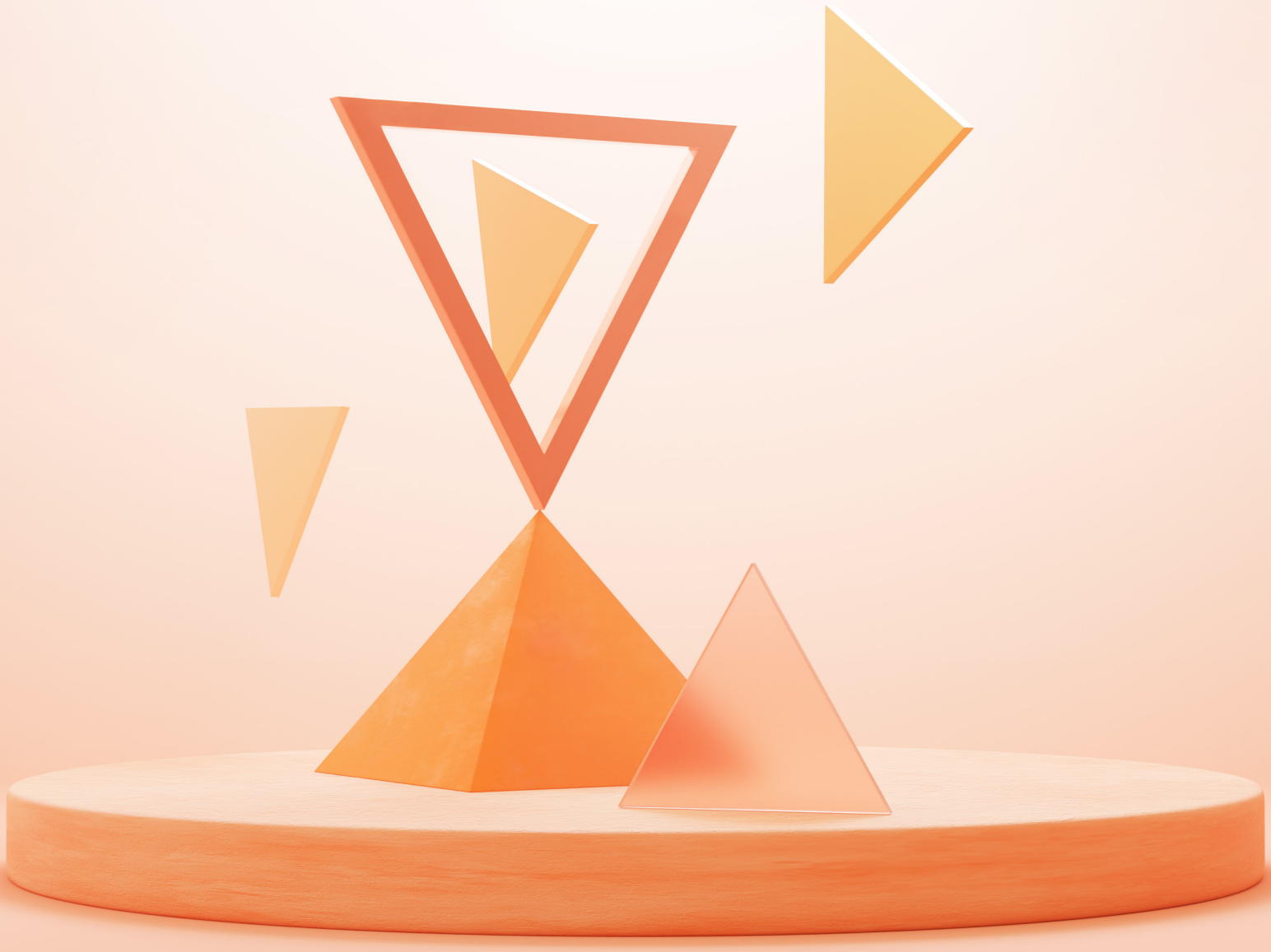
EL MANUAL DE ESTRATEGIAS DE AGILIDAD PARA LAS PYMES

# Prepárate para el éxito a largo plazo



zendesk

Todo el mundo hablaba de la agilidad cuando el mundo se puso de cabeza en el 2020, pero la verdad es que las empresas ya enfrentaban el desafío de ser más ágiles.

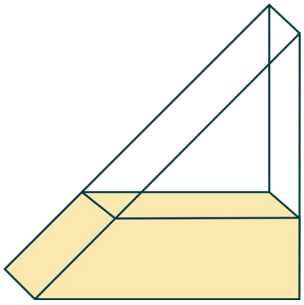
Los clientes esperaban mejores experiencias adaptadas a sus necesidades, lo que impulsaba a las empresas a dedicar recursos a cada aspecto de la experiencia de sus clientes. La experiencia de los clientes (CX) se convirtió en un diferenciador competitivo, y los clientes a menudo la citaron como la razón por la cuál eligieron una empresa en lugar de otra; así fue que las empresas vieron el valor de adaptarse a esas necesidades.

Luego, llegó el 2020.

Las pequeñas empresas fueron las más afectadas económicamente, pero demostraron tener el impulso necesario para seguir adelante. En un lapso de meses, invirtieron en capacidades de la CX que, de otro modo, hubieran tardado años en implementarse.

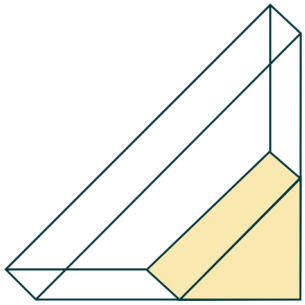
**52 %**

**El 52 por ciento de las pymes ve la CX principalmente como un aspecto que genera ingresos, y solo el 24 por ciento lo ve como una fuga de dinero.**



**23 %**

**Las pymes vieron un aumento en el volumen de tickets, en promedio, de un 23 % en comparación con el primer trimestre de 2020.**



Las empresas cuyo volumen de tickets aumentó invirtieron más en herramientas de desarrollo de agilidad que aquellas que tuvieron volúmenes de tickets en declive, según datos de la encuesta de Zendesk. Si bien este cambio podría haber sido necesario para la salir adelante, existen razones sólidas para hacer de la agilidad un ámbito permanente de todos los manuales de estrategias de las pymes. En otras palabras, la pandemia no es la razón por la que las empresas necesitan desarrollar sus músculos de agilidad, sino más bien una prueba del por qué desarrollar y mantener esos músculos es tan importante.

Para estar preparados para lo que sea que venga, las empresas de todos los tamaños deben responder a las necesidades de los clientes. Ser ágil es cómo estableces la CX como tu ventaja competitiva, no por un año fuera de lo común, sino por cada año y década por venir.

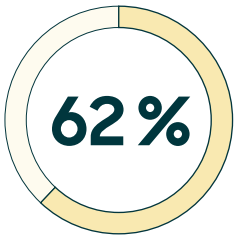
# Pero ¿qué es la agilidad?

Algunos comparan la agilidad con la velocidad, y otros la equiparan más con la flexibilidad frente a lo desconocido. Es a la vez: una combinación de equipos empoderados que avanzan hacia una visión compartida y procedimientos operativos que permiten la experimentación y el cambio.

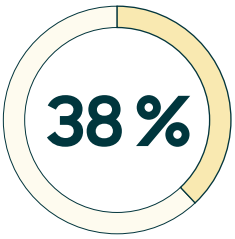
La **agilidad** es la capacidad de una empresa para responder rápidamente a las condiciones cambiantes, hacer que el cambio sea más fácil de administrar y convertir el cambio en oportunidades para conectarse mejor con los clientes.

Requiere desarrollar un conjunto de hábitos que te hagan más fuerte con el tiempo, más deliberado sobre tus acciones y, por lo tanto, más probable que respondas a las muchas variables que están fuera de tu control.

Es difícil saber por dónde empezar. Para comprender mejor cómo piensan las empresas y cómo se vuelven más ágiles, Zendesk encuestó a 3900 clientes y 3900 líderes, administradores y agentes de experiencia de los clientes y servicio de atención al cliente. También analizamos los datos de agilidad de más de 90 000 empresas en 175 países en Zendesk.



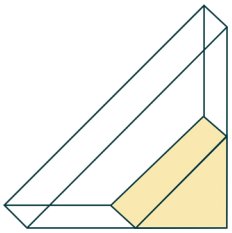

de las empresas encuestadas califican su organización como extremadamente ágil o algo ágil.

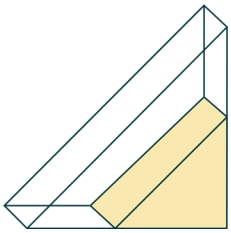



se califican a sí mismos como intermedios o no ágiles.

**25 %**
de ahorro en costos

**35 %**
de ahorro en tiempo





Los líderes en servicio de atención al cliente que son la agilidad en persona informan importantes ahorros tanto en costos (más del 25 %) como en tiempo (35 %) para sus empresas.

Para ser realmente ágil, debes hacer estas tres cosas:

1. Haz que sea más fácil escuchar lo que opinan los clientes
2. Diseña tu equipo de manera que se mantenga productivo a través del cambio
3. Invierte en tecnología flexible que respalde tus objetivos de CX

# 01 Haz que sea más fácil escuchar lo que opinan los clientes

Un desafío comercial importante es mantenerse al día con las necesidades de los clientes, por eso es imperativo ofrecer más opciones para que los clientes se comuniquen.

Los clientes están haciendo su parte, al comunicarse por medio de canales como las redes sociales, encuestas de clientes, equipos de promoción, pruebas piloto de productos y más. Pero es difícil convertir toda esta información en información valiosa y acciones para que la empresa las lleve a cabo.

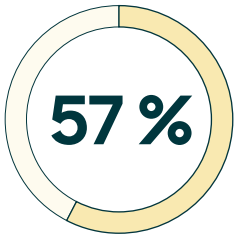
**Estado ideal:**
la empresa comprende lo que quieren los clientes y sabe cómo responderá a las tendencias u oportunidades que surjan.

## Cómo lograrlo

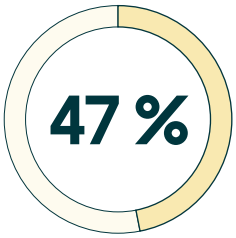
### Desarrolla métodos confiables para escuchar lo que quieren los clientes y ofrecer opciones en cada etapa del recorrido

Ya sea que ofrezcas más opciones de canales o mejores el autoservicio, es importante abrir diferentes vías de comunicación para que los clientes se pongan en contacto con la empresa. Los datos de la encuesta indican que tener alternativas es un elemento crítico para muchos clientes e impacta su probabilidad de gastar más.

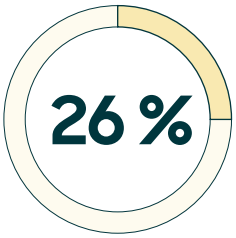
El teléfono (57 %), el correo electrónico (47 %) y el chat (26 %) fueron los canales más utilizados por los consumidores el año pasado.
Esos mismos tres son también los canales preferidos de los clientes en general.




teléfono




Correo electrónico




chat

A pesar de la preferencia constante por los canales heredados como la asistencia telefónica, los canales emergentes, como la mensajería y las redes sociales, están ganando terreno rápidamente. Esto significa que no es un momento para la complacencia, ya que la Generación Z, que ha adoptado rápidamente los canales emergentes, llega al mercado con poder adquisitivo.

Recuerda que un componente clave de la agilidad es lograr un equilibrio entre la velocidad y los resultados positivos para los clientes y la empresa. Asegúrate de tener los recursos para respaldar adecuadamente los nuevos canales y de poder alinearte con las expectativas de los clientes en cuanto al tiempo de respuesta. Toma el chat como ejemplo. El chat tiene el CSAT más alto, pero solo si puedes mantenerte dentro de las expectativas de tiempo de primera respuesta de menos de un minuto.

Los canales de servicio de atención al cliente no son las únicas formas en que los clientes pueden expresar sus necesidades de CX. La integración de encuestas en línea en todo el recorrido del cliente, a través de socios como Qualtrics, Stella Connect de Medallia o SurveyMonkey, puede hacer que la retroalimentación sea una parte natural de la experiencia de los clientes y brindar a la empresa información clave en cada paso del camino.

## Mantente al tanto de las tendencias en evolución con análisis integrales

Los equipos necesitan comprender rápidamente los datos de los clientes para tomar las medidas adecuadas, pero no pueden hacerlo si no cuentan con datos en tiempo real disponibles. Permitir la recopilación y el análisis continuos de datos en toda tu organización es un elemento clave de la agilidad.

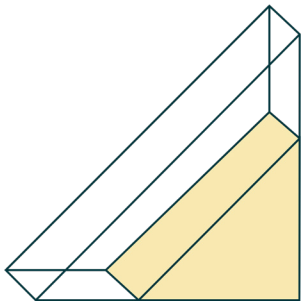
Alrededor del 58 por ciento de las empresas de benchmark se basaron más en análisis para comprender cómo se desempeñan sus equipos en los canales de servicio de atención al cliente. Los socios de optimización de la fuerza laboral, como Tymeshift, Agyle Time y Verint Monet, pueden proporcionar los datos, las capacidades de programación y la capacitación sobre el desempeño que los líderes de soporte necesitan para hacer que los equipos y los agentes sean más eficientes y estén más comprometidos.

## Elimina los silos al integrar datos de la CX en toda la empresa

Los datos a menudo se quedan atrapados en silos, visibles solo para un puñado de personas o para un equipo. Permite que los datos provenientes de su equipo de CX fluyan a otros equipos como marketing y operaciones, y viceversa. Una mejor experiencia de los clientes es posible cuando los equipos combinan los comentarios de los clientes (a menudo administrados por un programa de La opinión del cliente), la información valiosa del cliente y los datos comerciales generales. Una visualización completa y rica en contexto de estas variables facilita que toda la organización detecte problemas y establezca prioridades.

**43 %**

**Las pymes dicen que no tienen los datos que les gustaría; el 43 % informa que sus datos solo sirven para monitorear el servicio de atención al cliente y los indicadores clave de desempeño.**

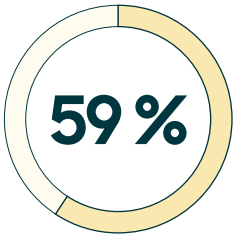


## Enfócate en la experiencia completa con una vista unificada del cliente

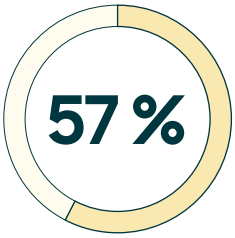
Una vista unificada del cliente también puede resultar en una mejor experiencia de los clientes. Por ejemplo, si un agente no tiene visibilidad del historial de compras anterior del cliente o de las llamadas de atención al cliente, puede ser más difícil brindar un servicio eficiente.

**Casi el 60 por ciento de los agentes encuestados informan tener una vista única tanto de los datos de los clientes (59 por ciento) como del contexto empresarial (57 por ciento).**

**Aunque un tercio de las empresas informaron que su vista del cliente no es la ideal, se incluyó una mejor en muchas hojas de ruta futuras.**




de los agentes tienen una vista única de los datos de los clientes



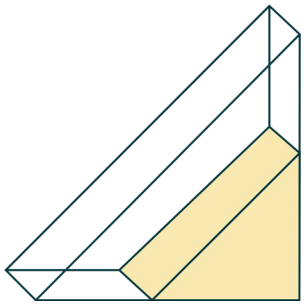

de los agentes tienen una vista única del contexto empresarial

Los agentes son los primeros en beneficiarse al tener una vista unificada del cliente, y el impacto de esos beneficios se extiende al resto de la organización de CX. Por ejemplo, tener el contexto del historial del cliente significa que el cliente no tiene que repetir información si lo transfieren con otro agente. O un agente puede alegrarle el día a un cliente al agradecerle por sus 10 años de lealtad. La empresa solo se beneficia cuando estas experiencias están asociadas a la marca.

Escuchar atentamente las necesidades del cliente ayuda a garantizar que puedas reaccionar para mejorar la CX a corto plazo y planificar adecuadamente a largo plazo. Pero toma en cuenta este consejo: ágil no significa que todo debe cambiar constantemente. Analiza continuamente tus datos para comprender realmente qué impulsa tu empresa y dale tiempo a tus estrategias para ver sus resultados antes de realizar cambios importantes.

**38 %**

**de los consumidores informan que tienen que repetir información en más de la mitad de sus experiencias de CX. El 38 % tendría "más" o "muchas más" probabilidades de comprar de una empresa si no tuviera que repetir la información.**



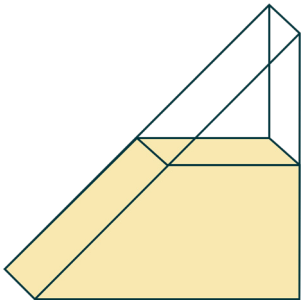
# 02 Diseña tu equipo de manera que se mantenga productivo a través del cambio

La agilidad depende de cómo diseñas tu equipo y sus procesos para que sean adaptables y productivos frente al cambio. Aunque todas las empresas tienen procesos para hacer las cosas, algunos procesos son más ágiles que otros.

**Estado ideal:**
la empresa cultiva un entorno en el que los cambios son bienvenidos, los procesos son adaptables y nadie opta por decir "siempre lo hemos hecho de esa manera".

**73 %**

**Cuando aumentó el volumen de tickets, el 73 % de las empresas de alto rendimiento agregaron artículos del centro de ayuda: 2.2 veces más que las empresas de bajo rendimiento.**



## Cómo lograrlo

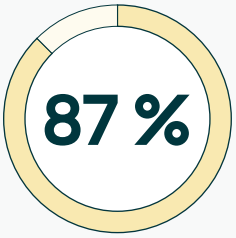
### Impulsa la colaboración y el intercambio de conocimientos

Si bien las integraciones de CX con socios como Zoom, Atlassian y Slack nos salvaron cuando de un día a otro pasamos a trabajar de manera remota, la colaboración sigue siendo un problema para todas las empresas. Aproximadamente el 70 por ciento de los agentes de las pymes dicen que desde el comienzo de la pandemia, se requiere más esfuerzo para colaborar con equipos fuera del servicio de atención al cliente. Además, el 66 por ciento de los agentes de las pymes afirman que poder colaborar más fácilmente con equipos fuera del servicio de atención al cliente les ayudaría a ser más eficaces.

Ya explicamos por qué los datos de los clientes y las empresas no deberían alojarse en silos, y el intercambio de conocimientos es una de las mejores formas de liberarlos. Por ejemplo, el conocimiento interno del equipo de atención al cliente (respuestas a preguntas o problemas frecuentes) se puede utilizar para nutrir un portal de autoservicio. La gestión del conocimiento también puede ayudar internamente al garantizar que la información sobre productos, consejos y trucos se comparta abiertamente entre equipos y departamentos.

## Utiliza la automatización para reducir las tareas repetitivas y los costos de administración de cambios

La automatización y el escalado van de la mano de forma inteligente. Cuanto más manual sea un proceso, más difícil será retirarlo de otros procesos. Esto obstaculiza la capacidad de la empresa para proporcionar una excelente experiencia de cliente, principalmente porque hace que la gente piense que cualquier cambio, incluso uno que la empresa considere adecuado para el bien de sus clientes, trae más problemas que beneficios. Así es como los procesos se convierten en procesos heredados y en malos hábitos operativos.




**de los clientes de Zendesk utilizan capacidades de automatización.**

Los equipos de CX pueden evitar esto al apostar por soluciones más grandes e inteligentes: crear procesos y dedicar recursos a actividades más escalables. Por ejemplo, las tareas repetitivas basadas en datos pueden y deben automatizarse. Cuanto más automatizadas estén estas tareas, dedicarás menos tiempo a la capacitación y reducirás los gastos generales si las cosas cambian.

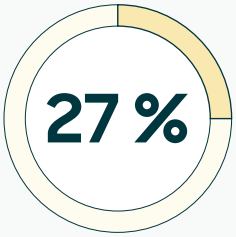
Recuerda: esforzarse no es lo mismo que trabajar. Encontrar formas de eliminar las tareas repetitivas no significa que los agentes no sean productivos. Significa que tienen más tiempo para dedicarlo al trabajo de mayor impacto que realmente beneficia a los clientes que lo necesitan, como la toma de decisiones bajo alta presión, la contribución a los procesos de gestión del conocimiento o el trabajo multifuncional con otros equipos.

## Desarrolla flujos de trabajo para aumentar la calidad, la transparencia y el control

Así como las automatizaciones pueden eliminar las minucias más simples del día de un agente, los buenos flujos de trabajo pueden tener un efecto similar. Los problemas potenciales se pueden escalar a los administradores y las cargas de trabajo se pueden equilibrar más fácilmente entre los equipos si hay un aumento en la demanda. El resultado son experiencias fluidas y sencillas tanto para clientes como para agentes. Las herramientas de gestión de procesos, como SweetHawk y Myndbend, por ejemplo, pueden hacer que los nuevos procesos se sientan menos dolorosos y más parecidos a los del día a día.

## Impulsa empresas más inteligentes con el uso de la I.A. y herramientas de aprendizaje automático

Extender el impacto de la automatización a lo largo del recorrido del cliente puede crear experiencias más personalizadas, reducir costos y, por lo tanto, mejorar la CX en general. La I.A. y las capacidades de aprendizaje automático, como chatbots o asistentes digitales "inteligentes" que brindan a los clientes el artículo correcto del Centro de ayuda o los conectan inmediatamente con un agente, son imprescindibles para cualquier empresa que tenga en cuenta la escalabilidad.




**de las pymes dicen que están agregando o expandiendo capacidades de I.A. o A.A.**

En general, casi tres cuartas partes de todas las interacciones de bot terminan con un humano. Esto no es necesariamente algo malo; los problemas que llevaron a los clientes a un agente pueden haber sido simplemente demasiado complejos para resolverse con el autoservicio. Aun así, esa cifra puede apuntar a problemas relacionados con la fase inicial. Quizás el bot no brindó respuestas precisas o útiles; los datos muestran que obtener una respuesta precisa fue la frustración más reportada al interactuar con un bot. Todo esto sugiere que, si bien los clientes prefieren usar cualquier cosa que resuelva sus problemas más rápido, cuando los bots no funcionan, conduce a una interacción uno a uno especialmente frustrada, lo que no ayuda a mejorar la experiencia del agente ni aumenta su credibilidad en CX.

Empoderar a los equipos de primera línea con procesos y herramientas permite que toda la operación de CX se adapte y se mantenga productiva incluso cuando las cosas están cambiando. Usar la tecnología adecuada es otra forma en que la empresa puede generar agilidad. Ahora, hablemos de esas herramientas.

# 03 Invierte en tecnología flexible que respalde tus objetivos de CX

Las empresas ágiles confían en herramientas flexibles que hacen que el cambio sea más rentable, más rápido y menos doloroso para todos los involucrados.

**Estado ideal:**
la empresa solo invierte en herramientas que valoran la apertura, las integraciones perfectas y la flexibilidad.

> [Las empresas de éxito] están definiendo industrias en lugar de basarse en el statu quo. Esto les permite ser ágiles y utilizar la tecnología como una herramienta que les ayuda a alcanzar los objetivos comerciales, en lugar de un sistema que impulsa la forma en que dirigen su empresa.
>
> **Colleen Berube**, directora de información de Zendesk

## Cómo lograrlo

### AprovechA la tecnología libre, construida de forma inherente para la innovación y la escala

¿Recuerdas lo que dijimos sobre los procesos manuales que dificultan la separación de otros procesos manuales? Lo mismo ocurre con las plataformas sobre las que se construyen estas experiencias. Cualquier inversión en tecnología es grande, y la opción más escalable es una plataforma abierta y flexible que ayuda a garantizar que no tendrás que asumir proyectos que consumen mucho tiempo, pase lo que pase en el futuro.

Considera la velocidad de comercialización, la usabilidad y la escalabilidad de tus inversiones en tecnología al tomar la gran decisión.

### Une tu empresa al integrar las aplicaciones y socios de tu elección

Ninguna empresa es una isla. Ser todo para todas las personas generalmente no es realista y, como empresa, requiere una colaboración cuidadosa con los socios adecuados para aumentar tu plataforma de CX. Busca una solución de CX que se adapte bien a los demás, en particular aplicaciones e integraciones que puedan adaptarse mejor a la tarea en cuestión. Esta práctica también ayuda a garantizar que la empresa sea parte de un ecosistema más grande que evoluciona en el panorama digital en constante cambio.

## Capacita a todos para realizar cambios con herramientas fáciles de usar y de bajo código.

La agilidad depende tanto de la velocidad como de la eficacia. Si se necesitan mucho personal del equipo técnico y mucho tiempo para hacer algo simple, como crear un nuevo flujo de trabajo o actualizar un bot, no estás siendo ágil y tus procesos no son escalables.

Recuerda que una configuración simple no significa que no haya configuración. Las empresas pueden verse tentadas a confiar en el seguimiento y la capacitación del equipo para capacitar al personal en nuevas herramientas, pero es importante mantenerlos informados y aclarar sus expectativas cuando se produzcan cambios. Los planes mejor diseñados pueden fallar si nadie gestiona el proceso de adopción. La configuración de flujos de trabajo, condiciones y desencadenantes dentro de tu plataforma de CX, con la ayuda de socios como Workato o Tray, puede contribuir a la experiencia perfecta del agente que tanto buscas.

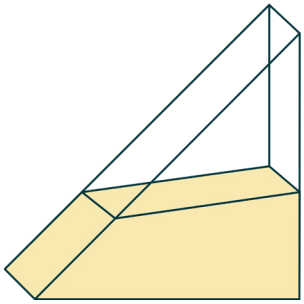
## Destaca como una pequeña empresa ágil

Podría decirse que las pequeñas empresas comprenden la importancia de la CX ágil mejor que la mayoría. Muchas pymes se enorgullecen de estar más cerca de sus clientes y, por lo tanto, de poder satisfacer mejor sus necesidades. Si bien el servicio uno a uno genera un nivel envidiable de intimidad con el cliente, una razón para desarrollar el músculo de la agilidad es retener esa intimidad y un alto nivel de servicio a medida que el negocio crece.

La buena noticia es que las pymes ya están sentando las bases para la agilidad. Solo el 5 por ciento de los líderes de las pymes informan que realizar cambios en el servicio al cliente es un desafío, pero requiere de un monitoreo constante para mantener ese nivel de conocimiento de la gestión de cambios. A continuación, describiremos con mayor detalle las cualidades, los desafíos y las oportunidades únicos para las pequeñas empresas que se embarcan en su programa de capacitación en agilidad.

**58 %**

**La agilidad está relacionada con el ahorro de costos en las pymes, el 58 % de los encuestados dijo que ser ágil les ahorró más del 10 % en costos.**



Analicemos todo con los mismos tres pilares de agilidad que describimos anteriormente:

1. **Haz que sea más fácil escuchar lo que opinan los clientes**
2. **Diseña tu equipo de manera que se mantenga productivo a través del cambio**
3. **Invierte en tecnología flexible que respalde tus objetivos de CX**

## Haz que sea más fácil escuchar lo que opinan los clientes

Los datos de benchmark muestran que las pymes están dando prioridad a las herramientas de conversación, como la mensajería por redes sociales, más que a otros segmentos comerciales. Estas son buenas noticias; los datos muestran que los clientes menores de 40 años están especialmente dispuestos a gastar más en una experiencia de cliente más personalizada, que incluye comunicarse con las marcas en los canales que ya utilizan en su vida diaria.

Los datos muestran que el 31 por ciento de las pymes informan que agregar canales es nada o poco complicado, pero solo el 52 por ciento de las pymes admite dos canales. Los agentes prefieren trabajar en dos canales (disfrutar de la variedad de trabajo) y la aceptación continua del agente será fundamental a medida que se adopten y se implementen canales adicionales. Diseñar equipos y procesos para que sean ágiles frente al cambio puede ser de gran ayuda. Hablemos de ello.

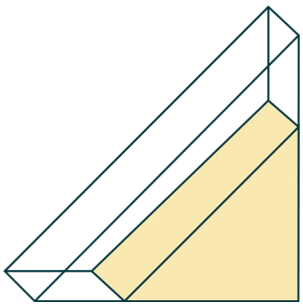
## Diseña tu equipo de manera que se mantenga productivo a través del cambio

Convertirse en una organización centrada en el conocimiento es una de las mejores formas para que una pequeña empresa escale de manera inteligente. Facilita la conversión de las respuestas a los tickets de soporte en artículos de la base de conocimientos y ten implementado un proceso de administración y mantenimiento del conocimiento.

Puede que no parezca un gran problema si los procesos se registran en hojas de cálculo y documentos compartidos, pero a medida que la empresa crezca, cumplir con las expectativas de los clientes se convertirá en un desafío.

**48 %**

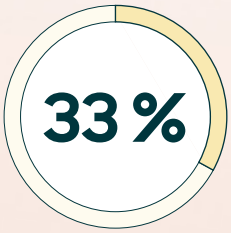
**Aproximadamente el 48 por ciento de las pymes informan que utilizan automatizaciones y bots para optimizar las operaciones, lo que representa un claro repunte en los últimos años.**



Las pymes no tienen los datos que les gustaría; el 43 por ciento dice que los datos solo sirven para monitorear el servicio de atención al cliente y los KPI. Además, tener una vista completa de un cliente es uno de los mayores desafíos para las pymes, y casi una cuarta parte (el 23 %) de los agentes de las pymes dicen que les gustaría agregarlo como una capacidad. Aquí existe una gran oportunidad para que las pymes brinden a los agentes una visión más completa de la experiencia de los clientes, lo que ayudará a garantizar que no falte nada en esa experiencia a medida que la base de clientes crece.

## Invierte en tecnología flexible que respalde tus objetivos de CX

Es más probable que las pymes cuenten con herramientas que les permitan realizar cambios sin código o sin depender de TI o desarrolladores, lo que las coloca en una excelente posición para un futuro ágil.




**de las pymes dicen que prevén que su presupuesto de tecnología aumente, y un 5 % prevé que aumente más del 25 %**

Dado que las pequeñas empresas ya están planificando sus presupuestos y equipos pensando en la agilidad, es fundamental desarrollar una estrategia de soporte omnicanal. Eso significa adoptar la mensajería, agregar aplicaciones e integraciones para aumentar la experiencia e implementar automatizaciones e inteligencia artificial para agilizar el proceso siempre que sea posible.

# Siempre listo y competente para lo que venga

Incluso los mejores programas de capacitación generan un efecto de corta duración si no cuentan con fundamentos sólidos. Escucha a los clientes, simplifica equipos y procesos y adopta un enfoque disciplinado de las decisiones tecnológicas de manera constante y analítica para hacer de la agilidad de CX una forma de vida.

## ¿Listo para llevar tu capacitación acerca de la agilidad al siguiente nivel?

Inicia una **prueba gratis de Zendesk** para obtener más información.

zendesk

Zendesk se asoció con Dynata, una plataforma de información y datos de primera mano, para realizar la investigación de mercado citada en este manual.