuadrante 3- Aspectos Marginales.***

---

Son los atributos a los que los consumidores conceden baja importancia y que tienen poco impacto sobre su experiencia con los servicios de atención. En lo que a la satisfacción del cliente se refiere, los requerimientos marginales normalmente ofrecerán una menor oportunidad de retorno de inversión a las organizaciones. Invertir en la mejora de estos aspectos genera más esfuerzo económico y estratégico que el resto de atributos, e influye en menor grado en la experiencia del cliente, teniendo un impacto menos significativo en el ROI.

#### Cuadrante 4- Palancas de Satisfacción.

En este cuadrante se agrupan los criterios que los consumidores han evaluado con puntuaciones muy altas, y que tienen un gran impacto sobre la experiencia del cliente. Se trata de las palancas más fuertes de satisfacción, por lo que es conveniente para las organizaciones focalizar sus esfuerzos en la mejora de estos atributos, ya que tendrá un impacto directo sobre la experiencia del cliente.

Figura 4: Experiencia de los clientes con las compañías



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

La FCR (*first contact resolution*) y los dos atributos derivados de la misma (profesionalidad e información útil), suponen una oportunidad extraordinaria para las empresas. Es conveniente para las organizaciones focalizar sus esfuerzos en la mejora de la FCR, ya que tendrá un impacto directo sobre la experiencia del cliente, ofreciendo una mayor oportunidad de retorno de inversión a las compañías.



Figura 5: Beneficios que aporta cada uno de los cuadrantes basado en ROI y satisfacción.



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

La **MULTICANALIDAD** en la atención al cliente, que incide en la facilidad de contacto con las empresas, supone una oportunidad oculta que merece la pena aprovechar. Es un factor latente que actúa a nivel "inconsciente" en el cliente y que impacta directamente sobre los niveles globales de satisfacción, ofreciendo una mayor oportunidad de retorno de inversión a las compañías.

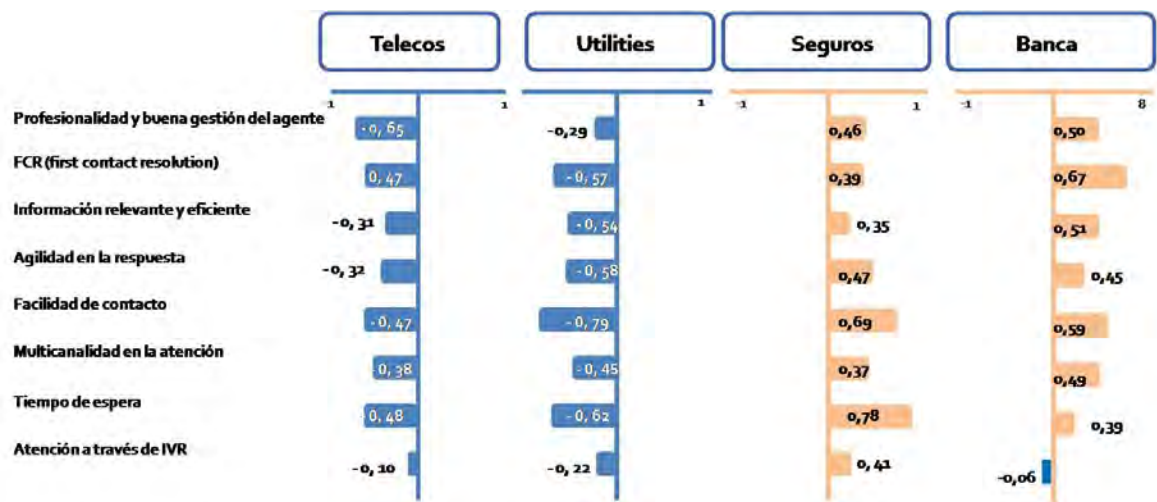
El **USO** de la IVR y los **TIEMPOS DE ESPERA** tienen una menor importancia para el consumidor y tienen menor impacto sobre su experiencia con los servicios de atención. Estos aspectos normalmente ofrecen menores oportunidades de retorno de la inversión, por lo que no son aspectos prioritarios en los planes estratégicos de las compañías.

## 4. Benchmarking sectorial del Índice de Satisfacción del Cliente.

Los consumidores muestran una satisfacción mayor con los servicios de atención ofrecidos por los sectores banca y seguros, mientras que los índices de satisfacción en los sectores telcos y utilities son notablemente inferiores.

En el estudio comparativo sobre el Índice de Satisfacción en los cuatro sectores analizados hay una polarización clara entre los sectores telcos y utilities por un lado, y banca y seguros por el otro. Los dos últimos sectores registran puntuaciones diez puntos por encima de los primeros.

Figura 6: Benchmark sectorial sobre la experiencia del cliente con los 4 sectores analizados.



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

**TELCOS:** Los usuarios están particularmente insatisfechos con la "profesionalidad y buena gestión de la persona que los atendió".

**UTILITIES:** "Facilidad para contactar con la compañía" destaca como el ítem con peores calificaciones por parte de los clientes, es decir, este factor está mermando la experiencia del cliente con las organizaciones de este sector.

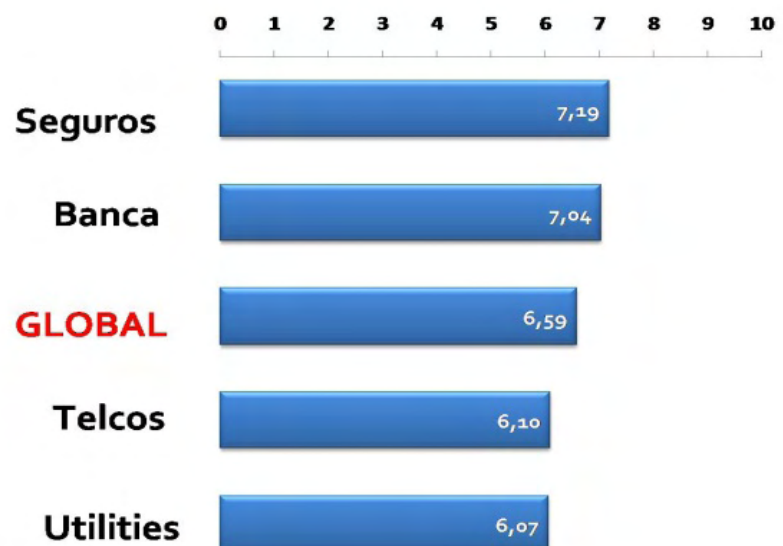
**SEGUROS:** Los usuarios describen como positivo, en su experiencia con las compañías en este sector, el "tiempo de espera hasta recibir su respuesta".

**BANCA:** Este sector ha destacado positivamente en cuanto a "solucionar la consulta en una única llamada/gestión".

#### 4.1. Índice de Satisfacción del cliente sectorial.

Los consumidores que han usado los servicios de atención de las compañías de los sectores banca y seguros han calificado más positivamente sus niveles de satisfacción global que aquellos que han usado los servicios de compañías de los sectores telcos y utilities. Por eso, el Índice de Satisfacción de los clientes es 10 puntos superior en los sectores con mejor experiencia de cliente.

Figura 7: Índice de Satisfacción global.



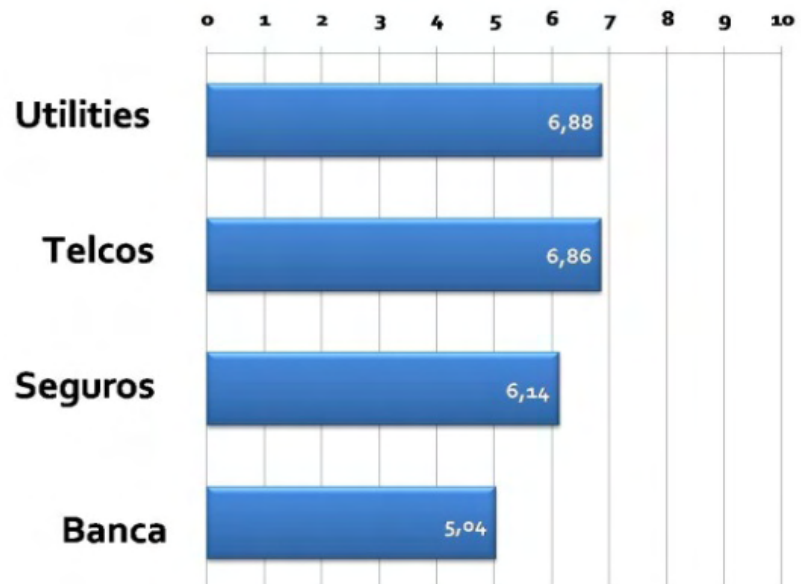
Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

## 4.2. Percepción de marca por sectores.

Los índices arriba marcados vienen determinados por las experiencias directas que los consumidores entrevistados han tenido con los servicios de atención de las organizaciones. Sin embargo, cuando hemos preguntado a estos mismos consumidores por su percepción global de las empresas de los

cuatro sectores analizados, independientemente de su experiencia directa con cada una de ellas, los sectores telcos y utilities reciben mejores valoraciones que seguros y banca. Es decir, la percepción de marca que los usuarios tienen de los sectores utilities y telcos es de mayor relevancia.

Figura 8: Percepción declarada por los entrevistados.



Fuente: 2012, Contact Center Customer Experience, Grupo GSS.

A pesar de que la experiencia de los clientes con los sectores telcos y utilities está valorada de manera menos positiva por sus usuarios, la percepción de marca de dichos sectores es superior a los sectores banca y seguros. Es decir, los sectores telcos y utilities gozan de una mejor reputación entre todos los clientes

## 5. Cómo mejorar la experiencia de cliente

### 5.1. Oportunidades de mejora.

De la importancia que conceden los consumidores a determinados atributos a la hora de contactar con las grandes empresas españolas, y de sus experiencias con las mismas, obtenemos los aspectos que pueden mejorar las organizaciones.

Esta variable permite definir aquellos factores que son importantes, y no son satisfactorios, e indica dónde desean ver mejoras los clientes.

Existen cuatro tipos de oportunidades:

---

#### ***Oportunidades escasas:***

---

Son oportunidades secundarias que ofrecen poco impacto en la satisfacción.

---

#### ***Oportunidades que merecen interés:***

---

Son oportunidades que merece la pena plantearse como organización, a pesar de que no impactan directamente en el Índice de Satisfacción.

---

#### ***Oportunidades a aprovechar:***

---

Son oportunidades sobre las que es necesario actuar porque pueden impactar positivamente en el Índice de Satisfacción.

---

#### ***Cuadrante 4- Palancas de Satisfacción.***

---

Es necesario emprender acciones sobre estas oportunidades, puesto que repercuten en una ganancia inmediata en el Índice de Satisfacción.

### 5.1. Planes de mejora (PDMs).

Las compañías han de esforzarse en hacer mejor aquellos aspectos que los clientes valoran como más importantes, y que tienen un impacto directo en sus experiencias con la organización, lo que hará que se fidelicen con la marca, y se conviertan en prescriptores.

A través de este estudio hemos averiguado que hay una oportunidad extraordinaria para las empresas españolas de mejorar la experiencia de sus clientes mediante la adaptación de sus servicios de atención, de modo que se centren en dar respuesta a las necesidades de los usuarios



en un único contacto (*first contact resolution*). Esto se consigue por medio de agentes telefónicos formados para aclarar todas las dudas de los clientes, de una manera ágil y profesional en una sola llamada.

Aquellas compañías que sepan aprovechar la oportunidad de dar un giro a la estructura de su contact center para que se enfoque en dar soluciones a sus clientes en un único contacto, lograrán relaciones duraderas con ellos, generando más probabilidades de obtener un retorno sobre la inversión.

Del análisis de los datos del estudio se ha detectado una oportunidad oculta: la necesidad para las organizaciones de abrir nuevos canales de contacto, facilitando así la relación con sus clientes. Esto quiere decir que con un pequeño impulso estratégico y económico, las organizaciones pueden mejorar de manera significativa la experiencia de cliente. Una vez que las compañías hayan interiorizado la importancia de la *first contact resolution*, existe un nuevo mundo de oportunidades, que ya se está evidenciando, para empezar a usar el canal 2.0, y las redes sociales en particular, con el fin de captar, atender y fidelizar clientes.

**Los aspectos fundamentales en las que las compañías han de focalizarse para mejorar la experiencia de sus clientes son:**

**FCR (*first contact resolution*):**

- **Ofrecer suficiente información para aclarar dudas.**
- **Agilidad en la respuesta a la consulta.**

**Oportunidades ocultas:**

- **Apertura de nuevos canales de comunicación para facilitar el contacto de los clientes con las organizaciones.**

Los aspectos con los que se han monitorizado tradicionalmente los contact center, tales como la tasa de abandono, las colas de espera, el tiempo de atención, y el tiempo medio operativo pasan a ocupar un segundo plano, ya que no impactan directamente en la satisfacción del cliente. Lo mismo sucede con los sistemas IVR, que no ocupan un lugar prioritario en la experiencia de cliente.

## 6. Conclusiones

La atención al cliente ha sufrido un giro importante, dado que la experiencia del consumidor es actualmente el principal objetivo para las organizaciones. Los resultados de este estudio muestran que las grandes empresas españolas de los sectores analizados (telcos, utilities, seguros y banca) tienen un amplio espacio de mejora de sus servicios de atención al cliente, en especial, los sectores de telcos y utilities.

Los contact center se constituyen como una herramienta fundamental en medio de esta coyuntura, donde los agentes deben relacionarse con el cliente buscando relaciones sostenibles de alto valor. Han quedado atrás los tiempos donde el éxito de un contact center se medía a través de los tiempos de espera, los tiempos de resolución de incidencias y las tasas de abandono, y donde la atención al cliente se regía por procesos de las compañías, en lugar de por las necesidades del consumidor final.

El foco principal de los servicios de atención actuales debe estar en resolver las dudas de los clientes en un solo contacto, por medio de un trato profesional, ágil y personalizado. Resulta prioritario para las grandes organizaciones españolas contar con KPI's basados en la satisfacción de los clientes.

Todos estos cambios vienen acompañados de la necesidad de que el contact center al completo se involucre en la cultura de la experiencia de clientes. Permitir que los agentes tengan conversaciones más distendidas con los clientes propicia las ventas, además de que mejora la experiencia del usuario.

Los contact center se constituyen ahora más que nunca en un centro de beneficio, dado que el manejo adecuado de la información recabada de los clientes genera un conocimiento detallado de los hábitos de compra de los consumidores.

Las grandes empresas españolas deben reorientar sus servicios de atención al cliente, utilizando nuevas métricas basadas en la experiencia del consumidor.

### Métricas tradicionales en el contact center

- Tasa de abandono.
- Colas de espera durante la llamada.
- Tiempo de atención.
- Tiempo medio operativo.
- Resolución en el primer contacto.

### Métricas basadas en experiencia de cliente

#### **FCR (first contact resolution)**

- Satisfacción del cliente final.**
- Fidelización del cliente final.**
- Profesionalización del agente.**
- Agilidad en la respuesta.**

## 7. Metodología

### Objetivos.

El estudio *Contact Center Customer Experience Barometer* ha sido realizado por Leadership Factor en colaboración con Grupo GSS con los siguientes objetivos:

1. Medir la satisfacción de los servicios de atención al cliente, y definir la medida de su éxito.
2. Definir las prioridades de los servicios de atención al cliente; saber lo que es realmente importante para ellos.
3. Definir las Prioridades de Mejora y construir los planes de acción.
4. Realizar un benchmark de los cuatros segmentos (telcos, utilities, banca y seguros), utilizando el Índice de Satisfacción como medida global.
5. Proponer nuevos KPI's en el contact center adaptados a la experiencia de cliente.

### Muestra y error muestral.

El estudio se llevó a cabo con 1.222 usuarios encuestados por vía telefónica. El estudio es significativo a un nivel de confianza del 95,5% y con un margen de error de +/-2,86% a nivel global.

### Distribución de la muestra.

Segmento	Frecuencia	Porcentaje
Telcos	313	25,6%
Utilities	305	25,0%
Seguros	303	24,8%
Banca	301	24,6%
Total	1.222	100%

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	511	41,8%
Mujer	711	58,2%
Total	1.222	100%

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 25 años	62	5,1%
De 26 a 35 años	132	10,8%
De 36 a 45 años	274	22,4%
De 46 a 55 años	337	27,6%
De 56 a 65 años	230	18,8%
Mayor de 65 años	187	15,3%
TOTAL	1.222	100%

## 8. Sobre los autores.



The Leadership Factor: Compañía especialista en estudios de satisfacción y fidelización de clientes, y de empleados. Leadership Factor es la empresa líder en encuestas de mercado en Reino Unido, y lleva a cabo más de 500 estudios para ayudar a las organizaciones a mejorar la experiencia de clientes, así como su satisfacción y lealtad.

Leadership Factor se especializa en todos los canales de investigación (teléfono, presencial, panel research, etc.). Leadership Factor UK son los responsables del UKCSI (UK Customer Satisfaction Index). Poseen un banco de datos comprehensivo conteniendo información de los cientos de encuestas que se llevan a cabo al año.

Leadership Factor España forma parte del Grupo GSS.



Grupo GSS es una multinacional española líder en customer services. Con más de 25 años de experiencia en el sector del contact center, Grupo GSS provee una oferta única de servicios de gestión multicanal de clientes (presencial, contact center, online).

Trabajamos con las 150 principales compañías españolas y administración pública, y estamos presentes en más de 9 países. Nos adaptamos a las necesidades del cliente, no somos meros proveedores de servicio, nos convertimos en partners. Disponemos de los mejores recursos humanos y medios tecnológicos que nos permiten ofrecer la mejor calidad del servicio.





Guzmán el Bueno, 133 | Edificio Germania, Planta 6ª | 28003 - Madrid | [www.grupogss.com](http://www.grupogss.com) | [info@grupogss.com](mailto:info@grupogss.com)

@Grupo\_GSS