DEC SELECCIÓN

[IZO] The Experience Design Company

Presentación de selección de herramientas de Experiencia de Cliente

Customer Journey:

Experience Design Map

Versión Resumida

A. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

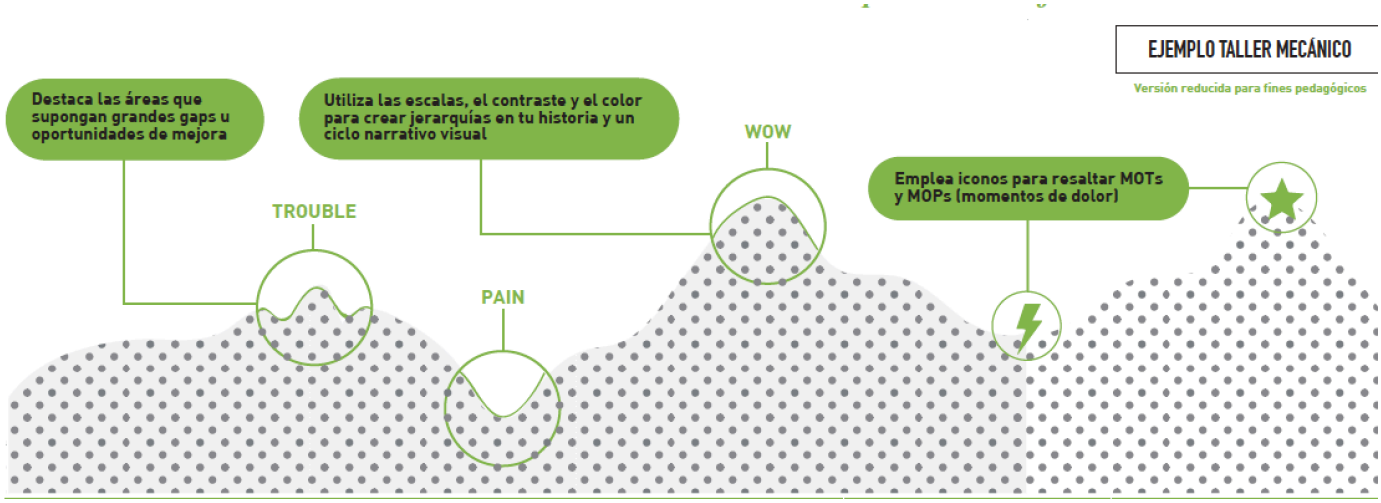
FICHA RESUMEN:	
Nombre:	IZO, The Experience Design Company
Domicilio Social:	Avenida de la Industria 4, edificio 3, 1º B
C.P:	28108, Alcobendas, Madrid
Contacto 1:	Jose Serrano, CEO IZO España jose.serrano@izo.es
Contacto 2:	Mercedes López, Directora Comercial mercedes.lopez@izo.es
CIF:	A-81669616

B. MEMORIA DESCRIPTIVA

B.1.-Introducción

El Customer Journey es una herramienta a caballo enfocada tanto al diagnóstico como a la innovación. Permite identificar variables que ya existen, pero que es necesario corregir (hacer mejor / diferente) o eliminar (dejar de hacer), así como otras que no existen y que se pueden introducir (empezar a hacer). Si lo trasladamos al ámbito del NPS, debería servir tanto para eliminar detractores y corregir situaciones que están generando insatisfacción, como para generar promotores y diseñar esos momentos de sorpresa que disparan la recomendación (algo que las compañías suelen olvidar). Es importante jugar con estas dos casuísticas en el uso de la herramienta y concebirla no sólo como herramienta de comprensión, sino como herramienta de transformación.

Si bien las compañías son más conscientes de sus insatisfactores y factores que generan detractores, no siempre es fácil evidenciar dónde están los focos prioritarios ni cómo hacer realidad desde los puntos de contacto sus estrategias de relación con clientes.



Esquema conceptual de elementos descritos en un Customer Journey

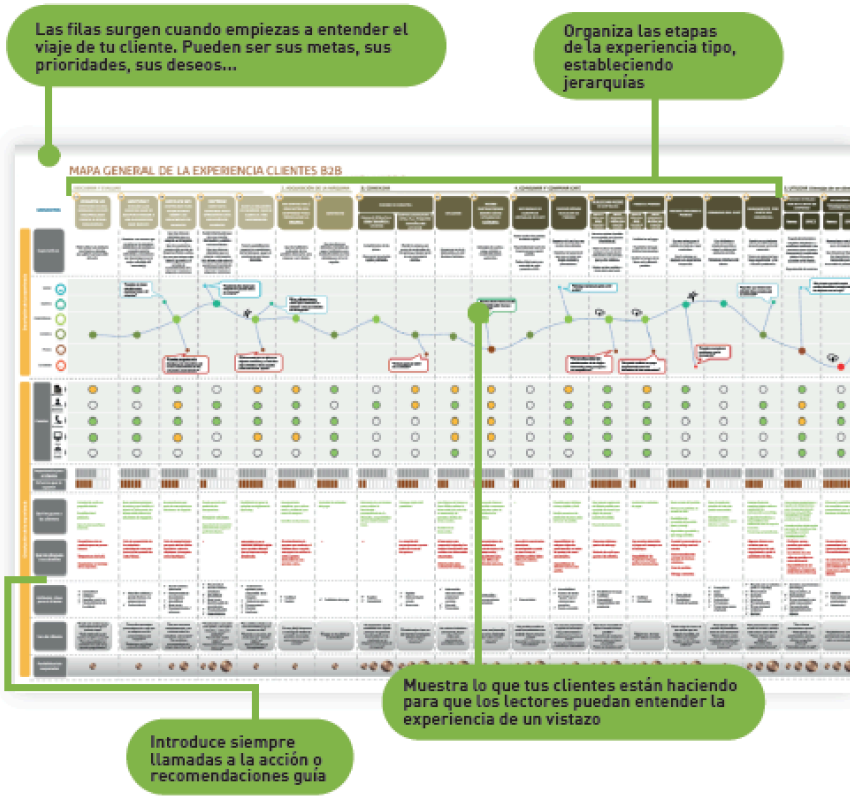
B.2.-Definición y conceptos claves del Customer Journey

El Customer Journey es una foto de lo que el cliente vive, contrastado con lo que espera en sus múltiples interacciones con las compañías, desde que se plantea un objetivo, hasta que logra alcanzarlo. Es una herramienta enormemente poderosa, pues ayuda a pensar desde el cliente (no en él ni para él), y por tanto, nos permite identificar insights clave para innovar en lo que verdaderamente le importa y valora en cada etapa de su "viaje".

Esta metodología nos proporciona un nuevo lenguaje para que todas las áreas, desde Sistemas, hasta Marketing o Atención al Cliente, se entiendan y trabajen en la misma dirección: conseguir que el cliente disfrute de cada interacción con la compañía y que esté deseando compartir su experiencia, tanto si se trata de una aerolínea, como si de trata de una telco o de un banco.

Para construir un Customer Journey accionable el contenido del mismo debe estar adaptado al tipo de transformación pretendido. No obstante, en la metodología IZO planteamos un 70% de elementos estables, un 20% personalizados y un 10% ad hoc. Entre los elementos estables y personalizados incorporamos los siguientes elementos:

- Touchpoints: Los puntos de contacto entre una persona y cualquier agente o elemento de una organización. Estas interacciones tienen lugar en un determinado momento y lugar, bajo un contexto y con la intención de cubrir una necesidad u objetivo del cliente. Pueden ser proactivas o reactivas, recurrentes o puntuales.
- Expectativas: Descripción de lo que espera recibir o vivir el cliente en cada una de las interacciones.



- Nivel de experiencia: Para evaluar la experiencia vivida en cada interacción, en IZO utilizamos una escala de 6 niveles desde WOW (experiencia especialmente memorable) hasta Lo odio (experiencia especialmente negativa y tediosa).
- Canal: Un medio de interacción con clientes o usuarios. La encuesta decanales define las oportunidades o limitaciones de un touchpoint.
- MOT: Los "Moments of Truth" son interacciones críticas para el cliente, en las que nos jugamos nuestra cuenta de resultados. Estos momentos son comunes a todo el sector.
- MOP: Los "Moments of Pain" son interacciones que están generando una gran insatisfacción en nuestros clientes. Son interacciones que se gestionan muy por debajo de sus expectativas, produciendo elevadas tasas de abandono y/o prescripción negativa. Por tanto, constituyen nuestras principales áreas de mejora.
- Satisfactores e insatisfactores: Elemento de conexión y desconexión con el cliente.
- Pensamientos y emociones: Qué generamos en los clientes, desde un punto de vista racional o emocional.
- Verbatims: Citas ilustrativas de lo que sucede en los puntos de contacto.

B.3.-Necesidades a las que responde el Customer Journey

Necesitamos herramientas holísticas y omnicanal que nos ayuden a simplificar la realidad, sin dejar fuera nada importante y que nos ayuden a gestionar los momentos críticos: generalmente, cuándo el cliente cambia de canal, objetivo o contexto. A diferencia de otros instrumentos estratégicos, el Customer Journey es una herramienta enormemente dinámica y personalizable, construida "outside in", es decir, desde el cliente hacia la compañía, y que ha ido evolucionando para afrontar el reto omnicanal, pero también la anhelada diferenciación por parte de las compañías, pues nos permite introducir nuevos momentos de interacción, únicos en el sector (imposibles de comparar) y nos ayuda a aterrizar nuestra propuesta de valor a cada canal, cliente e interacción.

Hoy en día, las mejores experiencias compiten en dos grandes áreas de juego: cómo se gestionan los momentos de la verdad y cómo se interconectan los canales y touchpoints, para que podamos anticiparnos al cliente y educarle para que elija, o al menos conozca, el mejor trayecto posible. El Customer Journey sirve a estos propósitos. En definitiva, permiten una comprensión profunda del cliente a lo largo de la relación con la compañía con el objetivo de transformar esta experiencia.

B.4.-Objetivos y resultados

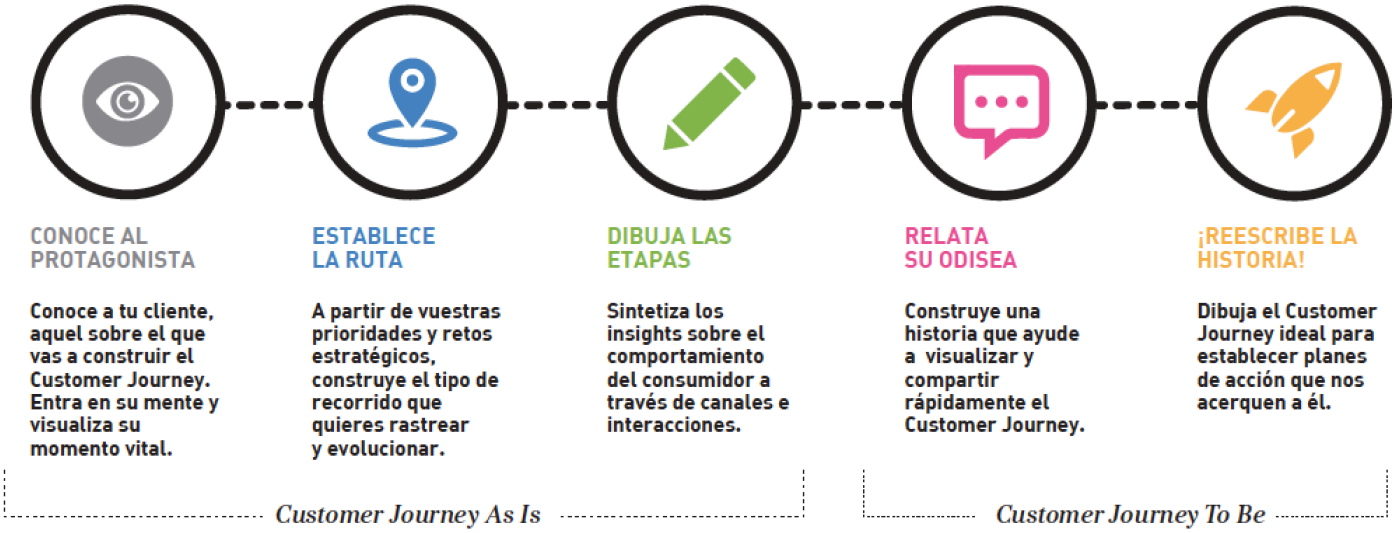
La herramienta de Customer Journey nos ofrece una amplia gama de usos, en concreto puede ser aplicada a:

- Detectar situaciones en las que somos líderes de la Experiencia.
- Identificar quick wins y oportunidades de innovación que nos desmarquen de la competencia.
- Reconocer momentos que generan agradecimiento en nuestros clientes (para prolongarlos en el tiempo o estar más presentes).
- Crear nuevas interacciones que nos garanticen una diferenciación tangible y rentable.
- Gestionar las emociones del cliente y reducir los obstáculos, minimizando su esfuerzo.
- Determinar interacciones o servicios que no aportan valor al cliente, con el consiguiente ahorro de costes.

Además de la actuación específica sobre las interacciones, su utilización dentro de la organización permite:

- La difusión interna, generando una visión compartida de lo que vive el cliente, facilitando con ello romper las barreras entre áreas.
- La implantación de Programa de Voz de Cliente basado en las interacciones de la compañía.

5 pasos para construir un Customer Journey de alto impacto



PASO 1: CONOCER AL CLIENTE

Resulta imposible confeccionar un buen Customer Journey sin salir de los despachos. A través de diferentes herramientas de investigación salimos a la calle para tener contacto con los clientes. Exploramos cuestiones que van más allá de la propia vivencia con la compañía y que permiten contextualizar y obtener insights: Conocer sus marcas favoritas, sus apps favoritas, sus mejores y peores momentos de la semana, su día a día, sus prioridades, las personas que más le importan, qué siente en momentos clave con las compañías, sus referentes en Experiencia sin importar el sector. Con todo ello podemos analizar de forma profunda la vivencia en el contexto apropiado.

Las técnicas específicas dependen del presupuesto y del contexto del proyecto, pero siempre es recomendable utilizar técnicas cualitativas, siendo especialmente eficaces las técnicas etnográficas y el mystery shopping, y cuantitativas (encuestas touchpoint o Benchmarks de Experiencia de Cliente), que nos permitan soportar con números los insights reflejados.

PASO 2: ESTABLECER LA RUTA

En realidad, todos los Customer Journeys son una matriz de filas y columnas. La diferencia que hace mejor o peor un Customer Journey está en dos elementos:

Por un lado, la sensibilidad para mapear los momentos del "viaje" del cliente. Empezando desde antes del primer contacto con la compañía y encontrando comportamientos o actitudes de los clientes de los que la organización no era consciente o que no resultan tan obvios para la compañía (insights).

Por otro lado, la información descrita en cada etapa. En las filas, es importante escoger bien los atributos o conceptos que vas a evaluar en cada etapa o touchpoint, pues esto determinará el análisis del siguiente paso. Por eso es importante reflexionar antes sobre el tipo de compañía que queremos ser, a qué le queremos dar prioridad. Como parte de nuestra metodología siempre identificamos el propósito y objetivos en la relación con el cliente, identificando sobre qué palancas se actuará para que formen parte del Journey.

PASO 3: DIBUJAR LAS ETAPAS

Un buen Customer Journey está plagado de insights, es decir, hallazgos poco evidentes u observaciones obvias pero de las que no éramos conscientes. El Customer Journey te tiene que "hablar", debe servir para "ver cosas" que antes eran visibles. En esta fase también debemos ser capaces de detectar los Momentos de la Verdad y de Dolor, siendo tan importante el resultado que reflejemos sobre el papel, como el proceso para completarlo (workshops con empleados y clientes).

A la hora de completar el Customer Journey, buscamos dar vida a los datos, mediante una correcta jerarquización de la información y el empleo de recursos infográficos. Para ello las expectativas, comportamientos las emociones que siente son clave.

Enfatiza la dimensión más importante, puede ser las transiciones entre fases, el cambio de canales o el esfuerzo que realiza. Podemos introducir al final un apartado de TakeAways incluyendo conceptos como Insights estratégicos, Oportunidades de mejora, Principios de rediseño o Economics de la experiencia.
Una de las herramientas clave a la hora de completar un Customer Journey Map son los Workshops con empleados (CJ Actual) y/o con clientes (CJ Deseado). Lo ideal es involucrar a empleados de diferentes departamentos, tanto en interacción directa con cliente, como del back office. Al trabajar con clientes, es importante contar también con no clientes, es decir, personas que han dejado de trabajar con nosotros. Al principio compartimos un resumen de los hallazgos del diagnóstico, validamos las etapas y fases identificadas, y trabajar en completar las diferentes filas. Este tipo de actividades te ayuda, no solo a tener una visión muy exacta de lo que vive el cliente, sino también, acelerar la implantación del cambio, pues la compañía se reconocerá en la foto más fácilmente.

PASO 4: RELATAR SU ODISEA

El éxito de un Customer Journey radica en que todos los Departamentos de la compañía quieran tener un ejemplar pegado en su pared. Y para ello, es fundamental saber contarlo en pocos minutos y de manera atractiva. Debemos ser capaces de separar lo importante de lo anecdótico, y recrear una historia que ayude a visualizar a cualquier interlocutor (desde el CEO de la compañía hasta la última persona) cómo es la experiencia que están viviendo vuestros clientes.
Y para ello, contamos con un poderoso instrumento: el storytelling. Las buenas historias tienen un principio, un desarrollo y un desenlace. Planteamos un problema, un desafío... y el protagonista va superando obstáculos hasta que alcanza su objetivo. Así, visualizando la "odisea" del cliente, sus frustraciones, sus improvisaciones podemos incitar a la acción... y para ello contamos con muchas herramientas a nuestra disposición. Desde storyboards, infografías resumen, speech de 3 minutos o un vídeo que refleje la experiencia que vive y que está deseando vivir nuestro cliente.

PASO 5: REESCRIBIR LA HISTORIA

El Customer Journey es una palanca de cambio, no una conclusión. Esta herramienta debe servir para confeccionar y ejecutar un plan de acción que nos permita corregir los momentos de dolor (reducir los gaps entre las expectativa de nuestros clientes y la experiencia que viven), comunicar mejor o extender nuestras fortalezas y aprovechar las oportunidades detectadas. Para ello, diseñamos el Customer Journey To Be, aquél que queremos hacer realidad, co-creándolo con los empleados y testándolo con los clientes, siempre tratándolo como un documento vivo.
El objetivo ya no es transitar de una necesidad a una solución, sino ir de una emoción inicial A con la que el cliente nos contacta, a una emoción final B, y saber cómo llevarle hasta ella, con qué mensajes, con que acciones.

Tecnologías para potenciar el valor del Customer Journey de IZO

A medida que los modelos de negocio y Experiencias de Cliente se transforman, cabe preguntarse por las próximas generaciones de Customer Journeys. Hoy recogen información mayoritariamente cualitativa. Poco a poco incorporan más información cuantitativa aunque hoy día las soluciones tecnológicas resuelven parcialmente las necesidades (unas son muy buenas describiendo fotos fijas, otras trayendo ola voz del cliente, por ejemplo) Estamos convencidos que el futuro estará condicionado por tendencias como el big data. Las herramientas de CJ se conectarán en tiempo real a los sistemas que tienen toda la información sobre las interacciones y flujos de clientes. Tomaremos las decisiones, no en base al flujo que hemos diseñado (por donde debería ir el cliente y qué fases debería pasar), sino en base al flujo real, a lo que hace y deja de hacer. Por tanto, serán verdaderos CRM o Cuadros de Mando de la Experiencia de Cliente, que nos permitirán obtener medias, datos agregados, comparativas... pero también hacer zoom y obtener información detallada de clientes individuales, los economics de cada canal e itinerario, entre otros.

Actualmente complementamos los entregables de los proyectos con Dashboards de indicadores como los proporcionados por Vocalize de Qualtrics, que permiten tener cuadros de mandos real time de la voz del cliente vinculados a interacciones concretas o Glassbox, enfocado en la capa digital.

C. CREDENCIALES

FICHA CASO DE ÉXITO 1:

MAPFRE Multiservicios Customer Journey

Partes del Framework DEC desarrolladas

Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones)

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: Multiservicios Mapfre es una filial del grupo Mapfre que utiliza la red de técnicos y profesionales de seguros de Hogar para ofrecer reparaciones y servicios.

Fechas: El proyecto se desarrolla durante 1 año en varias fases entre Febrero de 2015 y Enero de 2017.

Enfoque: El proyecto se inicia con un Diagnóstico de la experiencia actual donde se detectan puntos de mejoras, dando paso a una transformación de la experiencia.

Impacto: Solo con la iniciativa presentada en éste documento, los resultados han sido:

- Recuperación del 25% de trabajos que se hubieran perdido sin esta acción en los 2 primeros meses de implementación.
- Se genera una nueva fuente de negocio con una previsión anual de 589.000€ con un coste muy bajo: 1 agente de un Outsourcer.
- Mejora en el proceso de recogida de datos en el CRM por parte de la red de profesionales Mapfre.
- Impacto positivo en los 3 actores implicados:
- Cliente: recibe una llamada de seguimiento que tiene un efecto positivo en su satisfacción validado estadísticamente.
- Mapfre: una nueva fuente de negocio significativo (+600k anuales)
- Red de Proveedores de Mapfre: aumenta su ratio de trabajos realizados sobre presupuestos entregados.

"Para poder dar un mejor servicio a nuestros clientes es necesario conocer lo que piensan y necesitan. Gracias a el enfoque Customer Journey lo estamos consiguiendo… "
"Tenemos una iniciativa sobre clientes, y este era uno de los proyectos. Queríamos trabajar sobre qué demandan los clientes y poder ofrecérselo para mejorar y fidelizar…. El primer año constatamos lo que piensan y debemos mejorar y el segundo hemos implantado una mejora y otra está pendiente… con unos resultados muy buenos. Lo más gratificante ha sido poder poner en marcha acciones que teníamos detectadas pero con una metodología y sobre todo desde el punto de vista del cliente y contrastada con un piloto." –SUSANA HERRERO (Multiservicios Mapfre)-

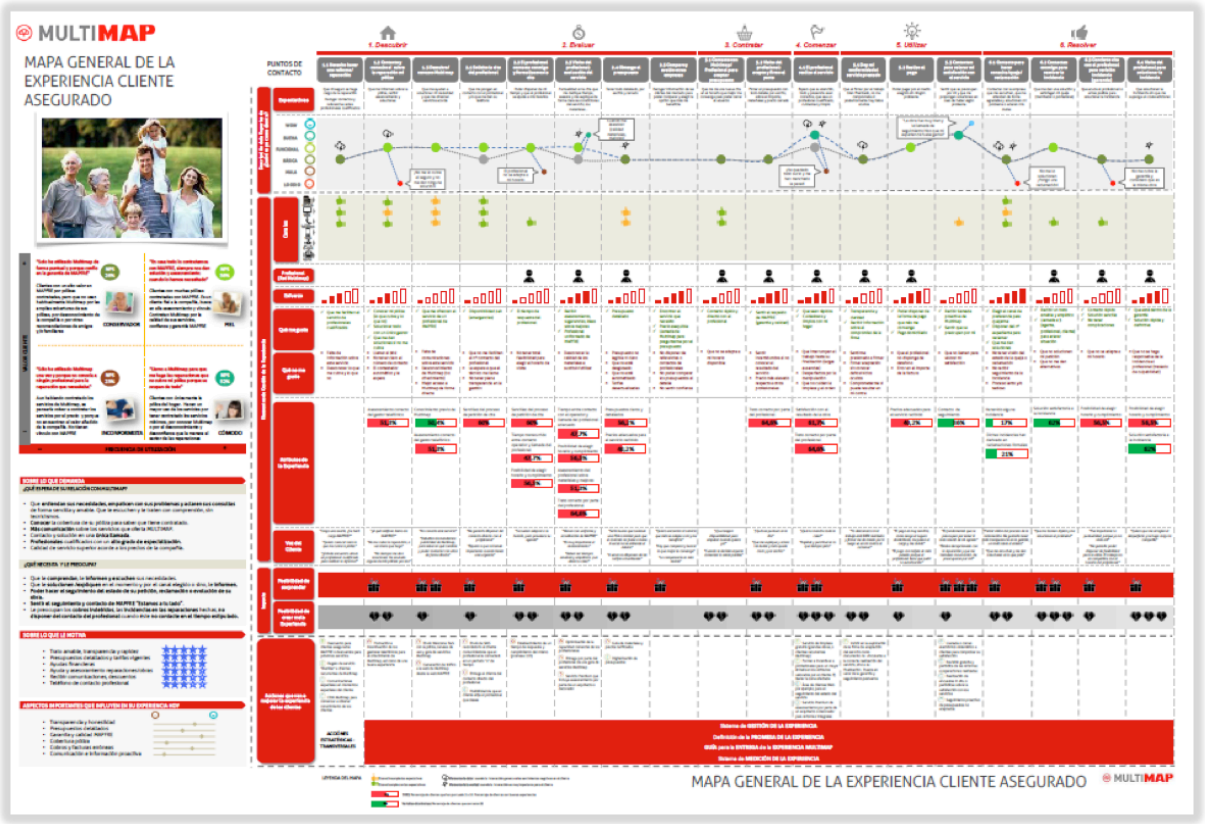
Problemática (Necesidades del cliente)

En Mapfre existía un creciente interés por la Experiencia de Cliente y Multiservicios Mapfre, como una filial más, comenzó a valorar el NPS. Ante los resultados y tras identificar ciertos potenciales mejoras, se consideró necesario realizar un enfoque basado en el Customer Journey.

¿Qué se ha hecho?

- Entrevistas en profundidad a profesionales clave.
- Focus Group con empleados y clientes.
- Escuchas telefónicas y Encuestas a clientes.

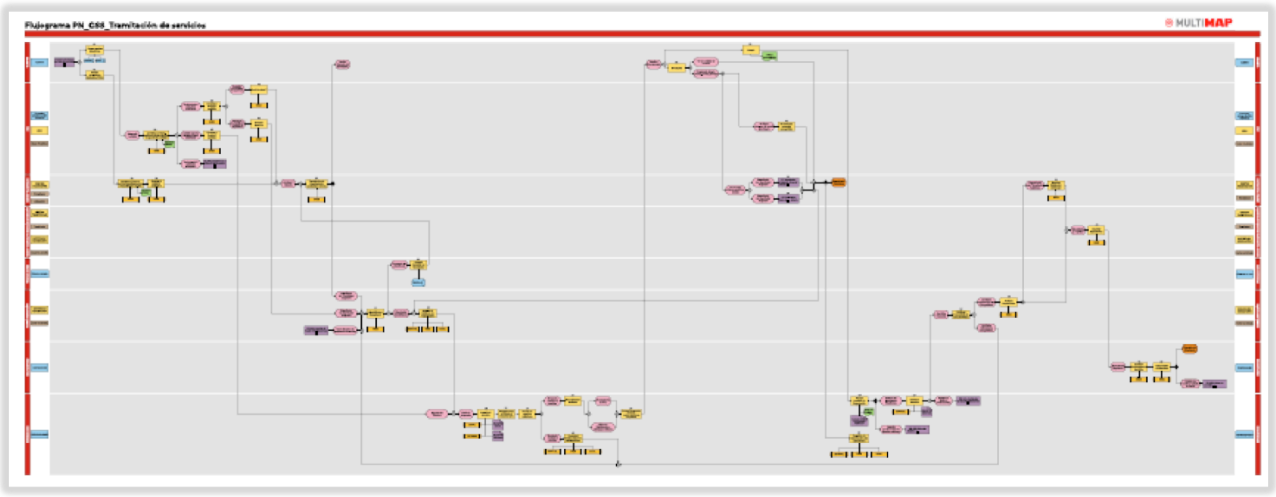
- Workshop de desarrollo de acciones.
- Desarrollo de piloto e implementación de 2 soluciones adoptadas.



Customer Journey IZO donde se combina información cuantitativa y cualitativa

Soluciones y Resultados

El análisis del Customer Journey permitió identificar una serie de momentos que no existían en los procesos actuales y en los cuales el cliente estaba demandando una solución.
Una de las 24 acciones seleccionadas atacaba uno de estos no-momentos: el seguimiento para la aceptación de presupuestos. Se decidió profundizar en los motivos y contexto, lo que llevó a un análisis de los procesos internos.



Zoom de Customer Journey. Diagrama de procesos internos que complementa a Customer Journey IZO.

Tras ello, se descubrieron problemas en el software *legacy* que hacía muy difícil la recuperación de los datos sobre los proyectos y su estado: Aceptado, Denegado y Pendiente. Este análisis permitió averiguar cómo extraer los datos superando así el desafío técnico.

El siguiente desafío fue humano. Era necesario ayudar a los profesionales contratados a introducir correctamente los datos en el sistema. Para ello se desarrolló una guía. Con ella llegó el primer impacto positivo para el servicio: aumentó el número de presupuestos registrados.

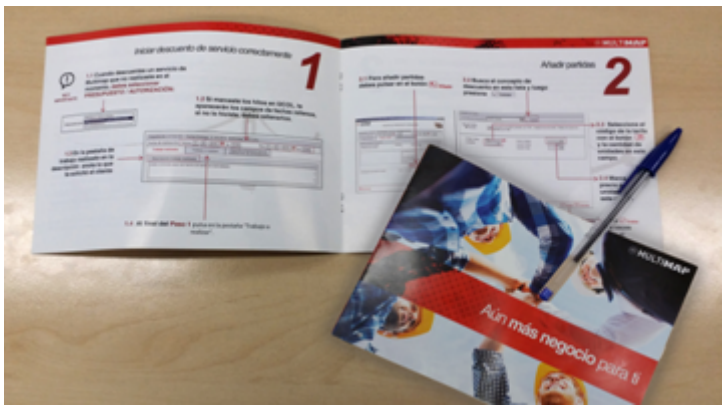


Imagen de guía de presupuestos para proveedores

El último desafío fue alinear internamente a la organización. Se propuso realizar un piloto en el que se hiciera un seguimiento de los presupuestos. Se involucró a recursos internos del Contact Center actual de tramitación, desarrollando para ellos un argumentario para las labores comerciales.

El propio piloto generó importantes resultados de recuperación de negocio en tan solo 5 semanas.
Además se realizó una encuesta para entender si esa llamada era bien recibida por los clientes. Ésta arrojó unos datos excelentes: el 97% de los clientes decían estar muy satisfechos con la iniciativa.

Después del piloto se implanta la iniciativa en un Contact Center externo a Multiservicios Mapfre que proporcionará casi 600.000€ de nuevo negocio dedicando un solo agente.

FICHA CASO DE ÉXITO 2:

CAIXABANK –Banca Premier - Diagnosis y Customer Journey

Partes del Framework DEC desarrolladas

Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones)

Arquetipos de clientes IZO - Tema: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones)

Economics de la Experiencia IZO - Tema: El ROI de la experiencia de cliente y su impacto en resultados (Identidad única)

Resumen ejecutivo del proyecto

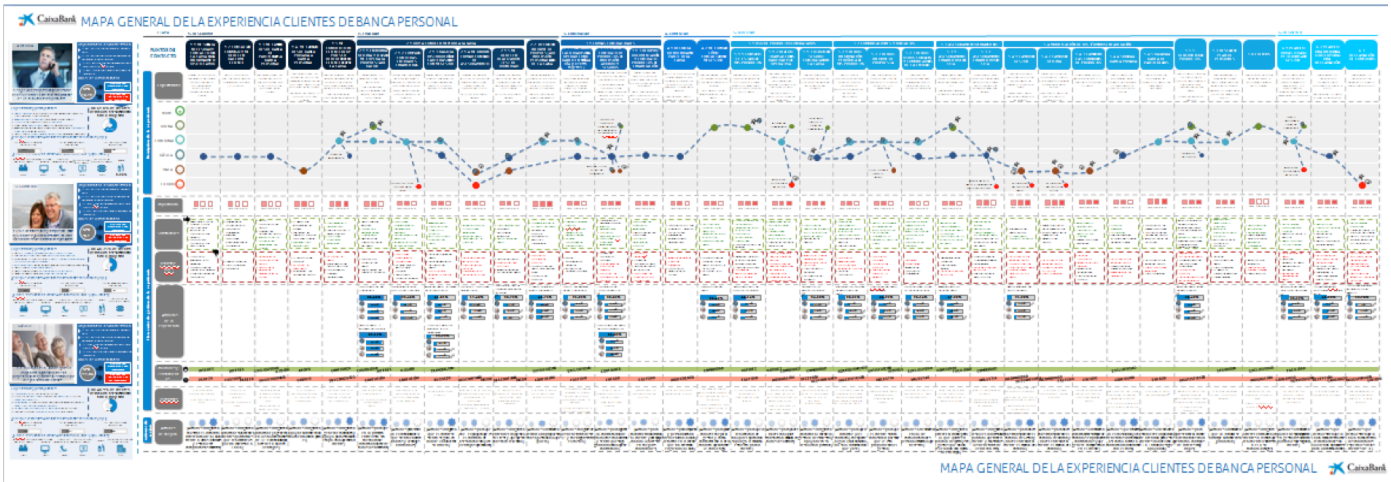
Introducción: CAIXABANK ha decidido que una de sus principales estrategias de diferenciación sea trabajar sobre la experiencia de sus clientes. Para ello, se ha formalizado la función de experiencia de cliente en el equipo de Calidad, constituyéndose el Departamento de Calidad y Experiencia de Cliente desde donde se está trabajando en clientes, segmentando por líneas de negocio con el fin de transformar e incorporar acciones de mejora específicas con impacto directo en sus clientes. SE ha comenzado, con un primer proyecto para los clientes de Banca Premier.

Enfoque:

Debido al éxito del proyecto inicial del diagnóstico de Banca Premier, se ha continuado con una segunda fase de transformación en las que se han desarrollado e implantado iniciativas procedentes del diagnóstico, entre las que destaca el rediseño del modelo de relación entre cliente y gestor.

Para el diagnóstico, se ha desarrollado un **Customer Journey IZO** que recoge información relevante sobre cada tipo de cliente y cada una de las interacciones por las que pasan estos en un mismo documento. Esto ha permitido:

- Conocer, gracias al enfoque cualitativo, las distintas interacciones o momentos en los que los clientes interactúan con Caixabank, la raíz de los aspectos críticos y los motivos por los que se producen.
- Validar los hallazgos principales del diagnóstico de manera cuantitativa.
- Comprender mejor la diferencia entre cada perfil y las experiencias que viven cada uno de ellos. Atacar los puntos de dolor de cada uno de ellos y mejorar su satisfacción global.
- El Customer Journey IZO que recoge la experiencia de 3 perfiles de clientes y permite compararlos.



Customer Journey IZO de 3 perfiles, Caixabank

Contenido:

- Descripción de todas las interacciones que describen el viaje del cliente con Caixabank, divididas por etapas.
- Expectativas de los clientes para cada uno de los momentos descritos.
- Experiencia particular de cada perfil para cada una de las interacciones.
- Momentos de la verdad y de dolor.
- Esfuerzo e impacto
- Cumplimiento de satisfactores(elemento de conexión) e insatisfactores (elementos de desconexión) por parte de Caixabank y comparativa con los habituales del sector.
- Canales disponibles por interacción
- "Verbatims" de cliente
- Valoración cuantitativa de los atributos más relevantes en la experiencia, diferenciando por perfiles.

-
- Margen y propuesta de mejoras específicas en función de las demandas de los clientes en cada momento del viaje.
- Comparativa de resultados cuantitativos sobre la valoración de la experiencia de cada uno de los 3 perfiles objeto del estudio.

Impacto:

- La comunicación interna del proyecto ha servido para involucrar y alinear a distintas áreas, propulsando un cambio culturar importante en la compañía.
- Los resultados obtenidos han derivado en nuevos proyectos de Experiencia Cliente potenciado por los cargos directivos de la entidad.

Problemática (Necesidades del cliente)

Debido a la práctica cada vez más habitual de trabajar sobre la experiencia de nuestros cliente y en un sector tan competitivo como es la banca, Caixabank decide ser pionero en esta materia, con la intención de crear una cultura orientada al cliente desde todos los niveles de su organización,

¿Qué se ha hecho?

- Entrevistas personales a empleados de oficina(gestores y directores de oficina) y distintos empleados de servicios centrales(Calidad y Experiencia Cliente, Marketing, Sistemas, Responsables de BP...).
- Entrevistas y focus group con clientes pertenecientes al negocio de BP.
- Encuestas a empleados y clientes.
- Se ha implicado además a una serie de empleados clave con el fin de impregnar la cultura de experiencia Cliente a todas las áreas de la compañía.

Soluciones y Resultados

A raíz de los hallazgos extraídos en el Customer Journey IZO, Caixabank ha obtenido una hoja de ruta compuesta por una batería de acciones e iniciativas específicas por interacción acompañadas de una planificación para el continuo desarrollo e implantación.

FICHA CASO DE ÉXITO 3:

CODERE – Sala Canoe - Diagnóstico y Customer Journey

Partes del Framework DEC desarrolladas

Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones)

Arquetipos de clientes IZO - Tema: Segmentación de clientes en base a arquetipos / comportamientos y aplicación en productos, servicios, campañas, etc. (Interacciones)

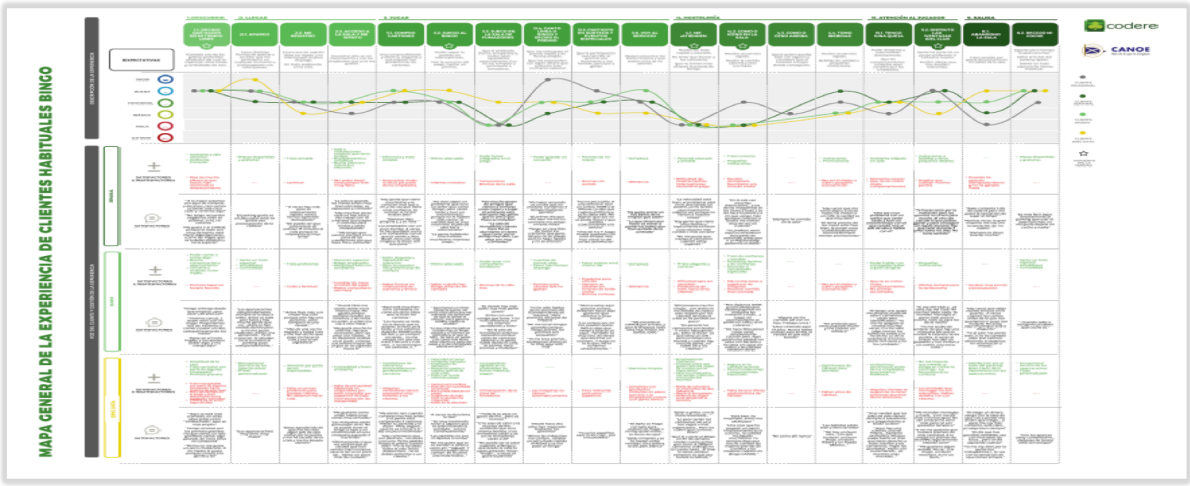
Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: CODERE ha decidido impulsar el negocio de una de sus salas. Con el propósito de desarrollar una serie de acciones que ayuden a aumentar el tiempo y sala y satisfacción de sus clientes apuesta por el análisis cualitativo de la experiencia.

Fechas: Debido al éxito del proyecto inicial, actualmente se está ejecutando la tercera fase de despliegue internacional. Las fechas de desarrollo han sido: FI 01/17 a 03/17, FII: 03/17 a 05/17 FIII: Comienzo en Mayo 2017.

Enfoque: Se ha desarrollado un Customer Journey IZO que recoge información relevante sobre cada tipo de cliente en un mismo documento. Esto ha permitido:

- Conocer, gracias al enfoque cualitativo, la raíz del problema y momento en el que se está produciendo.
- Comprender mejor la diferencia entre cada perfil y entregar experiencias personalizadas. Atacar los puntos de dolor de cada uno y mejorar su satisfacción global.



Customer Journey IZO que recoge la experiencia de 3 tipos de clientes y permite compararlos.

Impacto:

- Inicio de transformación cultural: Introducción de información cualitativa y del análisis de la experiencia basada en la entrevista en profundidad en empresa con un enfoque tradicional basado en las encuestas.
- Revalorizar el nuevo enfoque dentro de la jerarquía. Se ha producido una venta interna de la experiencia de cliente en la cual se ha acabado llevando el modelo a otros países (el próximo proyecto se desarrolla en Italia) y se realizará una presentación a la dirección de España-Italia.
- Puesta en marcha de medidas impulsadas e inspiradas por el primer proyecto.

"Gracias a la información y hallazgos recogidos en el Customer Journey realizado por IZO, hemos incorporado elementos claros en la ***gestión del cliente que van más allá del propio negocio****, que en nuestro caso es el juego: me refiero a etapas en particular como las relacionadas con la gestión de la hostelería, el proceso previo a la entrada y otras." "El análisis del Customer Journey nos está diciendo que los clientes están de forma general muy satisfechos con el servicio y la experiencia, pero al mismo tiempo* ***tienen áreas de insatisfacción o momentos de dolor importantes*** *(pueden ser temas concretos como la gestión de los consumos de hostelería o la entrega o recogida del coche). El reto está en* ***ponderar adecuadamente la importancia de cada momento*** *y adecuar la capacidad de nuestras operaciones en consecuencia. El Customer Journey nos ha ayudado a valorarlo."*

–IGNACIO DÍEZ-

Problemática (Necesidades del cliente).

CODERE decidió apostar por la orientación al cliente. El objetivo principal era volver a conectar y comprender a sus clientes, motivaciones para acudir a la sala (y a la competencia), experiencia del tiempo en la sala, etc.

¿Qué se ha hecho?

Entrevistas personales a clientes de 45-60´de duración + Observación contextual Mistery de sala y competencia + Se ha implicado además a una serie de empleados clave y proveedores de experiencia para traer su visión a través de entrevistas.

Soluciones y Resultados

A raíz de los Insights aportados por el Customer Journey IZO la empresa ha diseñado una batería de acciones, comenzando por el cliente Ocasional. Algunas ya se han puesto en marcha, entre ellas:

- Mejorar la señalización, así como la información disponible en la sala sobre servicios gratuitos. Se están valorando nuevos canales como SMS.
- Reforzar el momento de "Recibo un premio", considerado clave. Para ello se han creado una serie de "tangibles" que lo hagan memorable más allá de la sala. Además, se ha hecho zoom creando nuevos "micromomentos" que hagan aún más especial el premio, como entregarles una botella de Cava.
- Se ha formado a distintos empleados (recepción, aparcacoches…) para mejorar la experiencia del delicado momento de "salida de la sala". Además de integrar preguntas para evaluar su mejora en la encuesta permanente.
- Se ha modificado la oferta gastronómica y la forma de presentar y cocinar los platos para adaptarlos al juego y eliminar molestias propias del momento.