



- Marketing
- Ventas
- Customer Service



- Omnicanalidad
- Analytics
- Customer Journey
- Emociones
- Cloud

Contact Center Hacia el Customer Management

Este informe es uno de los más clásicos nuestros. Todos los años reflejamos las tendencias del sector de Contact Center con un desarrollo 100% propio y proveyendo un importante compendio de cifras de facturación, market share por países, vendedores y sub-segmentos que es muy difícil de obtener en otras fuentes. Es un aporte al conjunto del mercado.

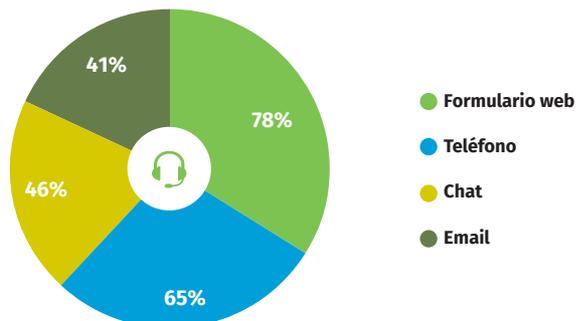
¿Qué hay de nuevo? Mucho. Desde 2015 se está percibiendo una importante evolución en el segmento, que deja de denominarse así mismo como 'contact center' y moviliza términos como 'Customer Experience Management', 'Customer Service', 'Customer Engagement', 'Satisfaction', 'Interacción con clientes', 'Customer Journey', etc. Se busca una superación, que abarque más directo las áreas de marketing, ventas, software, fidelización de clientes, generación de demanda.

Es 'Customer Service' en sentido amplio, el manejo total del cliente, por eso en el título de este informe lo hemos resumido como 'Customer Management'. El tema es que esto no quede sólo en las palabras sino que la propuesta de valor de vendedores y canales hacia los usuarios realmente integre los nuevos campos. Los cuatro usuarios a los que busca la industria hoy son: el responsable de Customer Service, el de marketing, el de contact center y el de IT, bastante en este orden de jerarquías.

Los gerentes de customer service son una posición en

evolución, que busca tomar cada vez más inteligencia y lograr eficiencia operativa a través de soluciones de software innovadoras, analytics y servicios. El objetivo es automatizar decisiones, optimizar personal y aportar herramientas superadoras a Atención al Cliente y la fuerza de

First Call Resolution según cada canal



Fuente: DMG Consulting

ventas, como anticipar demanda, situaciones problemáticas, asegurar disponibilidad de stock, etc.

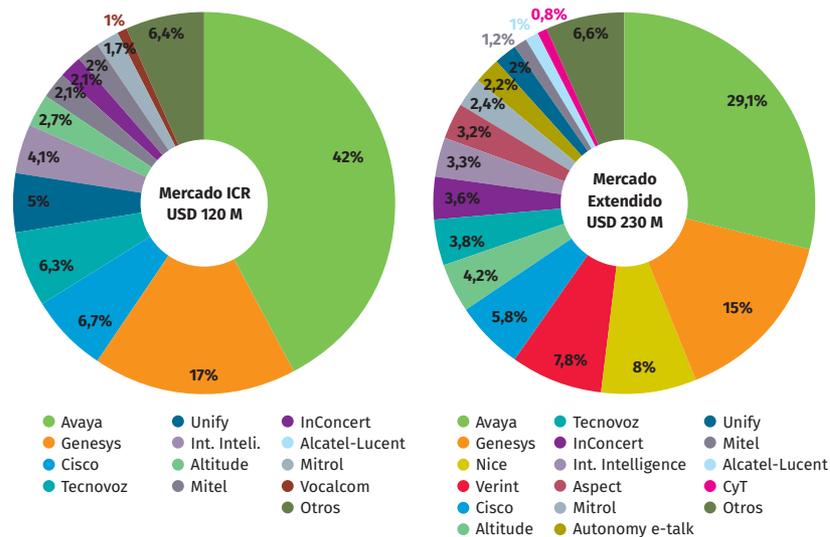
Inteligencia Artificial y Engage Centers

Aquí pasamos a una fuerte dicotomía actual que surge en esta búsqueda de inteligencia y rendimiento. Apostar a inteligencia artificial con más soluciones automatizadas, con *chatbots* como máxima expresión —robots que atienden a la gente y resuelven metódicamente las consultas— o que se potencien mejor los factores humanos para generar valor de negocio: emociones, hobbies, status social, redes sociales, etc.

Las opiniones están muy divididas. En el reciente evento CE 2016 —*Customer Engagement*— que se llevó a cabo en Buenos Aires, quedó como uno de los principales mensajes que los contact centers van por el paso siguiente de evolución. Si mutaron de call centers a contact centers hace unos años al sumar los medios digitales al teléfono, ahora pasan a ser 'Engage Centers'.

¿Qué es un Engage Center? Más que un centro de atención pasa a ser un centro de servicios. Cambian varios pilares. Por un lado los recursos humanos. En lugar de ser gente estresada o sin motivaciones, de frecuente recambio, se apunta a agentes cada vez más jóvenes, en muchos casos primer empleo,

Contact Center: Market Share por Vendors, América Latina Mercado estricto (ICR) vs. Extendido*, 2016



*Incluye Grabación, Analytics, Workforce management, etc.

para estar a tono con audiencias cada vez más jóvenes, y que su paso por el centro sea una puerta de entrada a otras divisiones de la compañía, una forma de mostrar su valía.

Se trata de manejar solicitudes, no reclamos. Fidelizar por servicio, por eso 'Engage Center'. Estos jóvenes cada vez se comunican menos por teléfono y más por mensajes, chats, redes sociales, videos pre-hechos y los nuevos medios. La audiencia, evoluciona de la misma

ya, la verdadera dimensión de la nueva etapa está aún por verse/venir.

Esta supremacía de medios no presentes da mayor margen de maniobra a inteligencia artificial. Los chatbots son muy eficientes para resolver cantidad de pedidos rutinarios no problemáticos, como brindar información básica, estados de cuenta, seguir menús de opciones esquemáticas. Van directo a la idea de prestar servicios concretos tangibles.

En el evento que mencionamos, **Ariel Pastore**, gerente de promociones, fidelización y medios de pago de **Banco Galicia** destacó que con chatbots, pasó de resolver 10 mil consultas mensuales a 200 mil, es decir 20 veces más. Apenas se da una situación complicada, el chat-

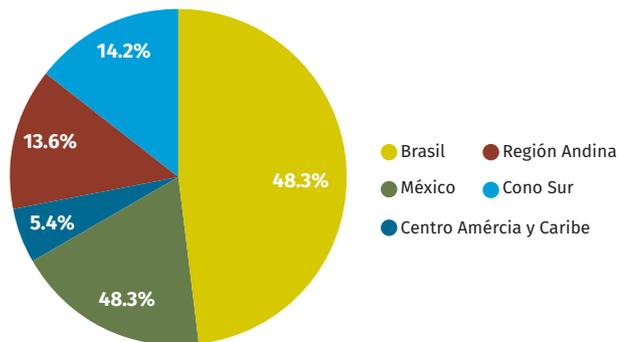
forma, por lo que cambian mucho las estructuras de personal y rutinas operativas. Esto está empujando, desde

Cuadrante Mágico de infraestructura para Contact Center



Fuente: Gartner

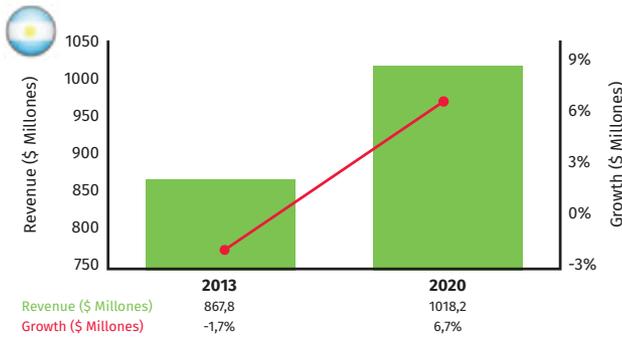
Mercado de Contact Center: Revenue por Región, Latinoamérica, 2016



Fuente: Frost & Sullivan



Outsourcing Contact Center: Previsión de ingresos - Argentina 2013-2020



Fuente: Frost & Sullivan

bot desvía la llamada a un agente real, pero la mayor parte de las consultas las resuelve directo y un aspecto positivo frente a los 'humanos', es que siempre responde con los perfiles predeterminados que marcan las políticas de atención. Nunca nada fuera de lugar.

Los humanos contraatacan

¿Qué dicen varios veteranos de la industria cuando se les mencionan estas tendencias? Que están totalmente en desacuerdo. Que la mayor parte de la gente sigue prefiriendo tratar con humanos, y que por el contrario, el secreto del éxito de aquí en más está en explotar mejor los factores humanos para generar fidelidad y consumo extra.

Por un lado, apelar a la emoción aparte de la razón, a lo que moviliza al consumidor con fuerza más allá de necesidades concretas. Y por otro lado, centrarse en sus necesidades reales generando buenas respuestas. Están bien la omnicanalidad, el Customer Journey y otros nuevos conceptos, pero el negocio debe pasar por cues-

tiones más de fondo.

Gerardo Andreuchi, Tecnovoz: 'Todo debe estar centrado en el cliente. Quien vende más libros en el mundo hoy es **Amazon**, que no imprime libros. El que más maneja taxis es **Uber**, que no tiene taxis propios. El que más brinda videos es **YouTube**, que no genera videos directo. Hoy la capacidad de acceso le gana a la propiedad. ¿Qué quiere la gente hoy en día? Facilidad de uso, accesibilidad, alternativas para elegir e inmediatez. Lo único que se pierde es el tiempo, el resto se recupera de una forma u otra'.

Así, se destaca que la omnicanalidad sirve cuando agrega valor al cliente, no persé. Para resolver mejor sus problemas, para solucionar una cuestión que si no, queda abierta. Que a uno le ofrezcan cinco canales para hacer lo mismo que hacía con uno, a la mayoría de los clientes le da lo mismo.

Entonces, según dicen desde este sector de opiniones, que centrar los esfuerzos en

Cuadrante Mágico de Contact Center as a Service



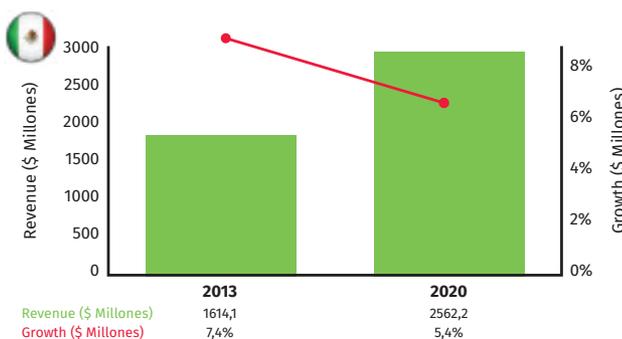
Fuente: Gartner

integrar tecnología para usabilidad real. Como Analytics, para analizar mejor el consumo del cliente y ofrecerles demanda acorde, para anticipar consumo, tener stock para afrontarlo, para descubrir nuevas vetas que no se están explotando.

Así como crece el contacto digital, el presencial no se retira. Grandes players como **Apple** y **Amazon** han abierto tiendas físicas directas, para que la gente pueda interactuar en vivo y directo. 'La vida sigue siendo analógica', se enfatiza.

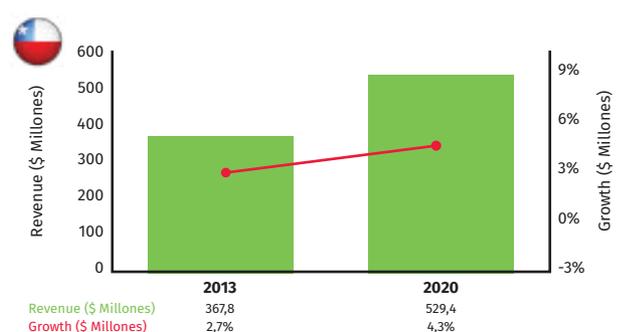
Con el cloud contact center es lo mismo. Sirve si suma valor, si agrega soluciones a las existentes. Si es un canal más, no va a cambiar la ecuación del negocio. De a poco, el cloud está creciendo a través de telcos o integradores que prestan servicios, porque

Outsourcing Contact Center: Pronóstico de beneficio - México 2013-2020



Fuente: Frost & Sullivan

Outsourcing Contact Center: Pronóstico de beneficio - Chile 2013-2020



Fuente: Frost & Sullivan



permiten a empresas medias acceder a soluciones que sólo tenían las grandes, rápido de instalar sin inversión previa.

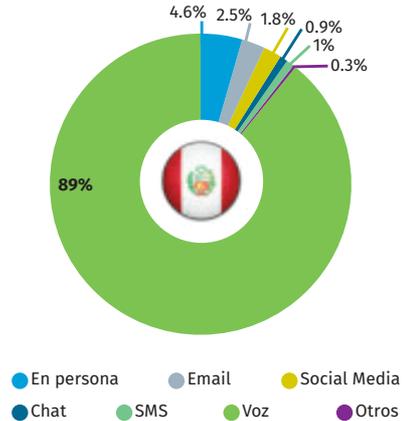
Whatsapp se disparó como la gran plataforma de comunicación porque permitió chatear de a dos o en grupos en tiempo real desde los celulares en forma gratuita, algo que no existía en forma así de abierta. Y volvió a disparar su crecimiento desde que sumó mensajes de voz primero y luego telefonía, cambiando de plano muchas rutinas de los usuarios. Ahora están las videollamadas, pero eso no crece tanto. Hay que centrarse en el cliente, algunas cosas hacen diferencia y otras no.

Sobre los gráficos...

Las imágenes que aportamos hablan bastante por sí solas, pero vale apuntar ciertos indicios-tendencias del sector. El mercado global de contact center ha caído un 6% en 2016, siguiendo el año muy complicado que se tuvo en 2015, cambiando la tendencia al crecimiento que durante años tuvo el sector, uno de los más potentes de la industria IT.

Hoy el mercado extendido de contact center ronda los USD 230 millones en América Latina, es decir contact center más las soluciones anexas: grabación, analytics, work forcé management, etc. Y el mercado puro de contact center está en

Outsourcing Contact Center: Porcentaje de actividades



Fuente: Frost & Sullivan

los 120 millones para la región, es poco más del 50% del primero.

Al caer fuerte Brasil y estar complicado México, ya los números van para abajo. Otros mercados como Colombia, Perú (ambos fuertes centros de tercerizadores) no han ido mal, pero el conjunto arrastra. Argentina y Chile tampoco han tenido años fáciles, y Centroamérica y Caribe dependen de los vaivenes político-económicos de los Estados Unidos. Dominicana estuvo mejor que puerto Rico, y lo que más crece en porcentaje son los países emergentes

BPO y Outsourcing Contact Center: Porcentaje de ingresos por servicio



Fuente: Frost & Sullivan

de Centroamérica: Guatemala, Honduras, Nicaragua, El Salvador, pero allí siguen faltando recursos humanos.

En cuanto a proveedores de tecnología para contact centers, más allá del líder **Avaya**, **Genesys** sigue por la buena senda, volvió a ser en 2016 de los players que más crece. Y ahora ha comprado **Interactive Intelligence**, que de los players medios era el que más rendía, por lo que su fuerza se potencia.

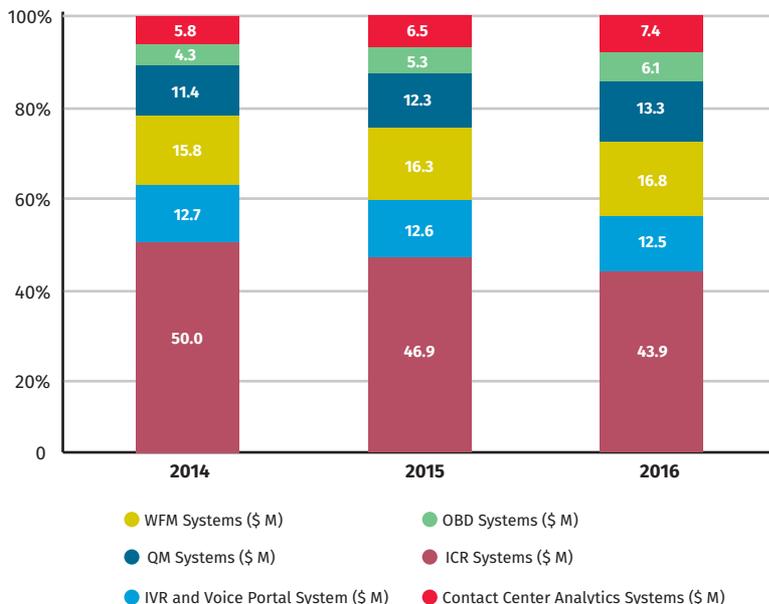
Después, también funcionan bien las soluciones complementarias como **Verint** y **Nice** (compró **InContact**) que arrancaron por grabación y hoy ofrecen Analytics y soluciones en tiempo real como rubros base. Esto se busca mucho y más promete crecer a futuro.

También evolucionan en buena forma a nivel regional los players autóctonos. **Tecnovoz**, **Mitrol** desde Argentina e **In-Concert** desde Uruguay, por ejemplo, son tres que se han ido expandiendo y tienen clientes en mayoría de países, con foco o apertura de oficinas en Colombia, México y Perú principalmente.

Todo esto nos dice que del mapa original de players del mercado de contact center, el que regía hace años, poco queda. Aparte de **Avaya**, actores como **Siemens** (mantiene protagonismo en Brasil) **NEC**, **Panasonic**, han ido bajando su presencia y acción sistemática. Incluso **Cisco** que era el gran actor que se venía, se ha mantenido con una posición expectante, concreta proyectos donde contact center va dentro junto a otros rubros, pero se centra más en colaboración/ comunicaciones unificadas.

Avaya está creciendo en particular con **IP Office**, su solución original de SMB que

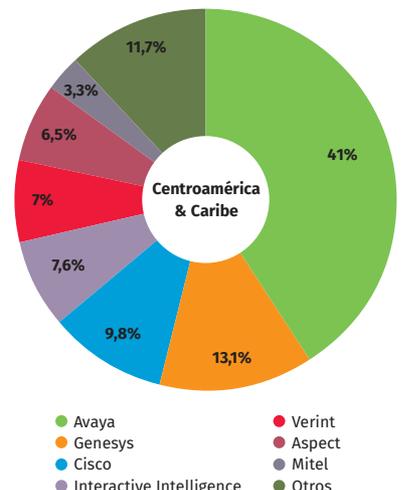
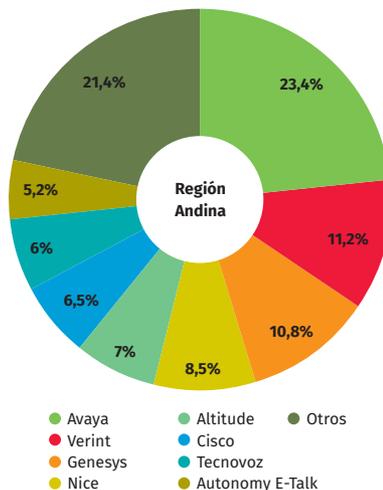
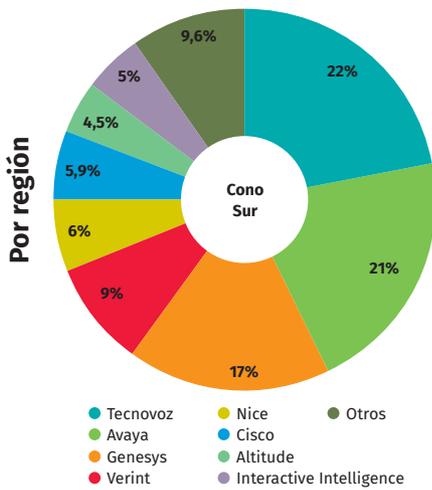
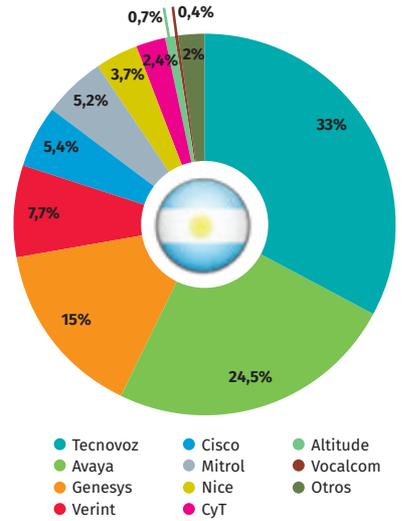
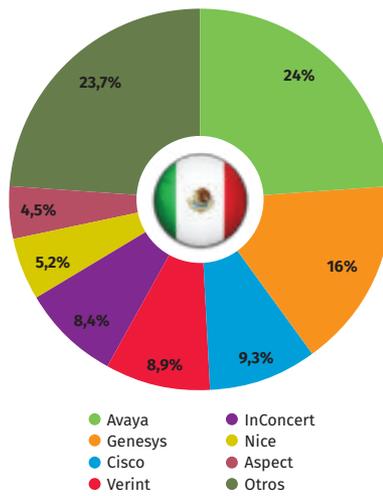
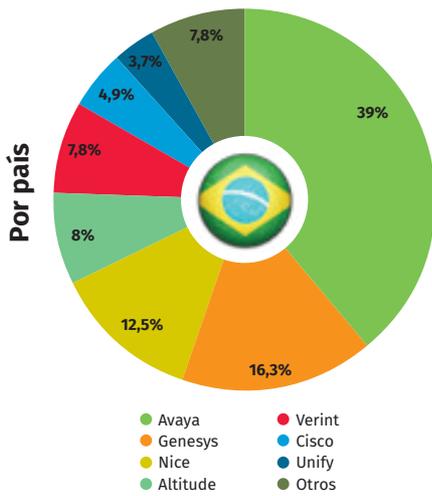
Mercado de Contact Center: Porcentaje de previsión de ingresos por segmento de producto, Latinoamérica, 2014-2016



Fuente: Frost & Sullivan



Contact Center: Market Share por Vendors, 2016*



Multifuente: *Mercado extendido, con soluciones de colaboración, grabación, analytics, workforce management, etc.

hoy llega a 3000 puestos, por lo que ya aplica a la gran mayoría de las empresas de América Latina. Uno de los motores de la plataforma es ser usada con telcos para 'contact center como servicio', por cloud. Es el player que más foco hace en 'la nube' y más espera extender el mercado hacia el mid market y SMB, con esta variante.

Entonces... Inteligencia Artificial o Factor Humano?

Ambos, obviamente. Cada lado tiene sus ventajas y desventajas, entonces el desafío es montar una estructura con los dos desarrollos que aproveche lo mejor de ambos mundos. Que use chatbots para lo simple, repetitivo y no presente, permitiendo optimizar el personal y el desarrollo de servicios. Y por otro lado, trabajar a fondo los factores humanos

para los temas de atención complejos y para generar demanda extra con trabajos analíticos, predictivos, asociaciones de productos, emociones, etc.

Desde ya ambos mundos no son contrarios, sino complementarios. Como se suele decir con respecto a los desarrollos on premise y cloud, el futuro es híbrido, de eso no hay duda, y entonces hay que lograr la mejor combinación, a medida de cada caso de usuario. En los contact centers es lo mismo, y a medida que el mercado se muestra más competitivo, más se necesitan las soluciones avanzadas para salir adelante.

¿Evolucionan los contact center a ser Engage Centers? Esto es independiente a la dicotomía entre inteligencia artificial y humana. Si los contact center evolucionan a híbridos robótico-humanos, con gente muy joven, con cada vez más chat y redes

sociales, y rutinas nuevas de atención y generación de valor, tal vez adopten este nombre u otro que los defina mejor. Customer Center también podría ser, pero se entiende más como reactivo y no proactivo.

Sí es cierto que las estructuras deben estar orientadas cada vez más a prestar servicios, así lo va exigiendo la sociedad en todos los niveles. Quien mejor lo haga más resultados tendrá en fidelizar clientes, algo cada vez más difícil ante la sobreoferta cada vez más asfixiante.

Lo importante no son los nombres, en resumen, si no avanzar hacia donde exigen los clientes. Hay enormes desafíos por delante, para la industria pero más todavía para los usuarios, que pasan a tener mucho más margen por decidir y hacer que hasta ahora. Para los capaces, esto es positivo en todo sentido.