

Más allá del dato estructurado: escuchando a los clientes HABLAR

Viernes DEC - Madrid

01 Julio 2022

Dirección de Transformación e Innovación



La experiencia del cliente representa, cada vez más, a la experiencia de marca

Es un valor para la diferenciación y supervivencia de las empresas y los stakeholders y la sociedad en general la siguen de cerca

El impacto económico de la mala experiencia de los clientes se cuantifica

"La mala experiencia del cliente pone en riesgo 4,7Bn\$ en ventas globales al consumidor"

En España, 115Bn\$, el 11,5% del consumo (Qualtrics XM Institute).

Sales at Risk After Consumers Have a Bad Experience				
	Decreased Spending (\$US Billions)	Stopped Spending (\$US Billions)	Total Sales at Risk (\$US Billions)	Percentage of Total Consumption
Overall	2291	1280	3572	9.5%
U.S.	1116	744	1859	10.6%
Germany	125	105	230	8.2%
India	121	95	216	11.5%
Japan	114	76	191	5.0%
Brazil	112	71	183	15.2%
France	101	76	177	8.7%
UK	75	72	147	6.5%
Spain	65	50	115	11.5%
Mexico	64	35	100	12.1%
Canada	56	34	91	6.9%
South Korea	58	22	80	7.6%
Australia	38	30	69	7.0%
Indonesia	40	19	59	8.2%
Philippines	36	7	42	13.0%
Malaysia	24	11	35	14.1%
Thailand	21	5	26	7.3%
Hong Kong	13	6	18	6.7%
Singapore	7	4	11	7.1%

About: This chart shows estimates of sales at risk after a bad experience. These estimates are based on the percentage of consumers reporting decreased spending in 17 industries multiplied by total household consumption numbers (\$US) in each of the 18 countries.

Source: "Global Study: What Happens After A Bad Experience." Qualtrics XM Institute and "Households and NPISHs Final Consumption Expenditure." World Bank and OECD national accounts data.

Copyright © 2021 Qualtrics ® All rights reserved.

La Voz del Cliente se viraliza

"Hoy ha venido a comprar a mi carnicería el director de mi banco. Primero de todo le he hecho sentarse en una silla unos veinte minutos mientras tanto yo hacía otros trabajos. Cuando me ha parecido le he preguntado qué deseaba, a lo que me ha respondido que unas hamburguesas. Yo le he dicho que las hamburguesas ahora SÓLO las vendemos los viernes. En vista de ello me ha pedido un pollo cortado. Yo le he dado el pollo, los cuchillos y las tijeras, y le he dicho que se lo tenía que cortar él. Como era de esperar, me ha contestado que él no lo sabía hacer y que era mi trabajo. Mi respuesta ha sido que por tratarse de la primera vez le ayudaría, pero que en lo sucesivo lo debería hacer él solito. Están disponibles en la página web y en la app las instrucciones de cómo hacerlo. Entonces me ha dicho que quería hablar con el encargado, y mi respuesta ha sido que si no pedía cita previa sería del todo imposible. Al final, se ha llevado el pollo troceado y una morcilla, de modo que yo le he cobrado el pollo, la morcilla más la correspondiente Comisión de Mantenimiento por el corte del pollo y por la atención prestada ya que no tiene la cuenta ENTRECOT MASTER GOLD PLUS. Tu carnicería siempre contigo."

DIFUNDE Y QUE NO PARE

- Hacer cola en la calle delante de los bancos es: **UNA HUMILLACIÓN**
- Estar de pie, haciendo frío, calor o lluvia es: **INHUMANO**
- Hacer perder el tiempo es: **INÓUTIL Y CARO**
- No saber que para las personas mayores es difícil acceder al cajero o a pedir cita previa, es de: **IGNORANTES Y MISERABLES**
- ¿De quién es el dinero que tenemos?: **¡¡NUESTRO!!**



¡Queremos un trato justo y humano!
¡MÁS BANCOS Y MÁS PERSONAL!
GOBIERNE QUIEN GOBIERNE, LOS DERECHOS SE DEFENDEN

Supervisores, instituciones locales/nacionales y la sociedad lo demandan

Nueva ley de atención al cliente: del dolor de cabeza del ciudadano a la ira en los call center

Redacción/Informativos Telecinco
01/06/2022 • 16:13h.

8. Los **bancos** tendrán que asegurar a su clientela la disponibilidad de canales presenciales, ya sean permanentes o intermitentes, telefónicos o telemáticos, y tendrán que tener en cuenta la edad de la persona, dónde vive o su nivel de competencias digitales para evitar situaciones de exclusión financiera.

OPINIAS BANCARIAS -> El cierre masivo de bancos excluye a los mayores

Solo algunas administraciones locales intentan frenar la presión de las entidades para derivar clientes a internet



Mercados

BANCA

Los bancos deberán formar a sus empleados para que atiendan bien a los mayores

- Varias entidades ofrecen prioridad a las personas de más edad en las oficinas y en el servicio de atención al cliente

M.C.R.
P.M.S.

Nuestro Modelo de Gestión de la Experiencia cuenta con 4 líneas principales

Metodología

a través de la implantación del NPS (Net Promoter System) como sistema corporativo para la gestión de la experiencia de los clientes, con el Net Promoter Score como métrica principal.

Proceso de Escucha

diseñando y desplegando procesos de escucha de clientes de manera sistemática, automatizada y en los momentos críticos de la experiencia de los clientes y con procesos de análisis de resultados eficientes para una gestión rápida.

Operativización de la Voz del Cliente

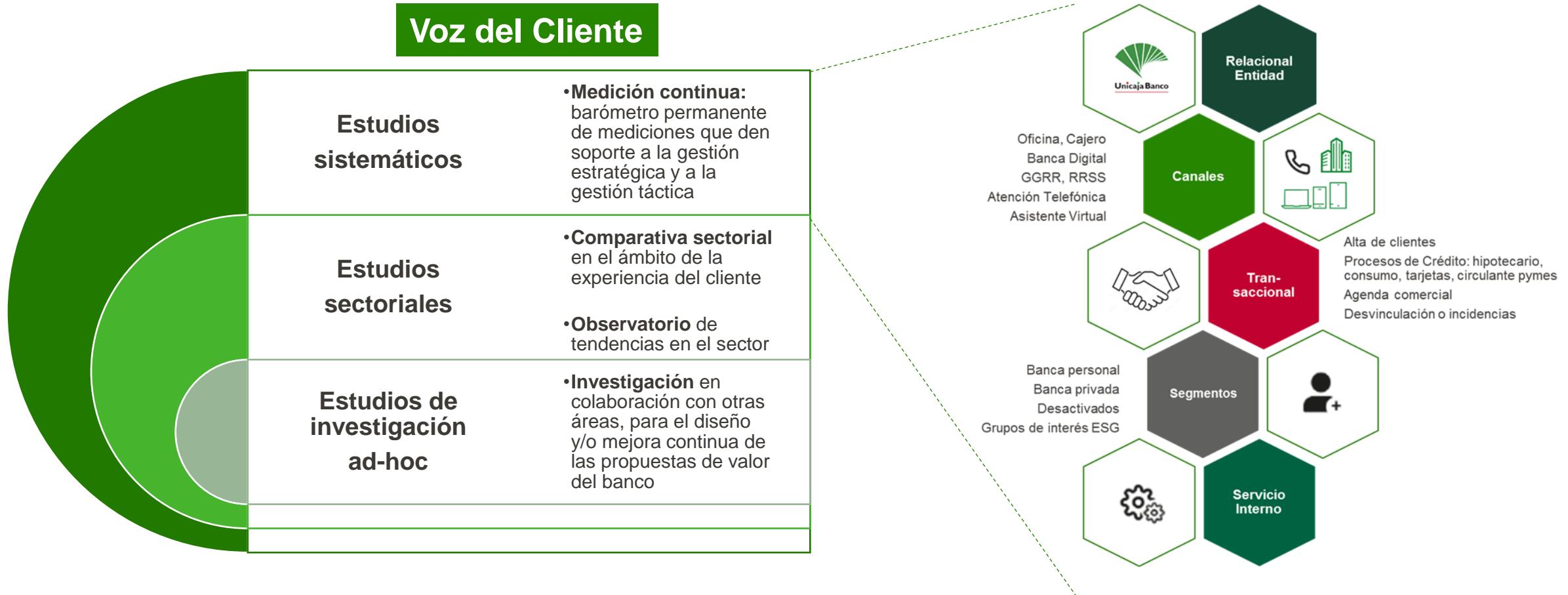
con un sistema que ayuda a actuar de manera táctica y estratégica sobre las palancas de crecimiento, es decir, aquellas que mejoran la experiencia del cliente, incrementando el número de promotores y minimizando el de detractores, causando un impacto financiero positivo.

Economía de la experiencia de cliente

midiendo el impacto económico que tiene brindar una experiencia de cliente diferencial. Analizando KPIs de negocio que ayuden a priorizar qué palancas de la experiencia de clientes tienen mayor impacto financiero.

La integración de los datos, estructurados y no estructurados, en el sistema informacional del banco es crucial para aprovechar las oportunidades que surgen de escuchar lo que HABLAN los clientes

Apoyándonos en toda la Voz del Cliente que recogemos en la entidad



Los datos se convierten en información de valor para trabajar sobre acciones estratégicas y tácticas

Con cuadros de mando actualizados on-line para un análisis exhaustivo e inmediato y fácilmente accesible por la organización

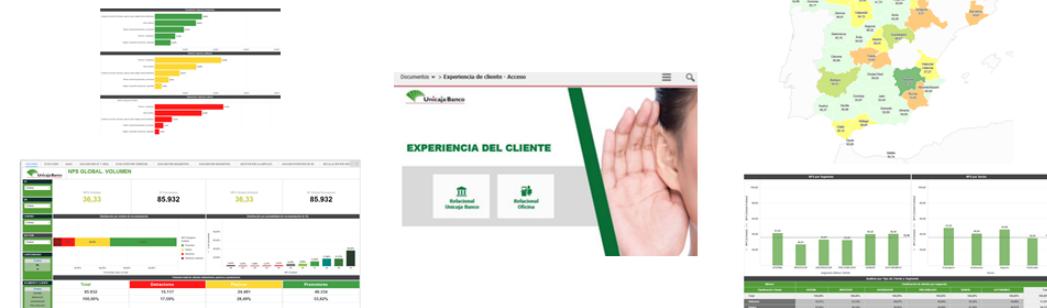


Mayoría de mediciones **TRANSACCIONALES** y de **SEGMENTOS**

The screenshots illustrate the Qualtrics XM platform's capabilities. On the left, a mobile phone screen shows a survey from Unicaja Banco asking if delivery service is interesting, with a green 'Si' button and a red 'No' button. Below it, a list of reasons why it might not be considered interesting. On the right, a web browser displays a dashboard for 'Credito 2.0 - Unicaja Escucha Programa de Voz de Cliente'. It features several KPIs: NPS de Oficina (41.0), NPS de Oficina Promedio (36.3), NPS de Oficina PMS (53.6), and NPS de Oficina Total (61.1). The dashboard also includes a word cloud and various charts.



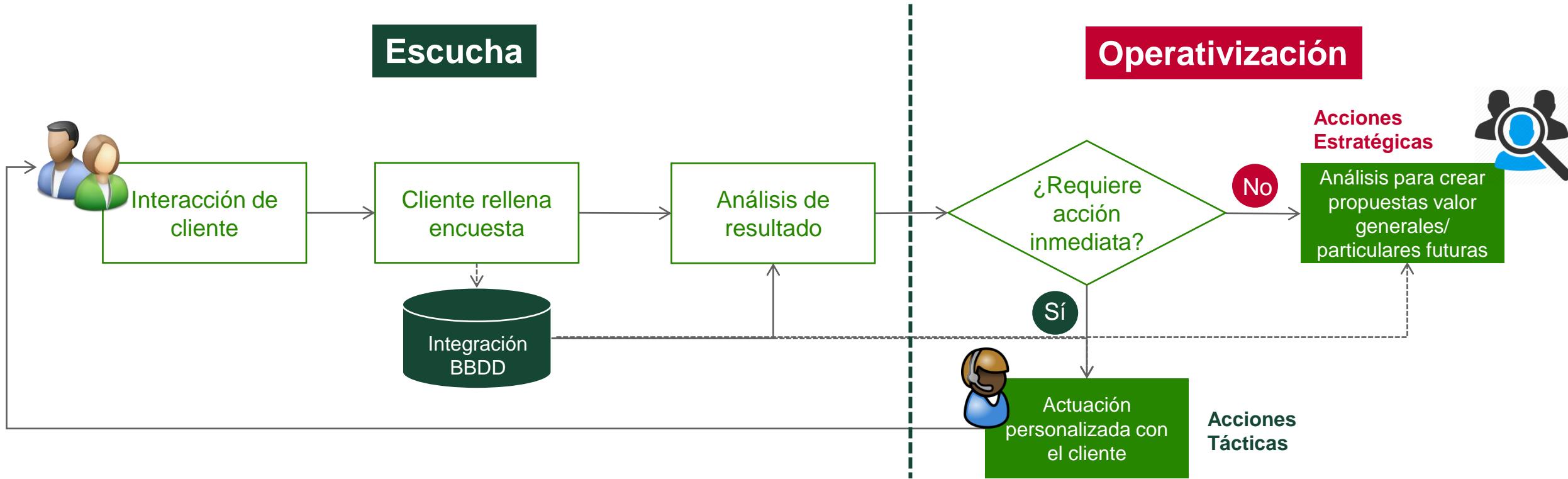
Medición **RELACIONAL** (entidad) y del canal **OFICINA**



Todo ello con un alto grado de automatización y usabilidad, lo que nos permite ganar en eficiencia e impacto

La clave está en la Operativización de la Voz del Cliente

Actuando con acciones rápidas y personalizadas cuando se requiera y agregando información para el desarrollo de propuestas de valor y mejoras de procesos a medio plazo



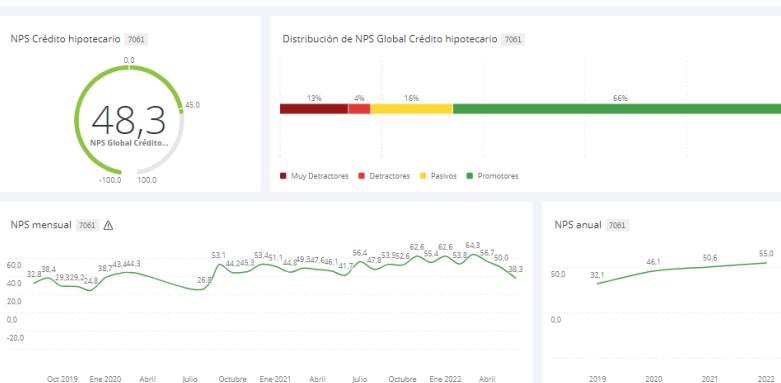
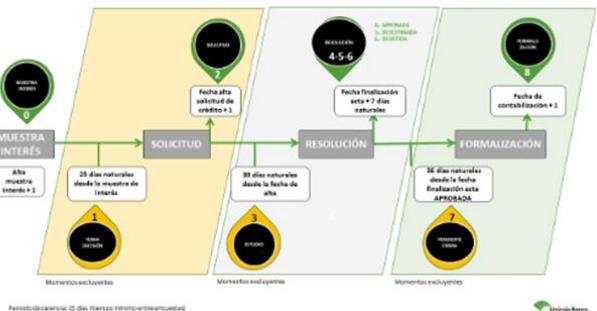
Se han diseñado y desplegado protocolos de actuación corporativos para la operativización de las alertas que se generan con el objetivo de mejorar nuestros niveles de retención, vinculación y captación por recomendación de clientes



Acciones Estratégicas

Recabando la Voz del Cliente en los puntos críticos de interacción para adaptar las propuestas de valor de manera estratégica

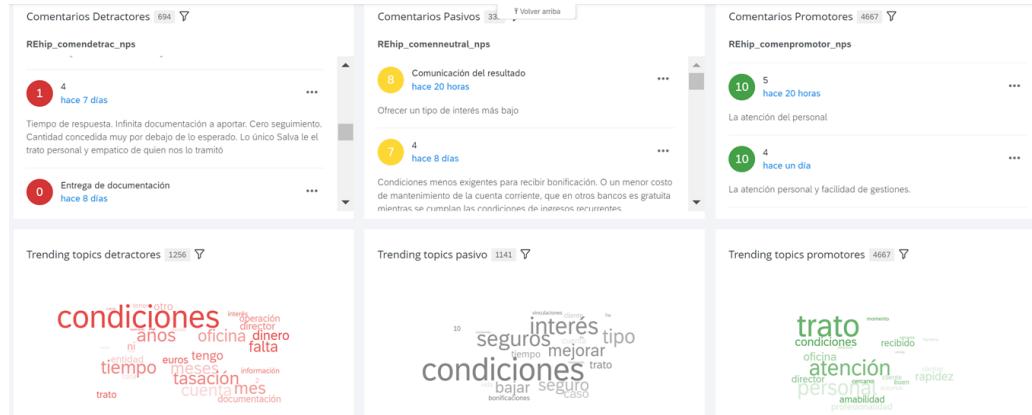
Proceso de Crédito Hipotecario



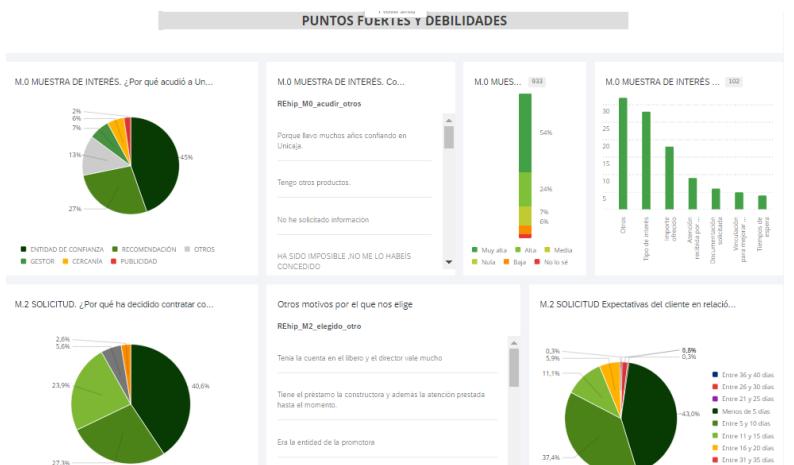
Momentos en los que se lanzan encuestas*

- M.0** Muestra de interés.
 - M.1** Toma decisión.
 - M.2** Solicitud.
 - M.3** Estudio.
 - M.4** Resolución: aprobada
 - M.5** Resolución: desestimada
 - M.6** Resolución: desistida
 - M.7** Pendiente firma.
 - M.8** Formalización.

* Un mismo cliente recibirá como máximo 3 encuestas durante el proceso de contratación dependiendo de los momentos excluyentes y los períodos de carencias.



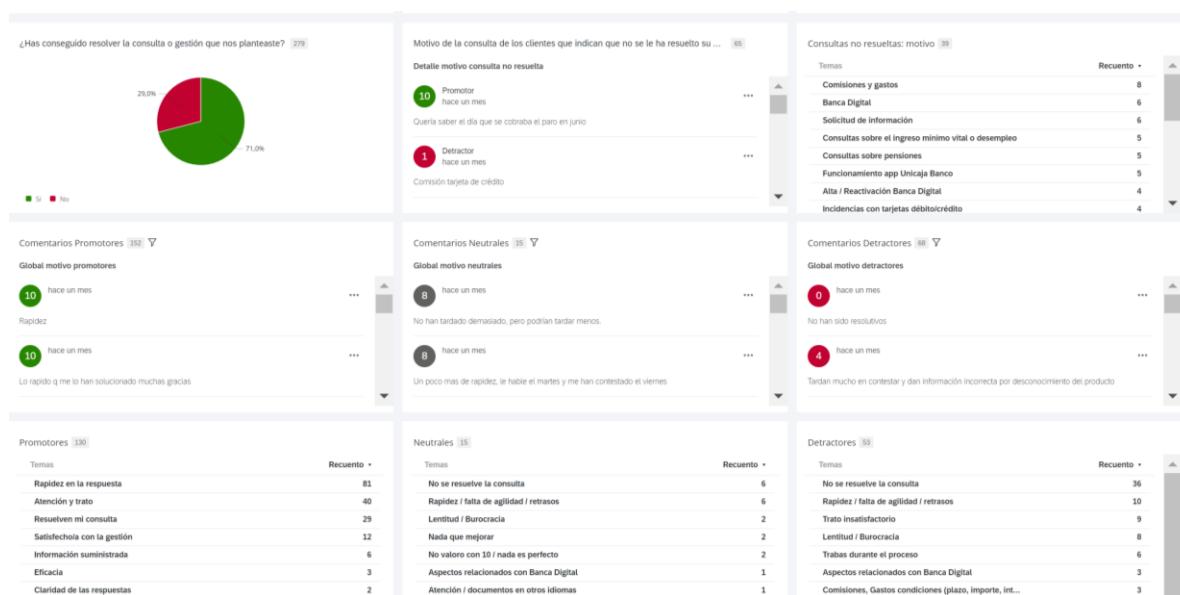
- Recabar datos estructurados y no estructurados en los momentos de la verdad
 - Identificar puntos fuertes para mantener
 - Entender puntos débiles: producto / proceso / atención para mejorar
 - Segmentar si es necesario para actuar de manera “quirúrgica”
 - Implantar mejoras y medir resultados
 - Proceso iterativo de equipo multidisciplinario



Convirtiendo datos no estructurados a estructurados de manera ágil y eficiente



- Trasladando conversaciones individuales de clientes en RRSS, a través de IA (IQ Text), para categorizar y priorizar la mejora de la experiencia del cliente



Hilo ▾	Clasificación Contact	Canal	Tipología	Fecha mensaje	Comentario del cliente
2006006637	Cuentas/Seguros/Planes	TW	Cobro de comisiones	2022-01-03	Buenas noches soy antiguo cliente de Unicaja he visto que existe una cuenta online sin comisiones de Liberbank y que ambas entidades os fusionasteis hace unos meses es posible actualizar mi antigua cuenta y convertirla en esta online de Liberbank? si cambiar de iban digo
2006006640	Cuentas/Seguros/Planes	FB	Pago de prestaciones (fecha, continuidad, etc)	2022-01-03	Hola lo de la paguilla extra que nos dan en enero a los que cobramos la vital que dia es?
2006006641	Cuentas/Seguros/Planes	FB	Pago de prestaciones (fecha, continuidad, etc)	2022-01-03	Hola me gustaría saber por qué ni me an ingresado la mínima vital. Cuando la seguridad social me dice que

XM Consultas RRSS ▾ Análisis comentarios RRSS 2022 Análisis comentarios RRSS: INTEGRACIÓN Análisis comentarios RRSS 2021

Filtros ▾ Año 2022 Fecha: Todo el tiempo ▾ Datos embebidos - Producto: Todas ▾ Ocultar filtros Exportar ▾

Unicaja Banco

Comentarios en redes sociales (Facebook y Twitter) registrados en Chrysalis

Año 2022 6219

Temas	Recuento ▾
Pago de prestaciones (fecha, continuidad, etc)	5450
Aplicación Unicaja Banco	697
Web Banca Digital	376
Problemas acceso identificación Banca Digital / A...	257
Cobro de comisiones	137
Bizum	55
Quejas y reclamaciones	43
Cierre de oficinas	38
Cita previa	32
Tarjeta de coordenadas	31
Promociones	7
Tarjeta prepago	5
Tarjeta crédito o débito	4
Tarjeta virtual	4

Año 2022

Temas	Recuento ▾
Pago de prestaciones (fecha, continuidad, etc)	58%
Aplicación Unicaja Banco	7%
Web Banca Digital	4%
Problemas acceso identificación Banca Digital / A...	3%
Cobro de comisiones	1%
Bizum	1%
Quejas y reclamaciones	0%
Cierre de oficinas	0%
Cita previa	0%
Tarjeta de coordenadas	0%
Promociones	0%
Tarjeta prepago	0%



Acciones Tácticas

Actuando de manera rápida e individual con el cliente que nos “habla”



- Las opiniones de los clientes llegan a las oficinas, en modo de alertas inmediatas, a través de emails informativos y de cargas en agenda para su conocimiento y gestión.

Clientes Promotores

- 😊 Reconocer y agradecer el esfuerzo en la correcta y profesional atención del cliente
- 😊 Consolidar y mantener al cliente
- 😊 Detectar las oportunidades que nos brindan los clientes promotores

Clientes Detractores

- 😢 Analizar la respuesta del cliente de manera inmediata
- 😢 Tener identificados a los clientes detractores
- 😢 Tener capacidad de reacción para aportar una solución al cliente
- 😢 Evitar la desvinculación y/o fuga de cliente

Más allá del dato estructurado: escuchando a los clientes HABLAR

- La Transformación que vivimos nos obliga a “obsesionarnos” más, si cabe, con la Voz del Cliente
- Lo llevamos haciendo muchos años, pero ahora contamos con nuevas capacidades para hacerlo de manera más rápida y eficiente
- Sin operativización de la Voz del Cliente, no contribuimos al crecimiento sostenible de nuestras empresas, sobre bases sólidas
- Debe ser un proceso integral más en las organizaciones, pero con un claro componente cultural

Escuchar está bien pero sólo si es para ACTUAR



Unicaja Escucha

Experiencia de Cliente

1 Julio 2022

Dirección de Transformación e Innovación