Multicanalidad vs Omnicanalidad: un dilema en mercados B2B

Es común que las empresas B2B cuenten con varios canales para atender a sus clientes. Esto conlleva que día a día existan muchos puntos diferentes de contactos entre una empresa proveedora y sus clientes. El más común y tradicional, es el presencial, con el vendedor de terreno. Sin embargo, con el tiempo se han sumado una serie de canales complementarios, como por ejemplo: call centers, páginas web, sitios de e-commerce, contactos masivos en redes sociales, entre otros.

Por lo anterior, las empresas han debido disponer de diferentes canales de atención para sus clientes, ya que estos desean poder contactarse con ellos en cualquier momento y a través de cualquier canal disponible. Esta costumbre se ha acrecentado en la medida que los millennials comienzan a ocupar posiciones relevantes en las empresas, ya que esta generación creció usando internet y no comprenden un mundo sin inmediatez en las comunicaciones.

Tal como lo planteábamos anteriormente, las empresas han respondido a esta tendencia generando nuevos canales de contacto, lo cual ha abierto nuevas puertas para la comunicación con sus clientes. Es decir, se han transformado en empresas multicanales.

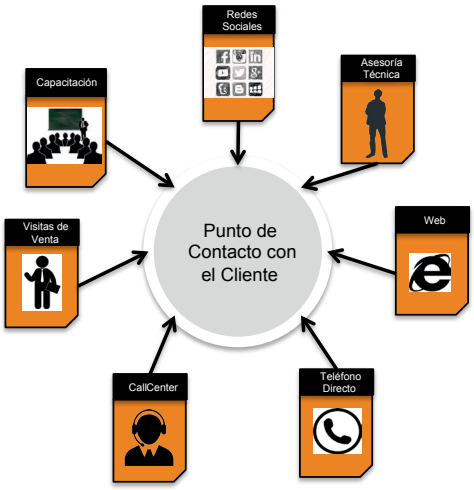
El problema central, radica en que la información que entregan las empresas a través de sus

distintos canales y puntos de contacto no siempre es consistente. Esto se debe, en gran medida, a que una misma información puede ser obtenida a través de diferentes fuentes, con distintas frecuencias de actualización, así como estándares de validación desiguales.

Lo anterior, se puede ejemplificar en la siguiente situación: un cliente coordina el despacho de un producto ya comprado con el área de atención de clientes. Al no recibir el despacho a la hora acordada, se comunica con dicha área para saber el estado de su pedido; como el área de atención a clientes no maneja la información de despachos en línea, no puede darle una respuesta concreta y efectiva al cliente, por lo cual le sugieren que visite la web y consulte la información de despachos en línea. Según el sitio, el despacho ya debería haber sido entregado, pero en la práctica esto no ha ocurrido, por lo cual el cliente decide enviar un reclamo vía mail a la empresa, a una cuenta creada especialmente para tal efecto. Prontamente el cliente recibe un correo de respuesta, donde la empresa informa la recepción del reclamo y comunica que un ejecutivo se contactará con él para gestionar el inconveniente; finalmente, y luego de trascurridos un par de días, el cliente recibe un llamado de la unidad de atención de reclamos, pidiendo disculpas por el problema y prometiendo que con plena seguridad que el despacho será realizado al día siguiente.

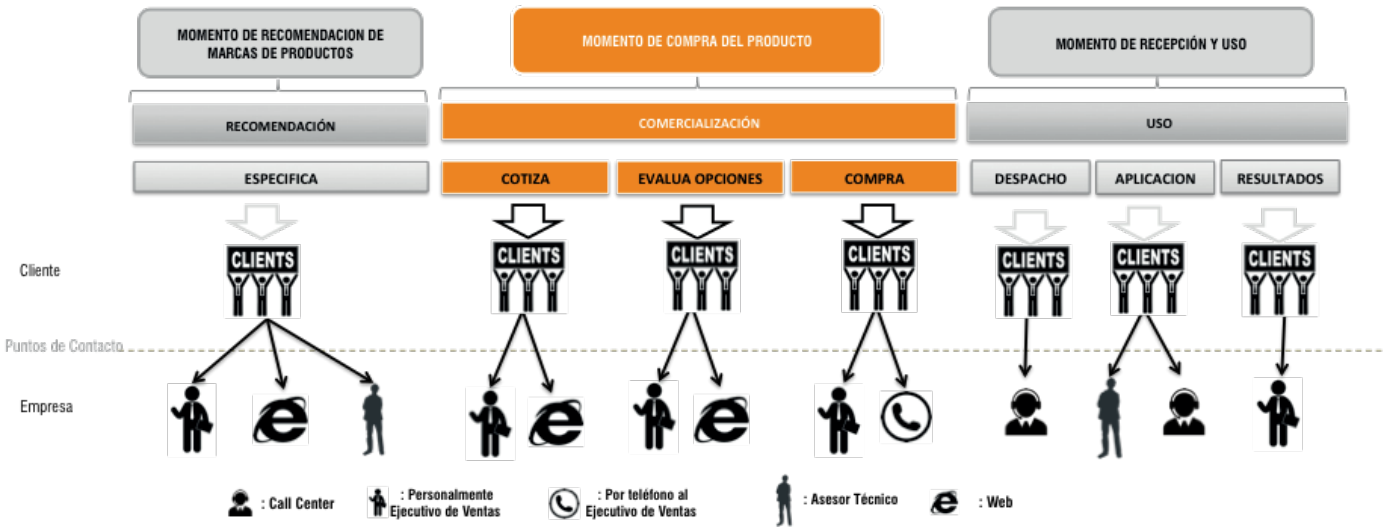
La experiencia de servicio relatada, que suele ser común en empresas B2B, se debe principalmente a un mal manejo de la multicanalidad. La empresa se contacta con sus clientes a través de muchos puntos de contacto, los cuales están descoordinados, compartiendo información inconsistente en el proceso (ver Figura 1).

Figura 1: Puntos de contactos con el clientes



Habitualmente los procesos de compra en negocios B2B suelen ser largos y complejos; hay acciones de preventa, venta y, sobre de todo, de post venta. En dicho proceso, ocurren muchos contactos entre la empresa y sus clientes, los cuales naturalmente generan intercambios de información (ver Figura 2). Además, en estos contactos participan diferentes personas, tanto por parte del proveedor como de la empresa cliente, lo cual genera un aumento en la complejidad en la coordinación y manejo de la información. Esta característica propia de los negocios B2B, hace que la dificultad de aportar información correcta en todas las interacciones con el cliente crezca.

Figura 2: intercambios de información



El desafío de la Omnicanalidad B2B

Una solución trivial al problema podría ser minimizar los canales de contacto con el cliente. Sin embargo, esto con toda seguridad generaría pérdidas de clientes y de ventas; por lo cual esta solución no la consideraremos viable. Entonces, ¿cómo abordar este dilema?

En la medida que las empresas cuenten con plataformas de “back-office” robustas, que sean capaz de coordinarse con otros sistemas de información de “front-office”, este problema será más factible de solucionar. Sin embargo, esto no es suficiente.

En nuestra experiencia práctica, hemos visto que un elemento básico, simple y a la vez potente para lograr ofrecer al cliente una experiencia consistente y sólida durante todo su proceso de compra, es diseñar los procesos de contacto desde la óptica del cliente que vive la experiencia de interacción con la empresa, identificando de esta manera, los momentos de “dolor” que éste sufre durante el proceso de atención.

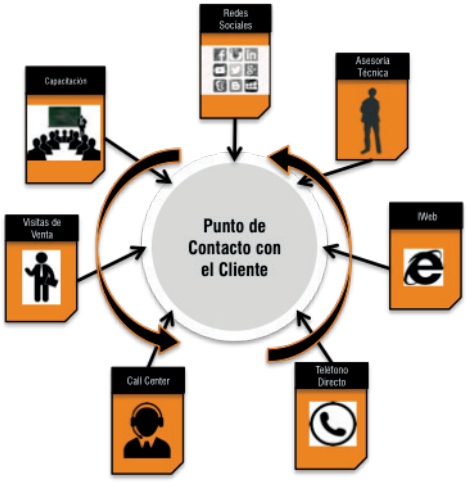
Entonces, para mejorar la experiencia del cliente en una empresa multicanal, es necesario que los canales, y los contactos que se generan a través de estos, permitan aliviar los “dolores” centrales del cliente y no acrecentarlos.

Para lograr lo anterior sugerimos seguir los siguientes pasos :

1. Entender los viajes de los segmentos de clientes principales de la empresa.
2. Identificar los “dolores” centrales que cada segmento sufre durante los procesos de interacción con la empresa.
3. Priorizar los dolores que la empresa debe “aliviar” y determinar cuál es la información requerida para lograr satisfacer efectivamente al cliente.

4. Identificar las fuentes donde se obtendrá de forma consistente la información requerida y definir las métricas (KPI) a usar.
5. Definir una forma única de acceder a la información, o bien generar un depósito común de información.
6. Coordinar los puntos de contacto (ver Figura 3), facilitando el acceso a la información básica que el cliente requiere.
7. Capacitar a los gestores de los puntos de contacto con el cliente, para recomendarle acerca de cuáles son los puntos de contacto que puede usar ante un requerimiento particular.

Figura 3: Puntos de contactos coordinados



El problema de transformar nuestra empresa en una empresa omnicanal, no es sólo un problema tecnológico, sino que esencialmente un problema de cultura de orientación al cliente; los procesos de atención deben estar enfocados y coordinados para brindar una experiencia satisfactoria al cliente, la cual permita ganar su lealtad. Simples medidas de gestión, como las anteriormente descritas, le permitirán poner a sus clientes en el centro de su organización, y así contar con más clientes satisfechos.

Por otro lado, no poseer una metodología unificada e integral, así como indicadores de medición de la experiencia, alineados con los objetivos del negocio y estrategia, dificulta colocar la experiencia de clientes al centro de la gestión de la empresa.