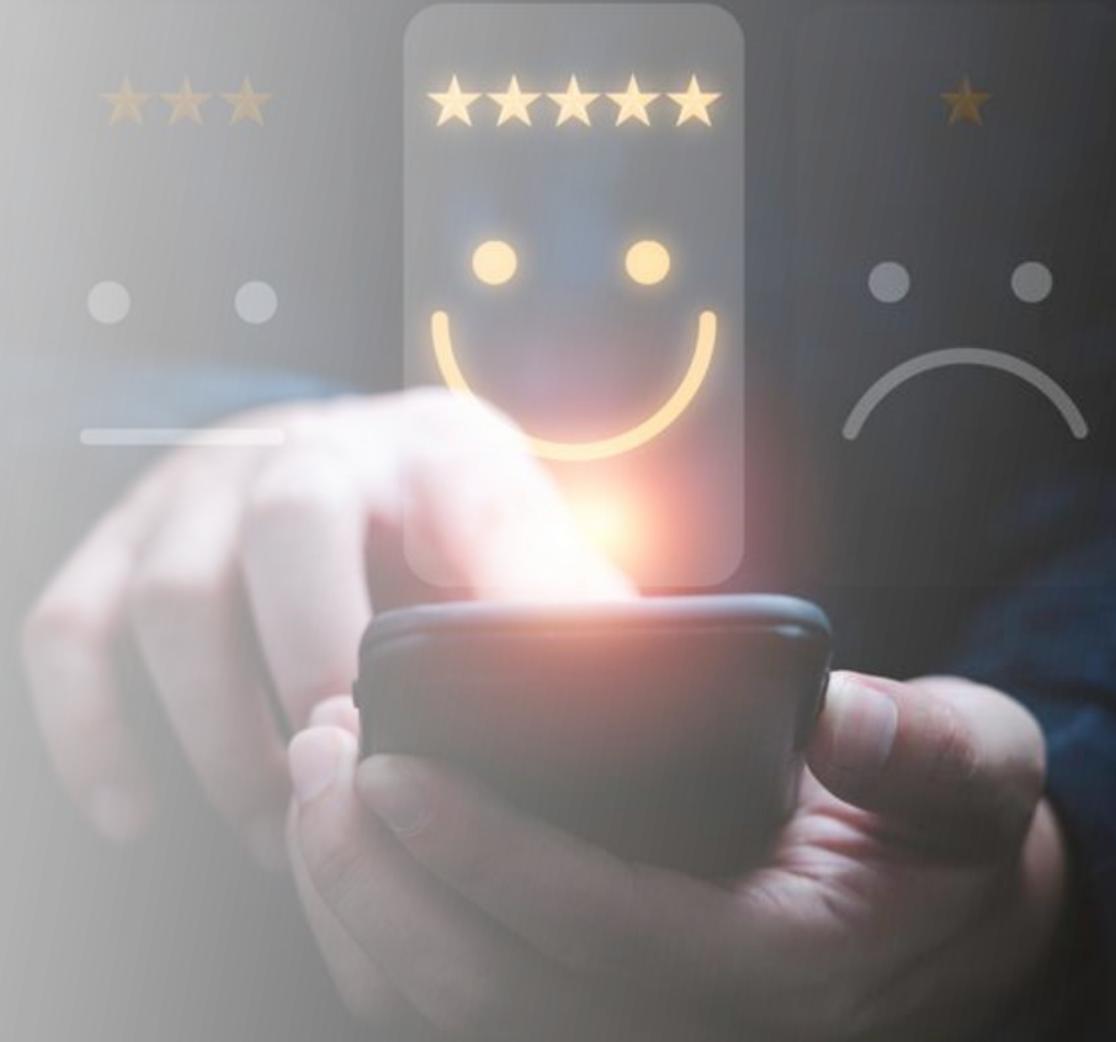




Estudio Madurez de Capacidades CX en la era de la omnicanalidad

Primera edición Chile 2024



Estudio Madurez de Capacidades CX en la era de la omnicanalidad

01

La era de la omnicanalidad

02

Contexto estudio

03

Objetivos del estudio

04

Metodología

05

Caracterización de la muestra

06

Resultados generales

07

Resultados industria

08

Resultados por dimensión

09

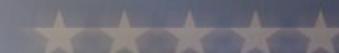
Conclusiones y recomendaciones

John K. ★★★★★

John A. ★★★★★

Emma J. ★★★★★

CUSTOMER SATISFACTION
★★★★★
5.0

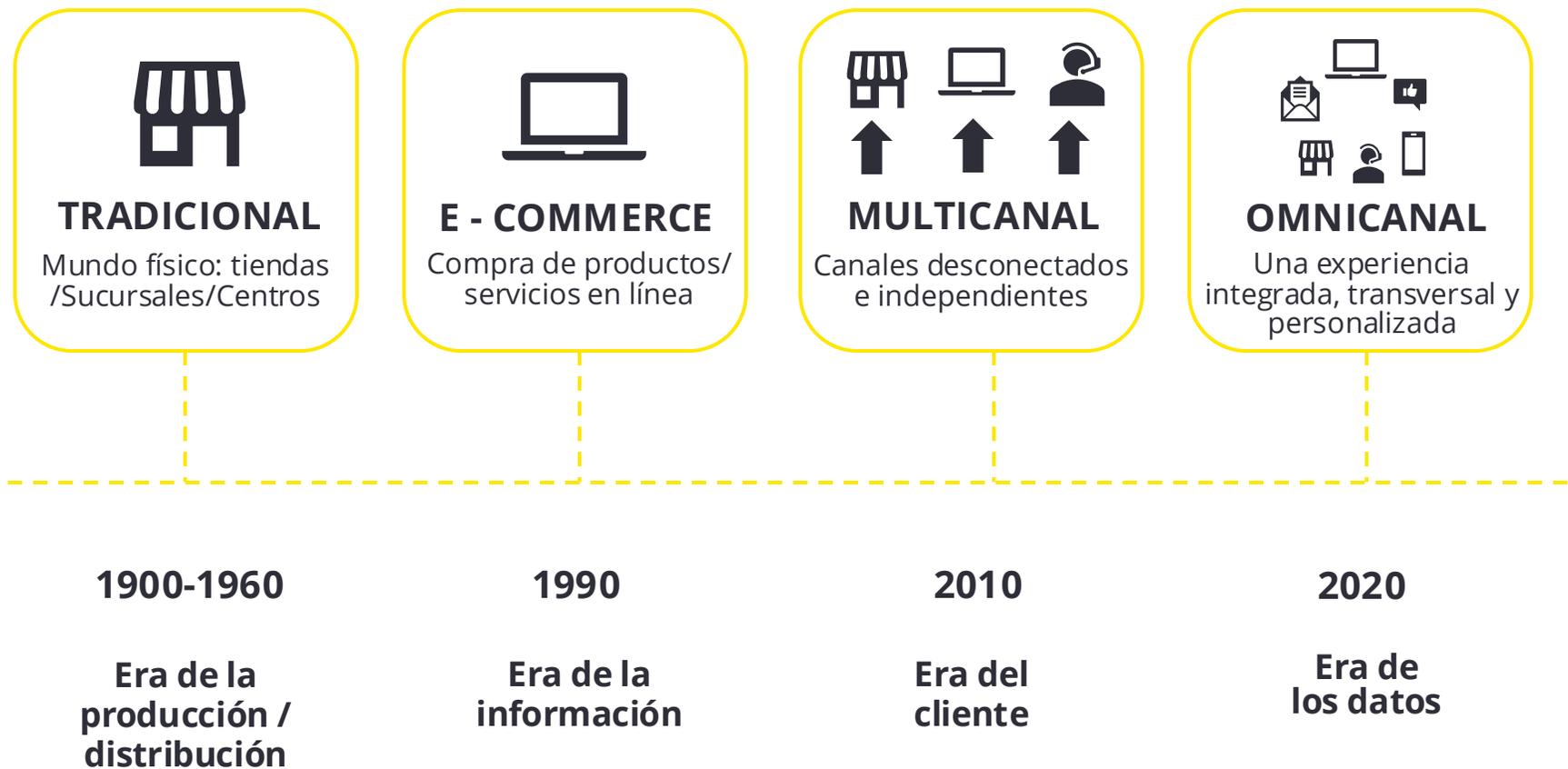


01

La era de la
omnicanalidad

La era de la omnicanalidad

La omnicanalidad es el resultado de importantes avances por nuevas tecnologías digitales y proliferación masiva de datos

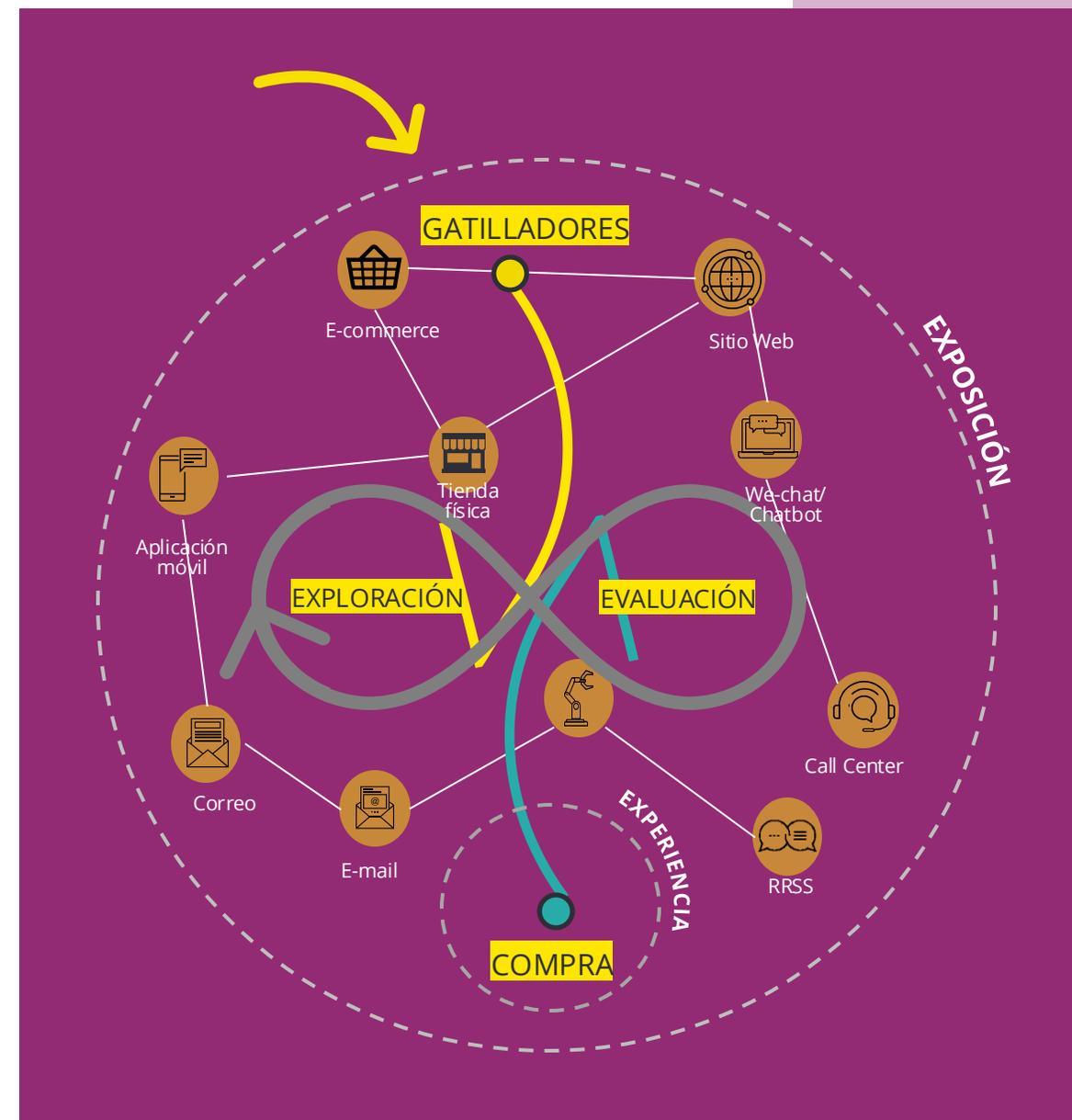


La era de la omnicanalidad

El viaje de cliente ya no es lineal dada la abundancia de posibilidades de interacción

El viaje del cliente **dejó de ser lineal** debido a la **abundancia de información, canales y opciones de interacción**

Hoy el consumidor pasa de la exploración a la evaluación constantemente, incluso sin *"darse cuenta"* en un ecosistema complejo y *"messy"*.



Los clientes ya no piensan
en canales, piensan en
experiencias con la marca

54%

de los consumidores
declara que son más
propensos a recurrir a
negocios o **marcas que
ofrecen sus productos o
servicios a través de
múltiples canales**



*La **omnicanalidad** es el resultado de las **posibilidades** que **habilita** la **transformación digital** a nivel de opciones de **interacción**, la proliferación masiva de **datos** junto a los **cambios** de comportamiento de los **consumidores***

Adaptarse a la era omnicanal es esencial para cualquier empresa que quiera mantenerse en un mercado en constante evolución.

02

Contexto



¿Por qué hicimos este estudio?

El estudio es una colaboración entre **EY Chile** y la **Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (DEC)** en Chile, diseñado para evaluar la madurez de las capacidades organizacionales en la entrega de experiencias de cliente coherentes, sencillas y eficaces en el **contexto de la omnicanalidad**.

Esta investigación profundiza las **capacidades internas de las empresas** para orquestar y lograr una experiencia de cliente de excelencia. Para lograrlo, aborda las dimensiones claves para competir en la era de la omnicanalidad, especialmente aspectos cruciales como la **orquestación de canales e interacciones**, la **implementación de tecnologías habilitadoras** de experiencias y la gestión avanzada de la variedad y cantidad de datos de los clientes con que contamos.

Con este estudio buscamos **aportar al avance de las experiencias de cliente**. Ofrecemos un modelo de medición de madurez detallado y una guía estratégica para liderar y gestionar experiencias en el dinámico entorno omnicanal.

Estamos comprometidos en asistir a las organizaciones para identificar las claves esenciales que deben ajustar con el fin de avanzar en la implementación de su estrategia omnicanal. Nuestro objetivo es posicionar a cada empresa en su industria específica, brindándoles el poder de reconocer oportunidades de mejora y establecer planes de desarrollo que conduzcan a un servicio al cliente excepcional y diferenciador.



Pablo Arnuncio Reche
Socio Business Consulting EY Chile

Palabras DEC

¿De qué forma este estudio aporta al desarrollo de la experiencia de cliente?

Desde DEC Chile, es un placer darle la bienvenida a este **exhaustivo estudio de Madurez de Capacidades CX en la era de la omnicanalidad** que hemos diseñado junto a EY.

Este estudio **se distingue por su enfoque integral, abarcando una variedad de industrias** y proporcionando una visión diversificada de cómo se gestionan las capacidades de CX en diferentes contextos. A través de un análisis detallado en cinco dimensiones clave, hemos desglosado los resultados para **ofrecerles una perspectiva completa y enriquecedora**.

Las cinco dimensiones que exploramos en este estudio son fundamentales para entender cómo se construye una experiencia de cliente efectiva y satisfactoria. **Cada dimensión nos ofrece una pieza del rompecabezas** que, en conjunto, define el éxito en la gestión.

Nuestro objetivo es que este informe no solo les proporcione una evaluación precisa de la situación actual, sino que también **les inspire a realizar mejoras significativas**. A través de los hallazgos y recomendaciones presentados, esperamos ofrecerles una **guía clara para optimizar sus capacidades y alinear sus estrategias con las expectativas y necesidades de los clientes**, sin importar el sector en el que se encuentren.

La experiencia de los clientes es nuestra prioridad y estamos entusiasmados de compartir con ustedes estos valiosos insights y de acompañarlos en su camino hacia la creación de experiencias memorables.

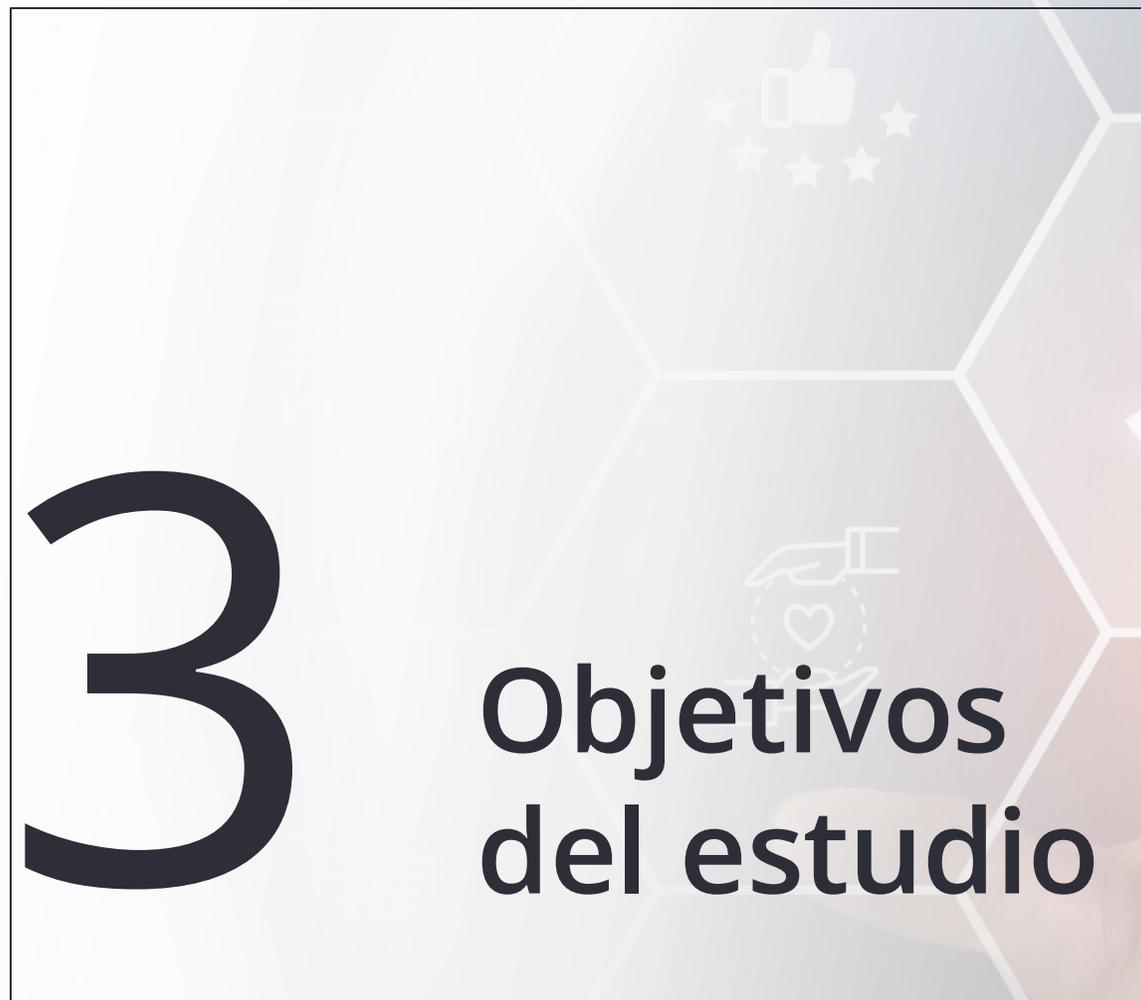
A todos quienes participaron respondiendo les agradecemos enormemente y esperamos que encuentren este estudio de valor para avanzar en la construcción de relaciones duraderas y satisfactorias con sus clientes.



Marisa Cozak Mermelstein
Directora Ejecutiva
DEC Chile

03

Objetivos del estudio



Objetivo general

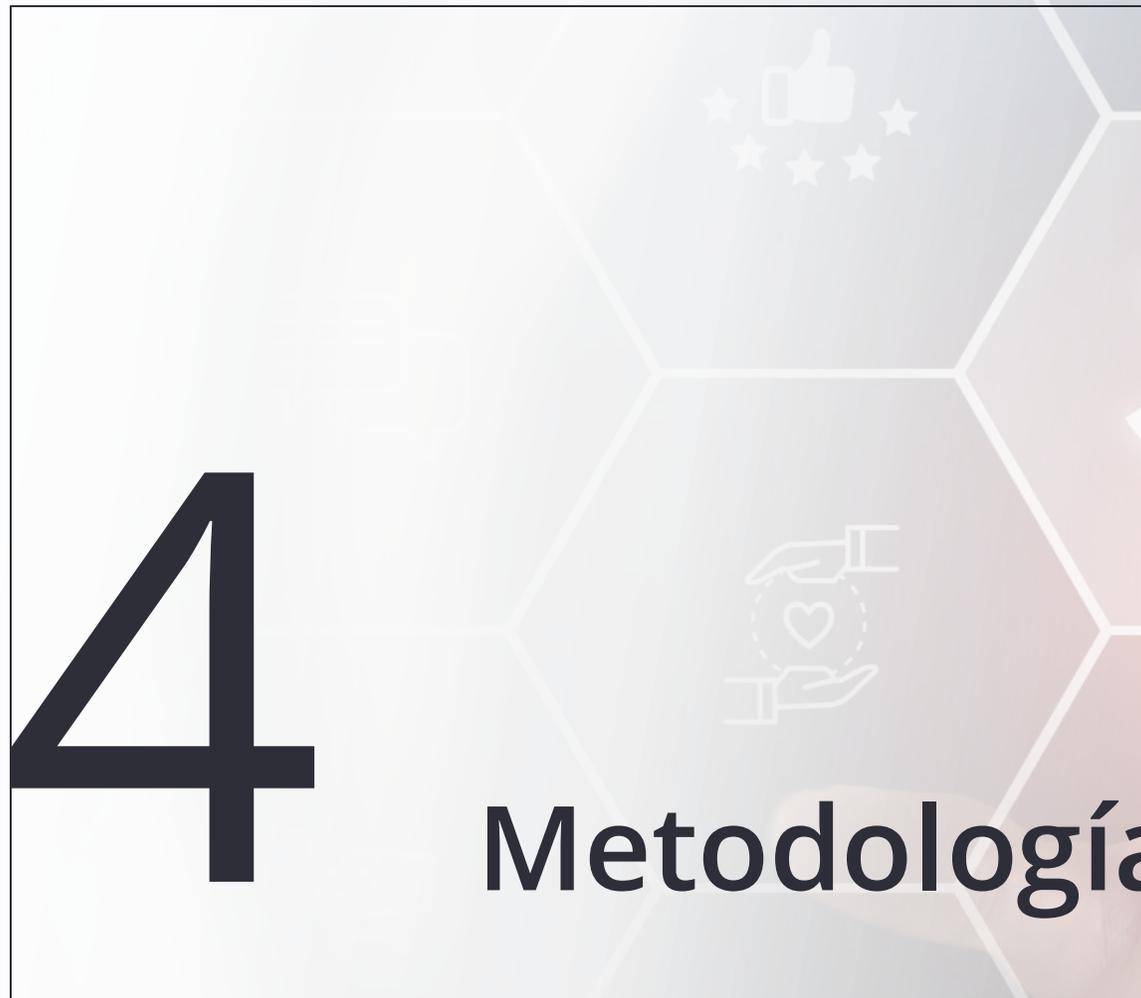
Conocer el nivel de madurez de las capacidades organizacionales para habilitar una experiencia de cliente excepcional en la era de la omnicanalidad en Chile.

Objetivos específicos

- Identificar los niveles de madurez a nivel país, por industria y por cada una de las 5 dimensiones (Estrategia CX, Organización y Talento, Datos de Clientes, Tecnología CX y Canales e Interacciones).
- Levantar los principales desafíos y oportunidades que tienen las empresas para avanzar en su proceso de transformación centrado en el cliente.

04

Metodología



Metodología | Ficha

Tipo de estudio	Cuantitativo
Técnica de medición	Encuestas <i>online</i> aplicadas a una base de datos de empresas, provistas por EY y DEC Chile.
Muestra	111 empresas distribuidas en 8 industrias. Se encuestó un “n” mínimo por industria. Para lograr resultados más robustos se agruparon diferentes subsectores.
Grupo Objetivo	Directores, gerentes, subgerentes, líderes de CX, marketing, transformación digital.
Fecha de medición	Inicio: mayo/2024. Término: junio/2024
Instrumento de medición	Cuestionario estructurado con preguntas cerradas y 1 pregunta abierta. Duración promedio de 15 min.



Metodología | Dimensiones CX

El estudio se llevó a cabo mediante una encuesta estructurada en torno a cinco dimensiones

Estrategia CX

1 Mide la integración de CX en la **propuesta de valor**, la existencia de una visión que impacte las **decisiones e iniciativas** del negocio, la claridad en la **hoja de ruta** y el **respaldo financiero**, visibilidad de los **KPIs de CX** y la **medición de impacto** en el negocio.

Datos de clientes

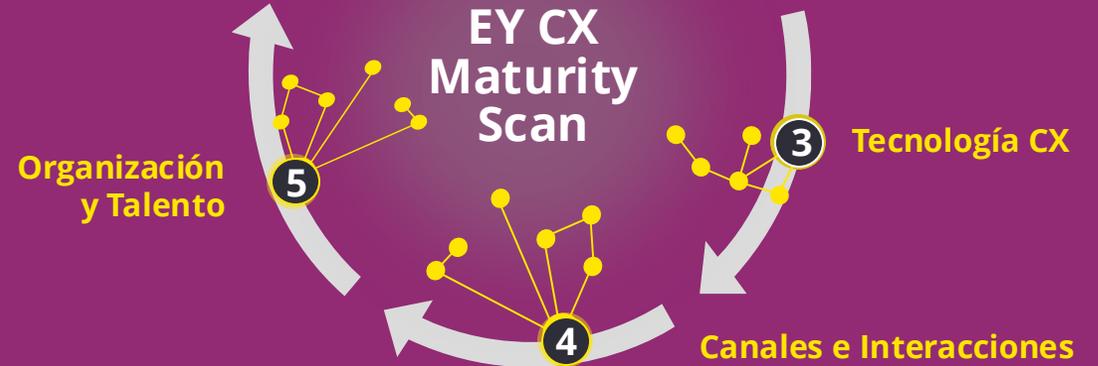
2 Mide la capacidad para **recopilar de información clave** sobre el cliente, la variedad y calidad de los **datos** para lograr una **visión 360°**, seguimiento de **principios de privacidad**, y el uso de **personalización avanzada**.

Tecnología CX

3 Mide el nivel de desarrollo del **stack tecnológico** requerido para **gestionar la experiencia del cliente** de forma fluida, escalable y personalizada. Aborda **plataformas, automatizaciones e integraciones** necesarias para orquestar viajes de cliente.

Estrategia CX

Datos de clientes



Canales e Interacciones

4

Mide la capacidad para **desarrollar y gestionar contenidos, iniciativas de fidelización** en base a customización, coherencia de la experiencia y personalización de la experiencia en general a través de los distintos canales y puntos de contacto con el cliente.

Organización y Talento

5

Mide el nivel de apoyo de los **liderazgos**, el **alineamiento** de las **áreas back y front-office**, **dotación y capacitaciones**, el intercambio de **conocimiento y mejores prácticas CX** y una cultura que incentiva la **experimentación y mejora**.

Metodología | Índice de Madurez Capacidades CX

El **Índice de Madurez** se calcula de acuerdo con el **puntaje obtenido en cada una de las 5 capacidades CX**, en base a una escala de 0 a 100%.

Cada dimensión contaba con el mismo peso en su relación para el logro de una experiencia excepcional en la era de la omnicanalidad.

Dimensiones, ponderación y cantidad de preguntas

Dimensión	Ponderación	Nº de preguntas
Estrategia CX	20%	6
Datos de clientes	20%	6
Tecnología CX	20%	4
Canales e Interacciones	20%	5
Organización y Talento	20%	7

La puntuación total de cada empresa se obtiene sumando las puntuaciones ponderadas de todas las dimensiones y **normalizándolas a un porcentaje**, clasificándolas finalmente en **5 niveles de madurez CX**.

Escala y puntaje

El estudio consta de 28 preguntas. Las respuestas se diseñaron tomando como referencia la escala Likert:

- “Muy en desacuerdo”
- “En desacuerdo”
- “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”
- “De acuerdo”
- “Muy de acuerdo”

Con puntajes de 0 a 4 respectivamente. Las preguntas que no contenían esta escala fueron estandarizadas para seguir la misma lógica.

Metodología | Niveles de Madurez Capacidades CX

En base al puntaje de cada dimensión y su ponderación, se obtiene un porcentaje que corresponde al Índice de madurez de las capacidades CX de la empresa, dividido en 5 niveles



CX Básico

La empresa aún no considera la Experiencia de Cliente un pilar estratégico. La visión de CX es poco definida y carece de una hoja de ruta clara y KPIs específicos. La gestión de datos es inconsistente y fragmentada, con tecnologías básicas, no integradas. La cultura no está centrada en el cliente, lo que resulta en experiencias reactivas y no personalizadas



CX En desarrollo

La empresa ha comenzado a reconocer la importancia de CX y está implementando mejoras iniciales en la calidad de los datos y la tecnología, aunque la integración aún es parcial. Se observa un crecimiento en la orientación al cliente y en la colaboración interna, pero estos esfuerzos no son sistemáticos ni consistentes en todas las áreas



CX Intermedio

La empresa tiene una estrategia CX claramente definida y alineada con los objetivos de negocio. La gestión de datos es consistente y fiable. Las tecnologías están integradas, facilitando una experiencia más eficiente. La cultura organizacional fomenta la colaboración y especialización en CX, permitiendo ofrecer experiencias proactivas y personalizadas



CX Avanzado

La estrategia CX está integrada en todas las áreas, utilizando datos y analíticas avanzadas para personalizar la experiencia del cliente. Las tecnologías son completamente automatizadas e integradas, y la cultura interna está firmemente orientada al cliente, permitiendo una experiencia fluida, eficiente y altamente personalizada



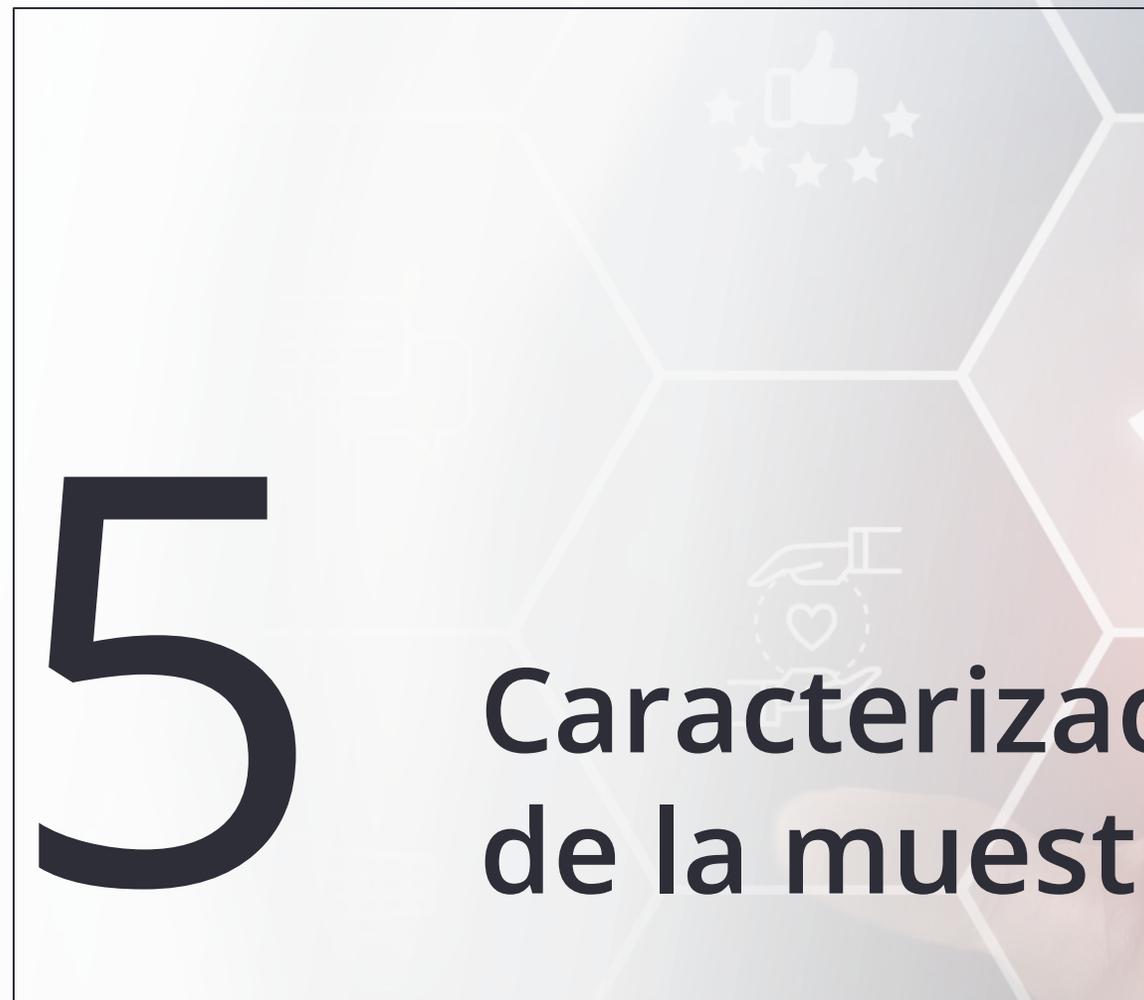
CX Líder

La estrategia CX es fundamental en todas las decisiones y operaciones, resultando en un viaje fluido y consistente en todos los puntos de contacto. Se ofrecen experiencias únicas y personalizadas, sustentadas por una visión 360° del cliente. Utiliza datos, analíticas avanzadas y tecnologías CX de punta potenciadas por la IA, promoviendo una cultura innovadora y centrada en el cliente



05

Caracterización de la muestra



Caracterización de la muestra

Participaron un total de 111 empresas provenientes principalmente de 8 industrias



TAMAÑO EMPRESA

66% de la muestra son **grandes empresas**

De acuerdo a la estratificación de la ley N° 20.416 basado en facturación (4.1 MM USD ≤) y número de trabajadores (200 empleados ≤).

34% restante cumplía **al menos uno de los criterios** antes mencionados

CARGOS

45% de los encuestados son **directores y gerentes**

55% son **subgerentes, jefaturas y supervisores**

ÁREAS

54%
CX, Calidad y Servicio al cliente

37%
Omnicanalidad, Marketing, Canales y Comercial

9%
Tecnología y Transformación Digital

Caracterización de la muestra

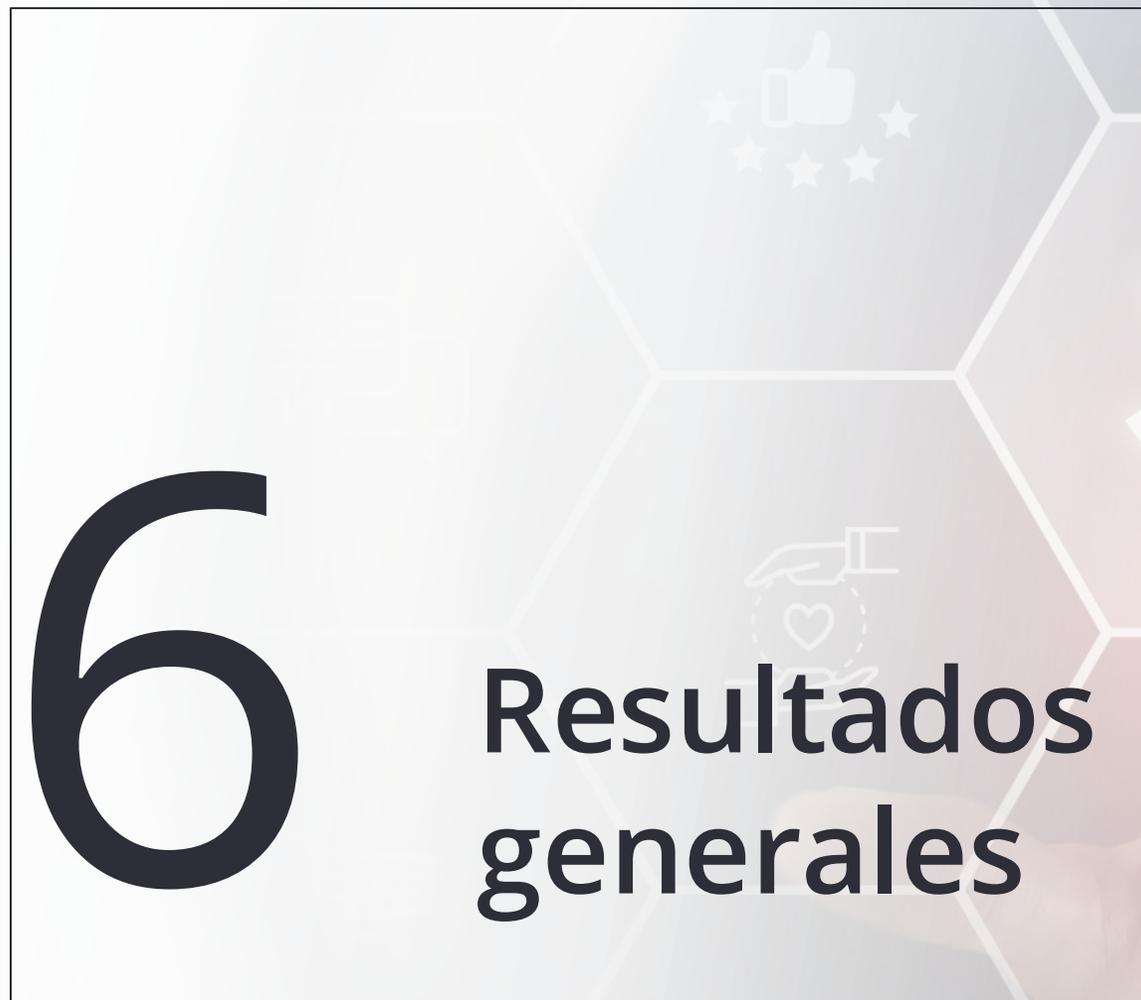
Cada una de las ocho industrias está compuesta de la siguiente forma

Industria	Sigla	Cantidad	Composición
Telecomunicaciones Medios y Tecnología	TMT	14	36% Telecomunicaciones
			14% Medios
			50% Tecnología
Consumo y Retail	C&R	15	67% Consumo masivo
			33% Retail
Transporte, Logística y Automotriz	TLA	10	30% Transporte terrestre
			20% Transporte aéreo
			20% Logística
			30% Automotriz
Educación y Sector público	E&SP	11	73% Educación
			27% Sector Público

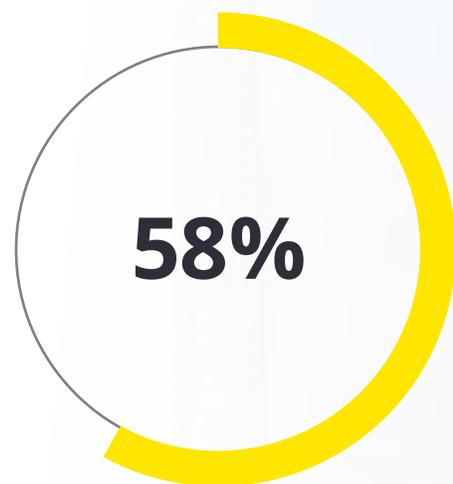
Industria	Sigla	Cantidad	Composición
Servicios Financieros y Seguros	SFS	17	70% Servicios financieros
			18% Seguros
			12% Cajas de compensación
Salud y Bienestar	S&B	17	82% Salud
			18% Bienestar (sector farmacéutico)
Inmobiliaria y Construcción	I&C	11	73% Inmobiliario y Construcción
			27% Shopping centers
Energía y Recursos	E&R	12	50% Energía
			50% Recursos

06

Resultados generales



El nivel de Madurez de Capacidades CX Omnicanal en Chile es 58%



Índice CX General 



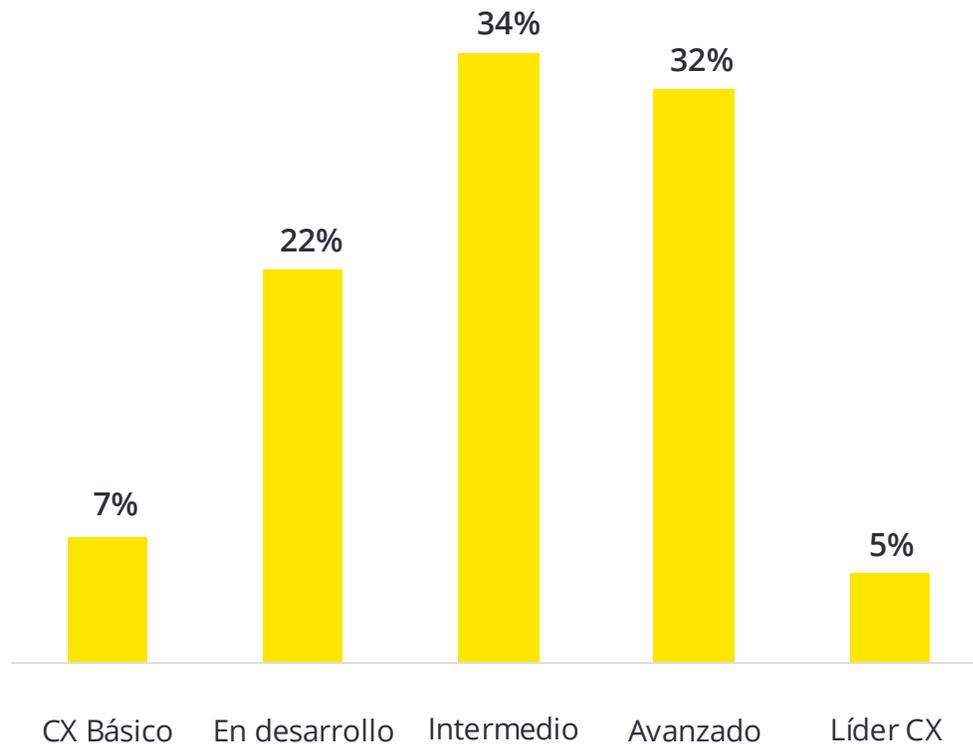
Intermedio

Las empresas nacionales entrevistadas clasifican en un nivel de avance de **CX Intermedio**.

Aunque hay esfuerzos significativos en la implementación de CX, existen áreas críticas que requieren atención para alcanzar un nivel más avanzado.

Solo 4 de cada 10 empresas chilenas están en un nivel CX avanzado o líder

Distribución por niveles de Madurez de Capacidades CX



37% de las empresas se encuentran en los niveles más altos de Madurez de Capacidades CX (5% obtuvo el nivel "Líder" y 32% el nivel "Avanzado").

Por otra parte, la mayoría de las empresas; un 56% está un nivel de desarrollo e intermedio en capacidades CX.

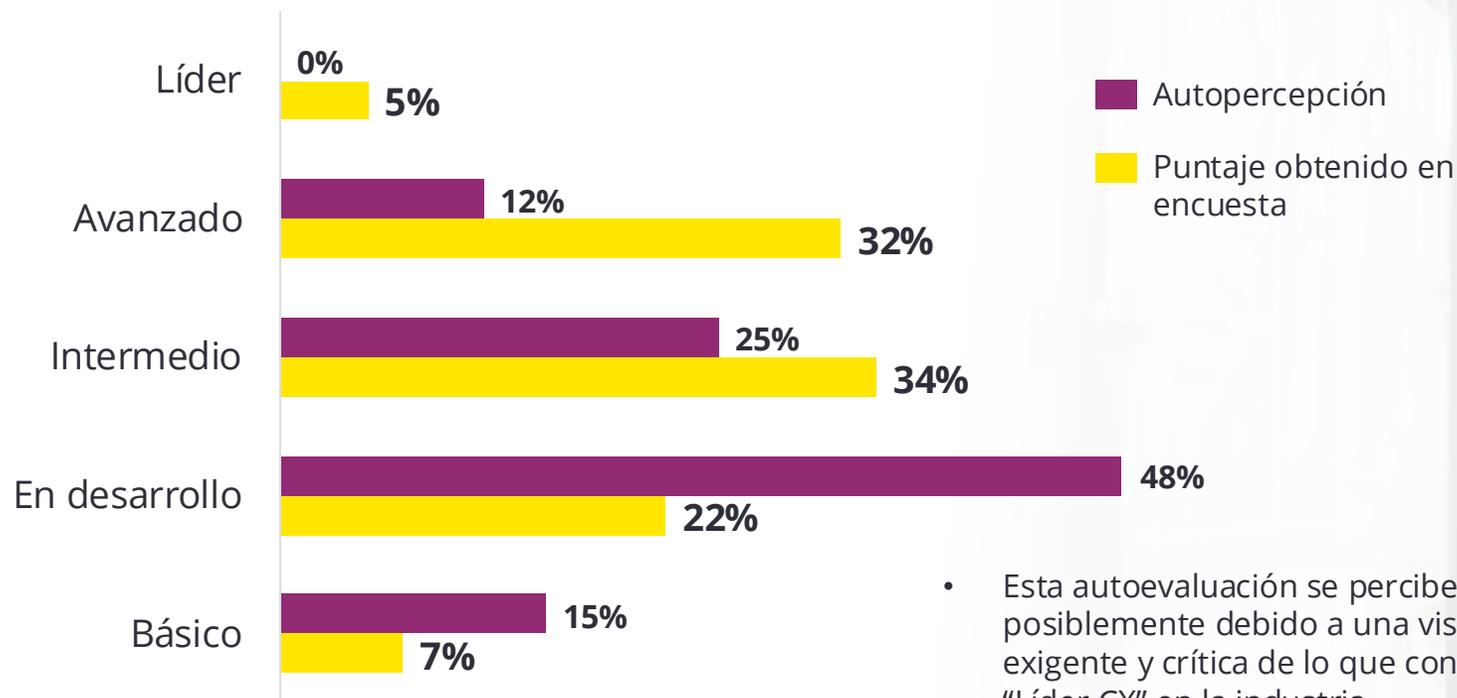
Esto demuestra de que aún hay un grupo significativo de empresas que deben invertir en el desarrollo de sus capacidades habilitantes de una experiencia de cliente excepcional.



Las empresas son más críticas al evaluar sus propias capacidades CX

¿Cómo las empresas auto perciben su nivel de madurez CX?

Autopercepción versus puntaje obtenido en el Índice de Madurez CX Omnicanal



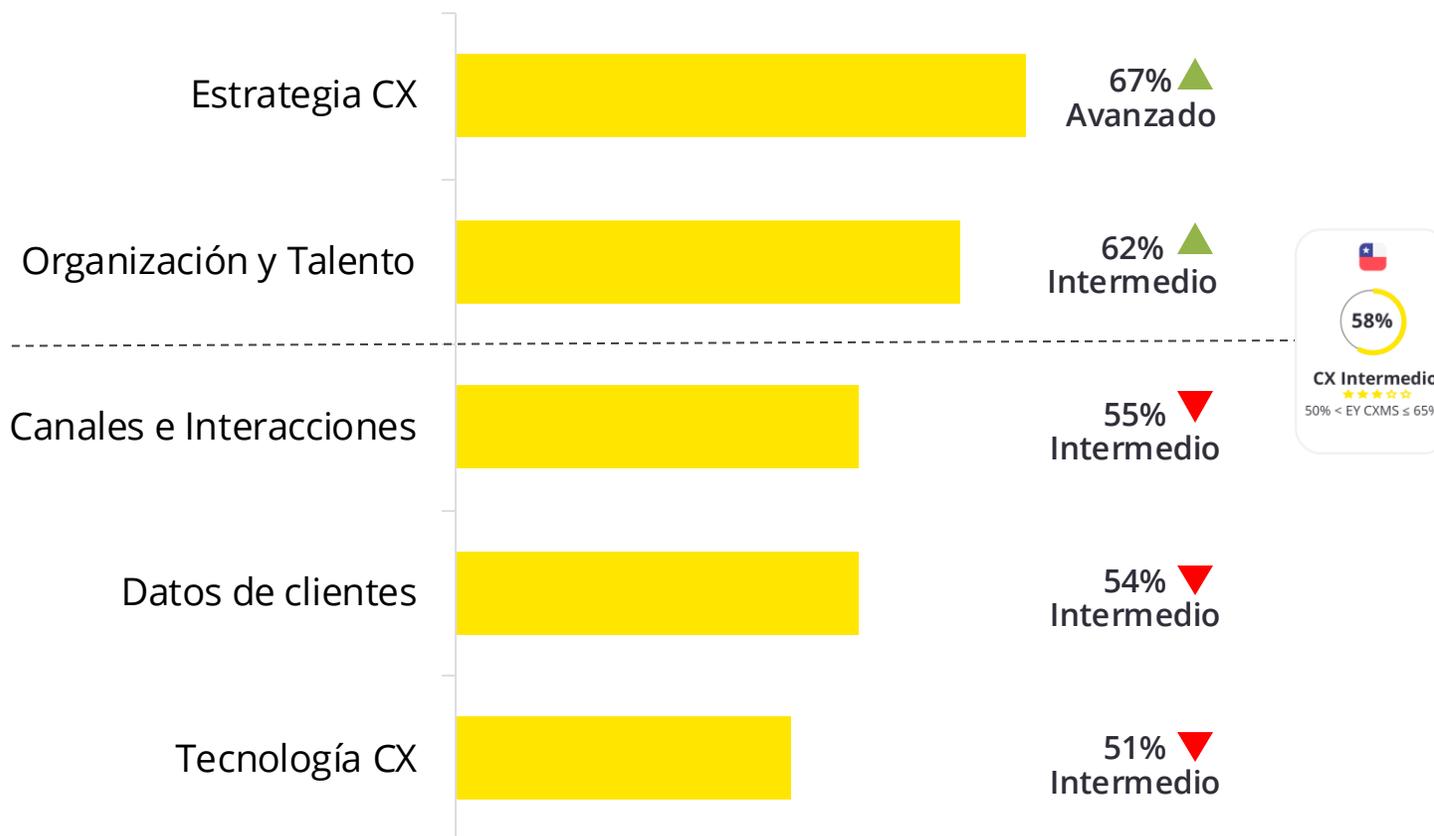
Se aprecia una brecha importante entre cómo se perciben las empresas entrevistadas v/s el nivel de madurez que entrega el Indicador

- Esta autoevaluación se percibe más baja, posiblemente debido a una visión más exigente y crítica de lo que constituye ser “Líder CX” en la industria.
- Las empresas podrían estar subestimando sus capacidades o enfrentando dificultades para reconocer sus fortalezas en lo que respecta a capacidades CX.



En comparación con el resto de las dimensiones, tecnología, datos y canales muestran niveles de madurez más bajos

Puntajes y niveles de madurez por dimensión



Aunque la estrategia CX alcanza un 67% de desarrollo y se encuentra en un nivel "Avanzado", existe una brecha en su implementación. Dimensiones críticas para materializar la estrategia —Tecnología CX, Datos de clientes y Canales e Interacciones— solo alcanzan un nivel de madurez "Intermedio" con niveles de madurez entre 51% y 55%

- Para cerrar la brecha y mejorar la implementación de la estrategia CX, es crucial que las empresas prioricen igualmente la tecnología, los datos y los canales. Estos pilares son fundamentales para ofrecer una experiencia de cliente coherente y personalizada.

Al momento de implementar un CX excepcional, **Organización y Talento** es percibida como la más importante

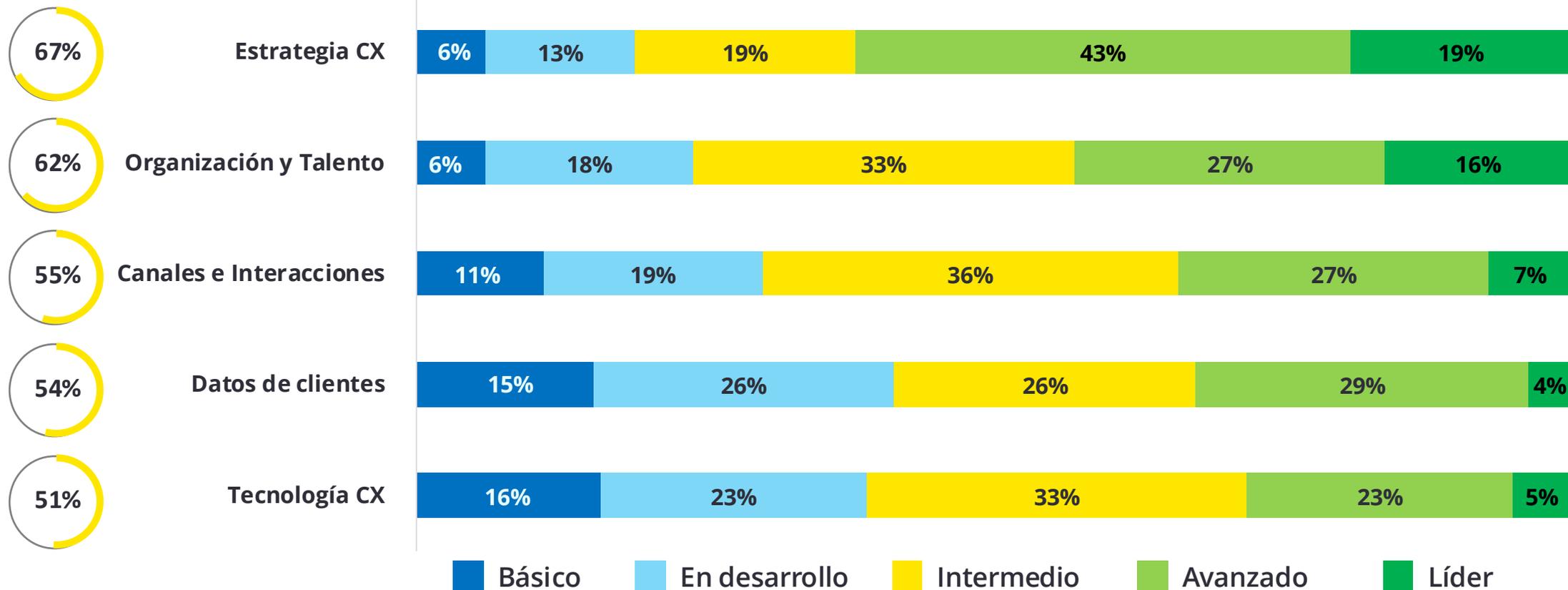
“De las **cinco dimensiones evaluadas**, ¿cuáles dirías que son las **más importantes hoy para el desarrollo e implementación exitoso de CX** dentro de tu organización? *Seleccione máximo 3*”



De manera consistente con el Indicador de madurez, se observa que las dimensiones declaradas como más importantes son: **Organización y Talento y Estrategia**, precisamente las dos dimensiones con el mayor nivel de avance

- Sin embargo, menos de la mitad de los encuestados consideran que la Tecnología CX y Datos de clientes son esenciales. Coincidiendo con los niveles de madurez en estas dimensiones, siendo estos las dimensiones con los niveles de madurez más bajos.
- Además, solo el 29% de las empresas priorizan los Canales e Interacciones, siendo una dimensión crucial en la era omnicanal. La baja prioridad dada no se alinea con su importancia crítica, sugiriendo un área significativa de mejora dado su bajo puntaje de madurez (55%).

La integración de CX en la estrategia del negocio es de las capacidades más sólidas en las empresas encuestadas



- **6 de cada 10** empresas alcanzan los niveles más altos (Avanzado y Líder) en **Estrategia CX**.
- **4 de cada 10** empresas alcanzan los niveles más altos (Avanzado y Líder) en **Organización y Talento**.
- En promedio, **3 de cada 10** se encuentran en los niveles más altos (Avanzado y Líder) en las dimensiones de: **Datos, Canales y Tecnología**.

Se destacan cuatro temas prioritarios como desafíos para avanzar a un siguiente nivel de madurez

En base a la pregunta abierta:

“¿Cuáles son los principales desafíos o áreas de oportunidad que identificas para avanzar al siguiente nivel en tu organización?” se identificaron cuatro macro-temas con mayor frecuencia:

- En forma transversal a la muestra destacan dos grandes prioridades: transformar su cultura y desarrollar el talento CX (39%), e invertir en la integración de sistemas y mejorar los datos de los clientes a nivel de levantamiento y uso.
- En un segundo lugar, estaría la necesidad de fortalecer y estructurar su estrategia CX (24%) , y, por último, la necesidad de abordar una integración y mejoramiento de la estrategia de canales para conseguir un sistema omnicanal.

39%

Transformar su cultura y desarrollar el talento de CX

35%

Integrar sus sistemas y datos de clientes

24%

Fortalecer y estructurar su estrategia CX

15%

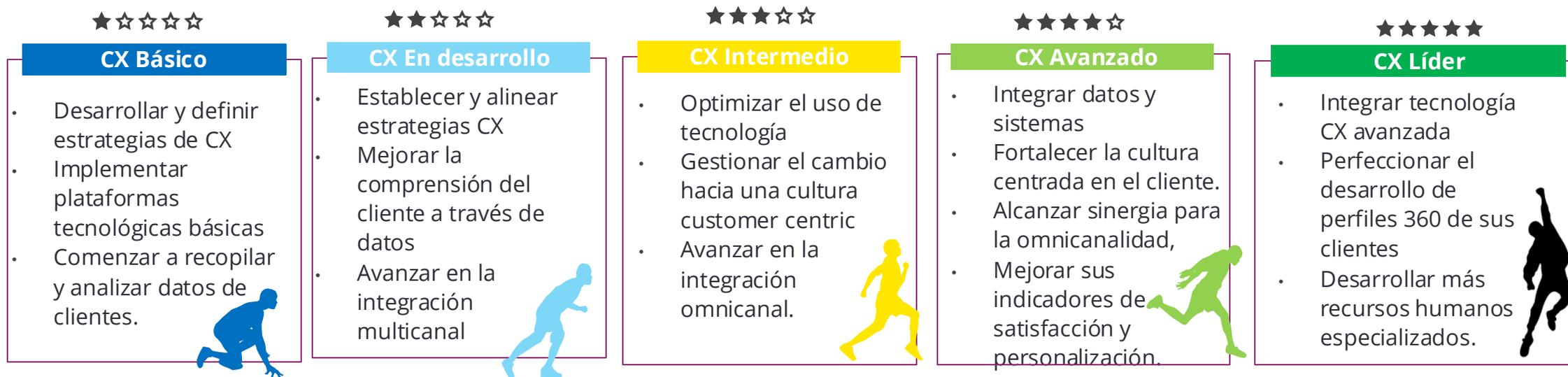
Integrar y mejorar sus canales para conseguir un sistema omnicanal

Las empresas identifican desafíos realistas y oportunos según el nivel de madurez CX obtenido en el estudio

En base a las respuestas de la pregunta abierta:

“¿Cuáles son los principales desafíos o áreas de oportunidad que identificas para avanzar al siguiente nivel en tu organización?” se identificaron desafíos y focos de trabajo claros según el nivel de madurez obtenidos por los participantes del estudio.

Se puede apreciar que los desafíos o áreas de oportunidad identificados por los participantes del estudio en base al nivel de madurez CX obtenido son bastante realistas y oportunos a cada uno de los 5 niveles CX: básico, en desarrollo, intermedio, avanzado y líder.

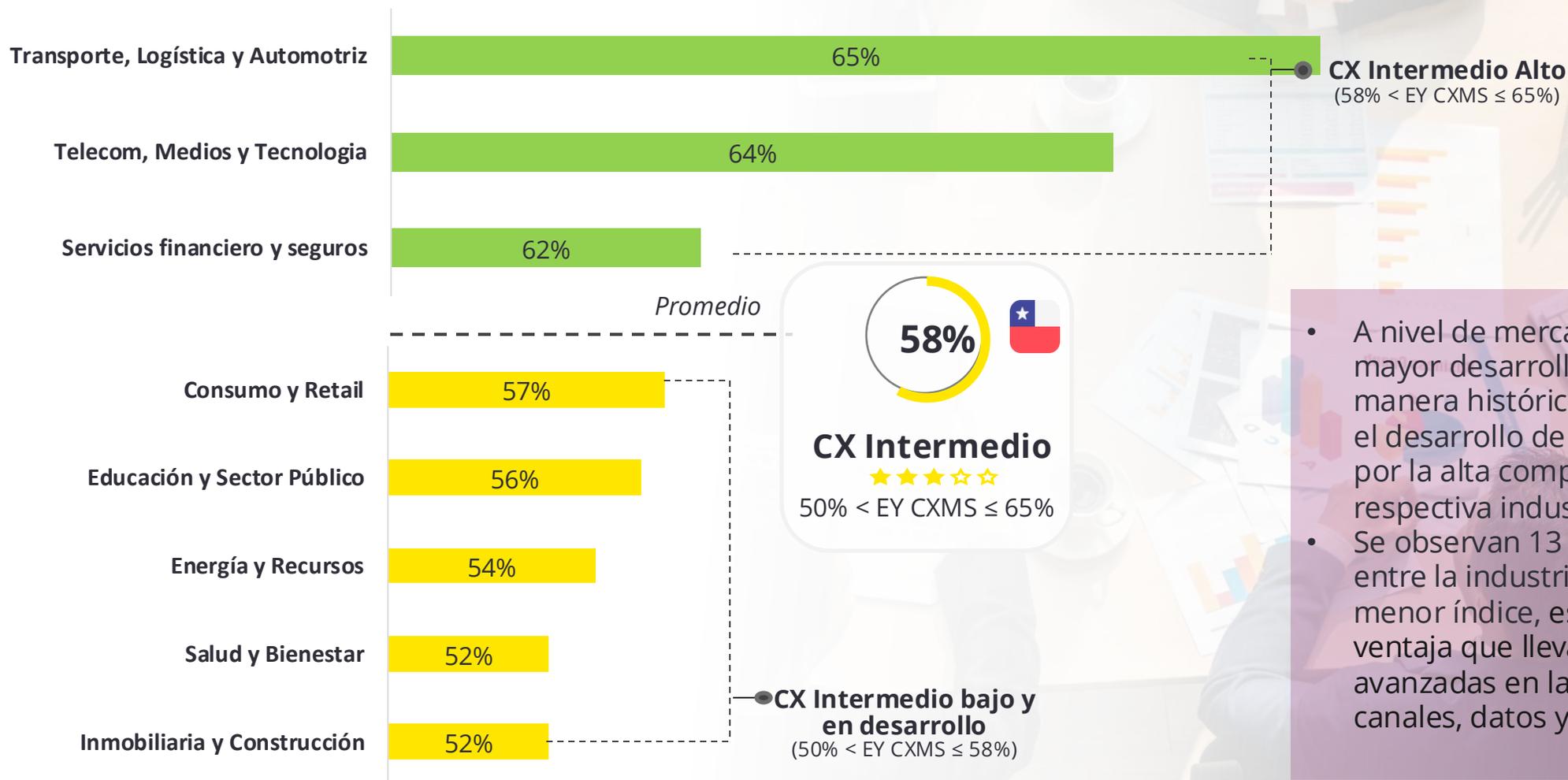


07

Resultados por Industria

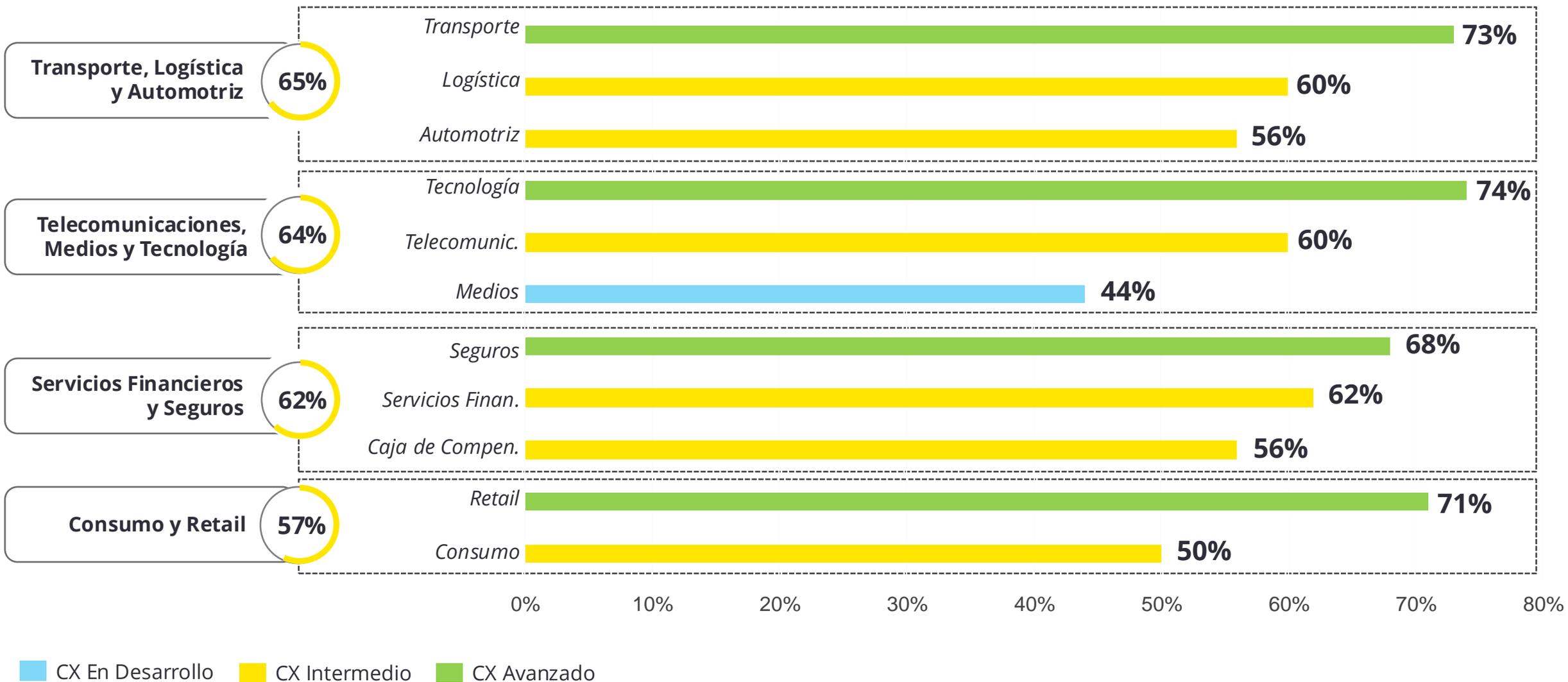


Si bien todas las industrias se clasifican en un nivel de madurez Intermedio, es posible distinguir dos grupos:

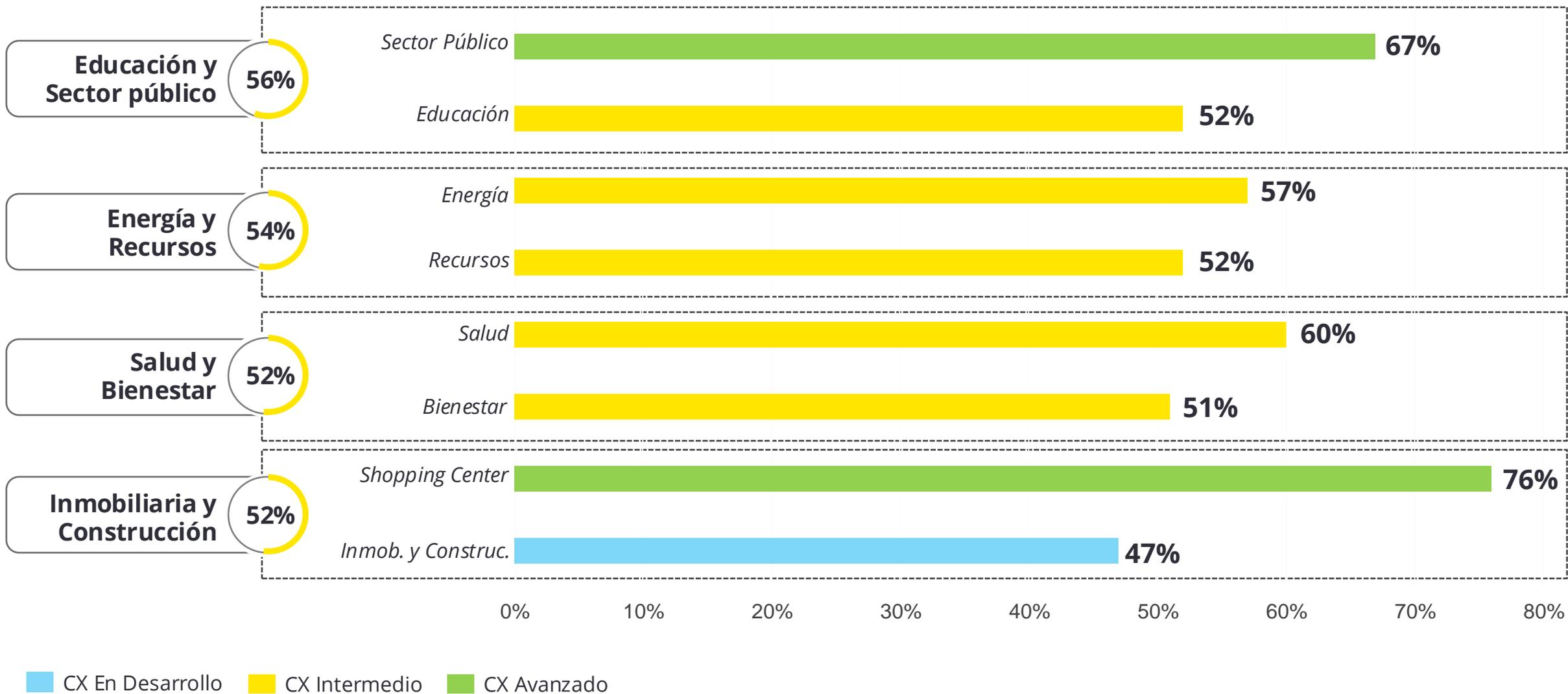


- A nivel de mercado las industrias de mayor desarrollo han demostrado de manera histórica un fuerte impulso para el desarrollo de CX, explicado en parte por la alta competitividad de su respectiva industria.
- Se observan 13 puntos de diferencia entre la industria con mejor índice y menor índice, esto se explica por la alta ventaja que llevan las industrias más avanzadas en las dimensiones de canales, datos y tecnología.

Las diferencias de madurez entre las 8 industrias evaluadas se pueden explicar en parte por subsectores que la componen (1/2)



Las diferencias de madurez entre las 8 industrias evaluadas se pueden explicar en parte por subsectores que la componen (2/2)



¿Qué podría explicar las diferencias significativas de los niveles de madurez entre subsectores de una misma Industria?

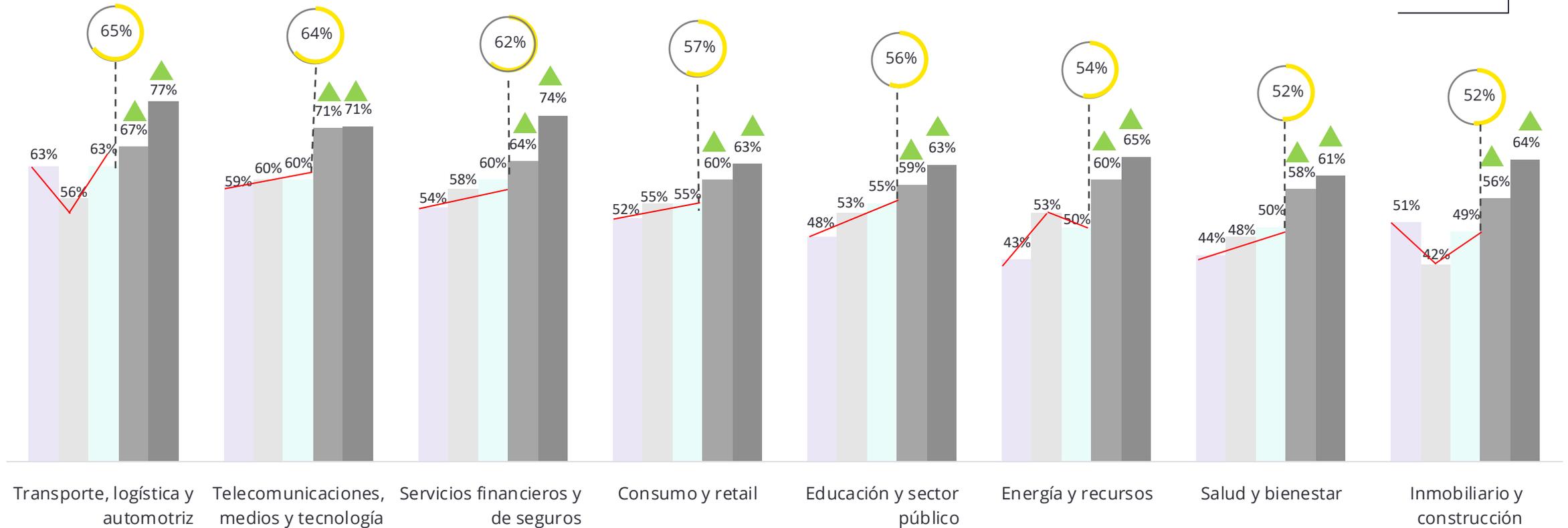
CX En Desarrollo

- El nivel de madurez de la **sub-industria de Inmobiliario y Construcción** (CXMS de 47%) se podría explicar debido a que ha tradicionalmente más alejada de inversiones en CX y transformación digital, si se compara con el sub-sector de Shopping Centers, el cual alcanzó un nivel avanzado (CXMS de 76%)
- El nivel de madurez obtenido por la **sub-industria de Medios** (CXMS de 44%) se puede explicar por la diversidad en la adopción de estrategias omnicanal. Algunas entidades muestran una presencia sólida y diversificada en múltiples plataformas, incluyendo medios impresos digitales, sitios web, redes sociales y canales audiovisuales; otras, tienen un enfoque más focalizado en ciertos canales, como la televisión pagada y las plataformas de video en línea, pero con un desarrollo limitado en otros aspectos de su presencia digital, como sus sitios web. Sin embargo, este sub-sector equivale solo al 14% de la muestra de TMT, no siendo suficientemente representativa para sacar conclusiones generales.

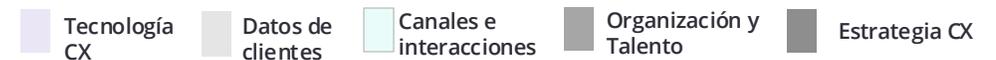
CX Avanzado

- Los **sub-sectores de Transporte aéreo y terrestre** (CXMS 73%), **Tecnología** (CXMS de 74%), **Retail** (CXMS 71%), **Seguros** (CXMS 68%) y **Shopping Centers** (CXMS 76%) alcanzan un nivel de madurez avanzado respecto a sus pares de industria, lo cual hace sentido al ser altamente competitivos en CX y suelen ser sectores con una alta inversión en tecnología y datos.
- Llama la atención el resultado de **Sector Público** (CXMS de 67%), el cual históricamente se ha destacado por obtener niveles de satisfacción y NPS menores al sector privado. Este resultado podría explicarse dado de que las instituciones participantes son intensivas en interacción con la ciudadanía tanto a nivel de personas naturales como jurídicas, además de estar en niveles relativamente avanzado en transformación digital en comparación a otras entidades del Estado.

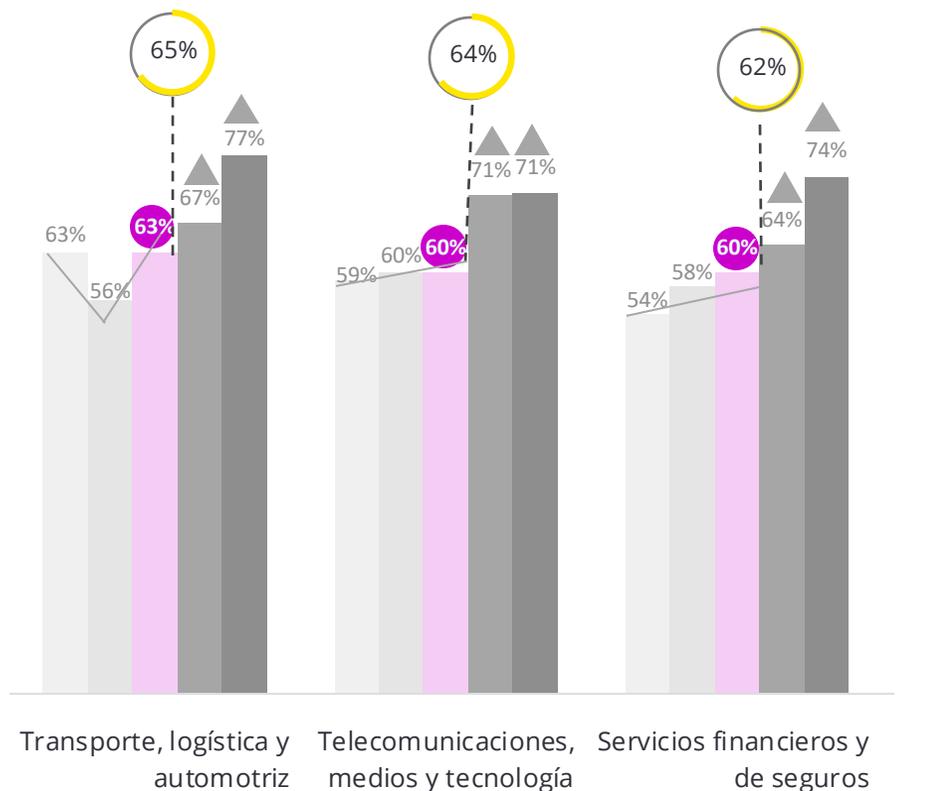
Independiente de la industria, las dimensiones “Estrategia CX”, y “Organización y Talento” obtuvieron los mayores niveles de madurez



De forma transversal a las 8 industrias, Estrategia CX se encuentra como la dimensión mejor evaluada (entre 61% y 77%), seguida por Organización y Talento (entre 56% y 71%).

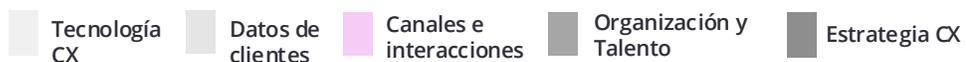


Las industrias avanzadas demuestran una madurez alta a nivel de Canales e Interacciones



Las tres industrias a la vanguardia CX (TMT, TLA y SFS) demuestran una madurez considerable en la dimensión de Canales e Interacciones (entre 60% y 63%), lo que indica su compromiso con la gestión de interacciones desde una lógica omnicanal.

Además, son sobresalientes en las dimensiones de Datos de Cliente y (entre 56% y 60%) Tecnología CX (entre 54% y 63%) en comparación a las otras industrias.



Se identificaron los tres desafíos más frecuentes según la industria a la cual pertenecían las empresas participantes

En base a las respuestas de la pregunta abierta:

“¿Cuáles son los principales desafíos o áreas de oportunidad que identificas para avanzar al siguiente nivel en tu organización?” se identificaron desafíos y focos de trabajo según la industria a la cual pertenecían las organizaciones, y la frecuencia de estos en las respuestas.

65%
EY CXMS

Transporte, Logística y Automotriz

- Cultura de servicio cliente céntrica**
- Personalización**
- Rediseño de canales digitales

62%
EY CXMS

Servicios Financieros y Seguros

- Cultura cliente céntrica**
- Personalización**
- Seguridad de datos

54%
EY CXMS

Energía y Recursos

- Cambio cultural hacia el enfoque en el cliente**
- Demostración rentabilidad de CX
- Integración de sistemas.

64%
EY CXMS

Telecomunicaciones, Medios y Tecnología

- Desarrollar una visión Omnicanal
- Personalización**
- Mejorar la fidelización del cliente

57%
EY CXMS

Consumo y Retail

- Estrategia y acción entorno al Cliente
- Cambio de mindset hacia la digitalización
- Gestión de información logística.

52%
EY CXMS

Salud y Bienestar

- Integrar procesos transaccionales y operativos
- Mejorar indicadores de satisfacción
- Avanzar en omnicanalidad.

No se puede identificar un patrón transversal de las respuestas, sin embargo, destaca la mayor frecuencia de dos conceptos: **Personalización y Cultura Cliente céntrica**

56%
EY CXMS

Educación y Sector público

- Alinear estrategias de CX
- Optimización de canales digitales
- Gestión de diversidad de públicos

52%
EY CXMS

Inmobiliaria y Construcción

- Cambio cultural hacia el enfoque en el cliente.**
- Integración de datos
- Desarrollar estrategias de CX

08

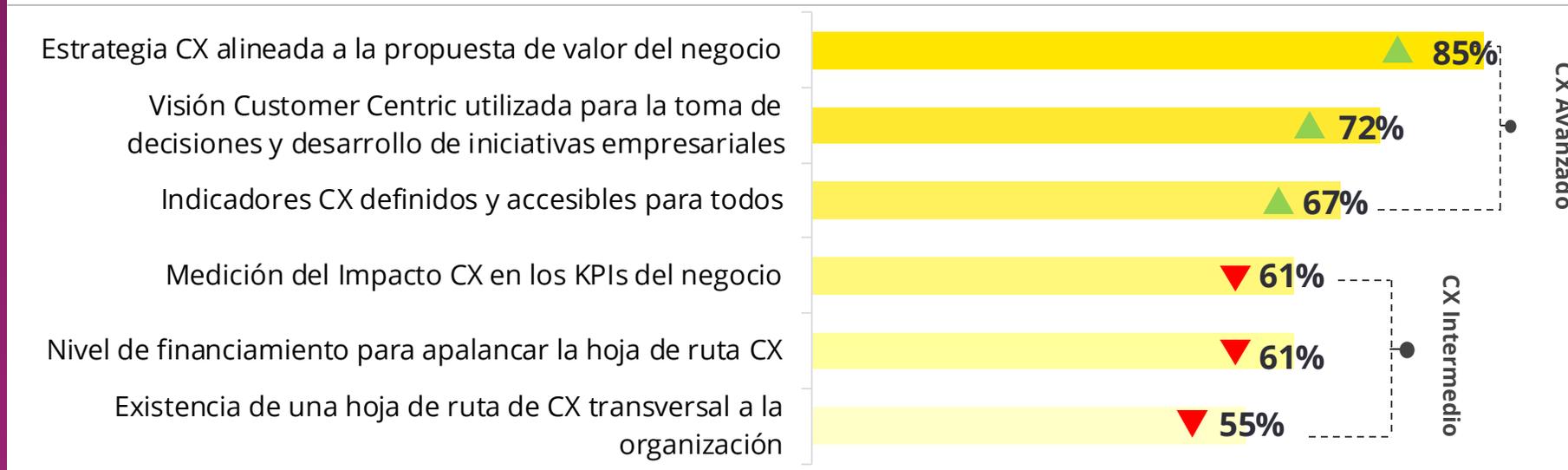
Resultados por
dimensión



Resultados por dimensión | 1.Estrategia CX



Nivel de madurez por capacidades



A nivel avanzado destacan capacidades tales como la existencia de una estrategia CX alineada a la propuesta de valor, y el uso de una visión céntrica del cliente para tomar decisiones y diseñar iniciativas empresariales. En la misma línea, los indicadores CX están bien desarrollados y disponibles para toda la organización.

Sin embargo, los resultados muestran una brecha en términos de cómo la estrategia y la visión centrada en el cliente se traducirían en una hoja de ruta transversal a la organización, la medición de impacto de las iniciativas CX para el negocio, junto a un financiamiento *ad hoc* para el plan de iniciativas CX.

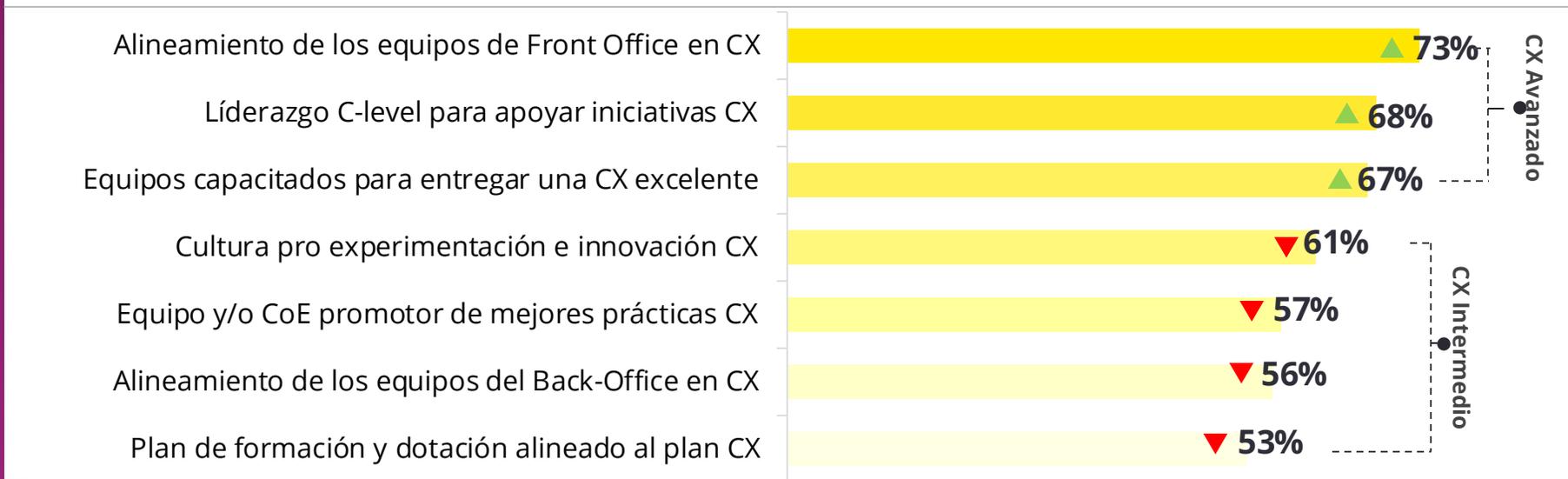
¿Cómo saltar al siguiente nivel de madurez?

- ✓ Disminuir la brecha entre el nivel de definición estratégica CX y la materialización de ésta a nivel de una hoja de ruta transversal con su financiamiento y medición de impacto.

Resultados por dimensión | 2. Organización y Talento



Nivel de madurez por capacidades



Resalta el patrocinio del c-level y el alineamiento de los equipos de front-office, junto a las capacidades que éstos poseen para entregar una experiencia de excelencia. Sin embargo, hay una brecha en torno al involucramiento y empoderamiento del resto de la organización para habilitar el plan CX.

Si bien el resto de las capacidades estarían en un nivel intermedio, sería necesario enfocarse en potenciar una cultura que promueve la innovación de nuevas iniciativas CX en base a experimentación, junto con priorizar los esfuerzos para sensibilizar y capacitar al resto de las áreas más alejadas del cliente.

¿Cómo saltar al siguiente nivel de madurez?

- ✓ Enfocarse en alinear y empoderar a las áreas de back-office por medio de iniciativas de sensibilización y formación en mejores prácticas CX.
- ✓ Profundizar las prácticas culturales que habilitan el experimentar e innovar para mejorar la experiencia.

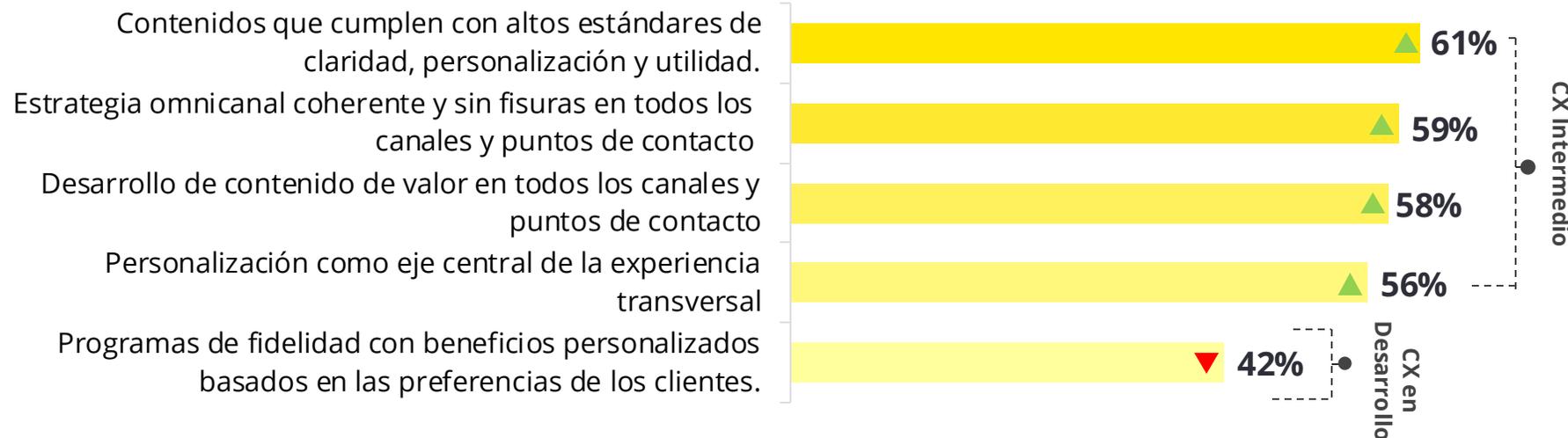
Resultados por dimensión | 3. Canales e interacciones

Índice de madurez Canales e interacciones



Intermedio

Nivel de madurez por capacidades



Destaca una capacidad intermedia de generar contenidos claros, personalizados y de valor, junto a un nivel de personalización a través de los distintos puntos de interacción del cliente con la marca. Todo esto es fundamental para garantizar una experiencia coherente y sin fisuras a lo largo del viaje del cliente.

Por último, la capacidad de generar programas robustos de fidelización aún se encuentra en desarrollo (42%), en comparación con el resto que alcanza un nivel intermedio. Aún hay un amplio margen para maximizar la retención y satisfacción del cliente a través de beneficios personalizados y experiencias únicas.

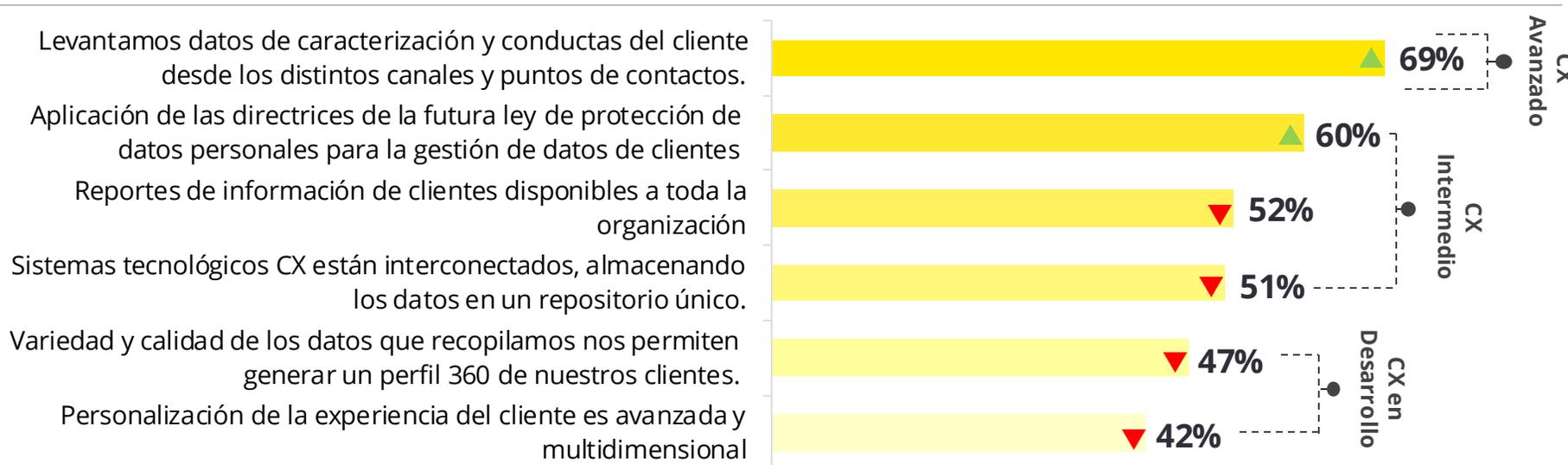
¿Cómo saltar al siguiente nivel de madurez?

- ✓ Seguir robusteciendo la capacidad de generar contenidos claros y de valor en los distintos puntos de interacción.
- ✓ Repensar su estrategia de personalización tanto a nivel general como a nivel de iniciativas de fidelización.

Resultados por dimensión | 4. Datos de clientes



Nivel de madurez por capacidades



El nivel de levantamiento de datos de clientes a nivel de caracterización y conductas se encuentra en un nivel avanzado. Sin embargo, existiría una brecha para generar una visión 360 de los clientes con datos variados y de calidad, junto a una personalización avanzada y multidimensional.

Destaca la intención en la aplicación de las directrices de la futura Ley de Protección de datos personales. Por otro lado, al no estar suficientemente integrados los sistemas tecnológicos CX para almacenar los datos en un repositorio único, podría estar impactando la capacidad de hacer uso de estos.

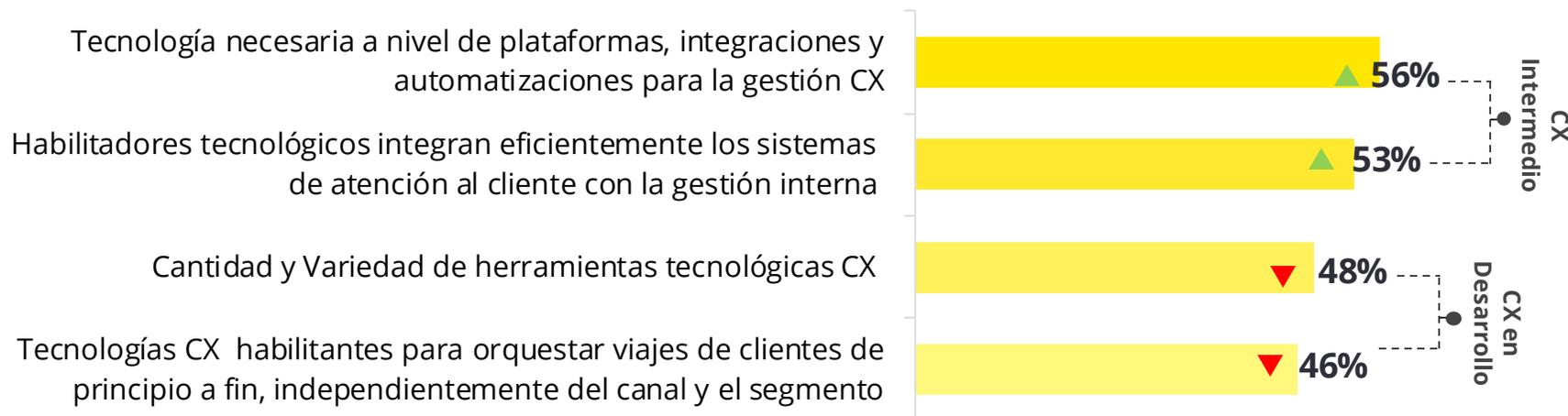
¿Cómo saltar al siguiente nivel de madurez?

- ✓ Focalizar los esfuerzos en la integración de sistemas y almacenamiento de datos de clientes en un repositorio único que facilite el uso de éstos para conocer mejor a los clientes y personalizar su experiencia de forma avanzada.

Resultados por dimensión | 5. Tecnología CX (1/3)



Nivel de madurez por capacidades



En nivel intermedio destacan las capacidades tecnológicas a nivel de plataformas, integraciones de sistemas front-back y automatizaciones para gestión de la experiencia de cliente. Esto hace sentido si consideramos el hecho de que las herramientas CX más difundidas son CRM y los sistemas de recopilación de *feedback*.

En nivel en desarrollo se encuentran las herramientas CX más avanzadas con el potencial de orquestar la experiencia de principio a fin independiente del canal, logrando un alto nivel de coherencia y personalización. Esto también conecta con la cantidad y distribución de tecnologías CX utilizadas, en donde este tipo de herramientas escasean.

¿Cómo saltar al siguiente nivel de madurez?

- ✓ Sacar más provecho de las tecnologías CX tradicionales e invertir en integraciones prioritarias para mejorar y eficientar la experiencia.
- ✓ Explorar y adoptar las tecnologías CX avanzadas ad hoc para orquestar la experiencia en la era omnicanal

Resultados por dimensión | 5. Tecnología CX (2/3)

Distribución de tecnologías CX utilizadas hoy por las empresas

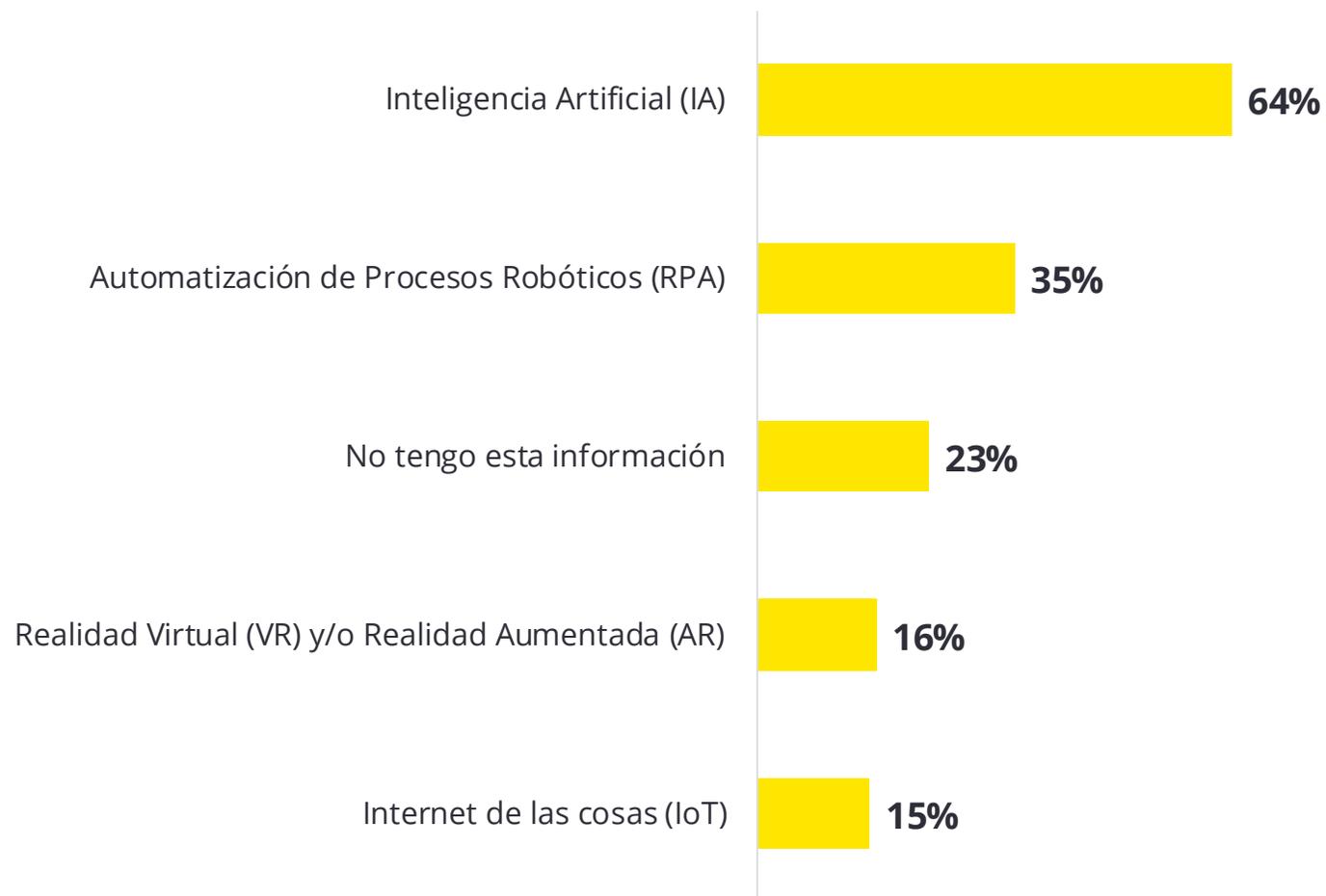


Existe una clara tendencia al uso de **tecnologías CX tradicionales**, como el CRM y los sistemas de recopilación de *feedback*. Sin embargo, el uso de **plataformas de gestión de experiencia del cliente más sofisticadas** es notablemente bajo (10%), al igual que las herramientas de IA para la automatización de procesos, la personalización y el análisis predictivo (16%) y herramientas de gestión de datos de clientes (21%)

Solo un **10%** de las empresas cuentan con plataformas de gestión de la experiencia para gestionar todas las interacciones de la empresa con el cliente

Resultados por dimensión | 5. Tecnología CX (3/3)

Distribución de las tecnologías emergentes exploradas, al menos a nivel de pilotos, para revolucionar o amplificar la experiencia de los clientes



La **tecnología emergente** más utilizada a nivel de pilotos para innovar en la **experiencia es IA** (64%), seguida muy por debajo por **RPA** (35%) y con aun menos frecuencia **VR/AR** (16%) e **IoT** (15%). Importante mencionar que un 23% de los encuestados declaró que **no ha utilizado o no tiene conocimiento** sobre el uso de alguna de estas tecnologías.

64%

De las empresas encuestadas han desarrollado al menos un piloto con IA para revolucionar o amplificar la experiencia de cliente.

09

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones y recomendaciones | Resultados generales

1

El nivel de madurez de CX transversal a todas las empresas participantes está en un nivel intermedio, con un **CXMS de 58%** y sólo 4 de cada 10 empresas chilenas están en un nivel **CX avanzado o superior**.

2

Independiente de la Industria, las dimensiones con mayores niveles de madurez son **Estrategia CX y Organización y Talento**, lo que además coincide con el **nivel de importancia** que le entregan los propios encuestados.

3

El estudio hace un llamado a **cerrar las brechas existentes** para lograr mayores niveles de madurez general: **Tecnología CX, Canales e Interacciones, y Datos de Clientes**.

“

Una **estrategia CX robusta** junto con un **alineamiento, dotación y formación** de todas las áreas siguen siendo *relevantes y necesarias*. Sin embargo, *no son suficientes* para competir en la era de la **experiencia omnicanal**

Conclusiones y recomendaciones | Resultados generales

4

A nivel de **industrias**, los promedios quedan todos en nivel de **madurez intermedio**, sin embargo, existe una brecha de **13 puntos porcentuales** entre el sector con mayor porcentaje y el menor.

5

En general, las industrias a la vanguardia demuestran una madurez considerable en la **dimensión de Canales e Interacciones** en relación con las otras, lo que refleja su enfoque estratégico en la administración de interacciones a través de una perspectiva omnicanal, lo cual es aconsejable que sea emulado por todas las organizaciones.

Esto a su vez va acompañado por una **inversión tecnológica y datos de CX** que se ve reflejado en altos niveles de madurez versus otras industrias.

“

Sin una **estrategia CX** enfocada en **orquestrar la complejidad de interacciones** entre marcas y clientes, junto a un **stack tecnológico CX** y una gestión adecuada de los **datos**, no será posible garantizar una **experiencia excepcional** en la era de la omnicanalidad.

En el entendimiento de que las empresas deben **adquirir capacidades específicas** para ser omnicanales, se espera que las **dimensiones de datos, canales y tecnología obtengan un mayor nivel de madurez** en los próximos años, **sin descuidar Estrategia, Organización y Talento CX.**

Para lograrlo debería enfocarse en lo siguiente:

- 1. Estrategia CX:** seguir fortaleciendo el diseño y puesta en marcha de una hoja de ruta CX transversal y garantizar un financiamiento ad hoc.
- 2. Organización y Talento:** Necesidad de reforzar la participación del back-office y potenciar la formación en CX omnicanal mediante formación y fomento de mejoras prácticas CX.
- 3. Canales a Interacciones:** Necesidad de mejorar la coherencia y fluidez en la experiencia omnicanal, junto a una estrategia de fidelización formal y efectiva.
- 4. Datos de Clientes:** Necesidad de una visión 360° más robusta y variada en términos de datos que permita conocer de forma profunda al cliente, y sacar provecho de los datos existentes para lograr una personalización avanzada.
- 5. Tecnología CX:** repensar el stack tecnológico requerido para apalancar la orquestación a escala de las interacciones logrando consistencia y personalización de cara al cliente, al mismo tiempo que eficiencia y efectividad para el negocio.

Equipo detrás del Estudio EY y DEC Chile



Pablo Arnuncio

Partner

Business Transformation

Pablo.Arnuncio.Reche@cl.ey.com

+56953341128



Sofia Klapp

Senior Manager Business Transformation

Sofia.Klapp@cl.ey.com

+56992587164



Daniela Labra

Manager Digital Marketing &

commerce Daniela.Labra@cl.ey.com

+56996520679



Micaela Salvo

Senior Consultant Business

Transformation

Micaela.salvo@cl.ey.com

+56977440394



Patricio Pérez

Director Ejecutivo

AI & Data

patricio.perez@cl.ey.com



Jair Pérez

Senior Manager CX

Technology

jair.perez@mx.ey.com



Carla Pia Ruiz

Senior Consultant Business

Transformation carla.pia.ruiz@cl.ey.com

E-



Alvaro Cuchacovich

Associate Director

Markets&Business Development

alvaro.cuchacovich@cl.ey.com



Consuelo Fuentes

Associate

Markets&Business Development

consuelo.fuentes@cl.ey.com



Marisa Cozak

Directora Ejecutiva

Asociación DEC Chile



Alejandra Nuñez

Subdirectora Ejecutiva

Asociación DEC Chile

Mesa de Estudios DEC



Cristóbal Schlotfeldt

Jefe de Experiencia de Servicios
en Teletón



Elena Jimenez

Jefa de Proyecto de Experiencias en
Grupo EFE



Rodrigo Díaz

Customer Engagement Manager en
Banco Santander