



CASO DE ÉXITO

Reimaginar la banca convirtiendo en acción el feedback de clientes y colaboradores



Nos propusimos convertirnos en una organización más centrada en las personas. Esta visión ha evolucionado hasta convertirse en una visión centrada en la vida y que mide el éxito en tres dimensiones: económica, ambiental y social.

David McCrea,
Gerente Regional de Experiencia del Cliente,
BAC

Más de 1,8 millones de respuestas sobre la Experiencia del Cliente captadas en todos los canales desde el inicio del programa (2019-2022)

Mejora de 23 puntos en el Contact Center y las sucursales bancarias, sostenida a lo largo de 3 años

80,000 felicitaciones para agentes recibidos en desde el inicio del programa

Medallia

Cada vez más cerca de clientes para fortalecer relaciones

RESUMEN

BAC está en constante evolución, alejándose de una estructura centrada en el producto y centrándose más en la vida de las personas y el planeta.

El programa de encuestas de clientes existente tenían bajas tasas de respuesta y no capturaban eficazmente la voz del cliente, por lo que BAC desplegó Medallia Experience Cloud en 2019 para comprender mejor las necesidades de los clientes personales en las sucursales bancarias y el centro de contacto.

Los primeros éxitos con Medallia alentaron al banco a expandirse a través de múltiples canales de clientes y colaboradores, poniendo las voces de las personas sobre la mesa.

Los resultados de las encuestas diarias y el aprendizaje automatizado proporcionan orientación táctica y ayudan a llevar a cabo el cierre de ciclo rápidamente, y el equipo ejecutivo transforma la medición en acciones, priorizando iniciativas que generan beneficios.

BAC es la institución financiera líder en Centroamérica, con más de 4,4 millones de clientes, y un equipo de más de 20,000 personas. El propósito de BAC es “Reimaginar la banca para generar prosperidad en las comunidades a las que sirve” y se guía por tres valores: Integridad, Excelencia y Pasión. BAC se esfuerza por ser pionera, demostrando que la banca tiene la capacidad de maximizar el valor económico, medioambiental y social, todo ello al mismo tiempo y con el mismo rigor y excelencia.

En 2018, el equipo de liderazgo de BAC expresó su deseo de alejarse de una organización centrada en el producto y convertirse en una organización más centrada en las personas. Desafortunadamente, no tenían métricas adecuadas para medir las experiencias vidas por sus clientes. El programa existente de satisfacción del cliente estaba más enfocado en los procesos y gestión, y no captaba realmente la voz del cliente.

Las encuestas de BAC tenían bajos índices de respuesta y escasa representación de la demografía de los clientes. También carecían del nivel de detalle necesario para informar y orientar la evolución de la empresa. Quizá lo más importante era que el banco no podía actuar en tiempo real. Para cuando alguien de BAC hacía un seguimiento de un problema, muchos clientes no recordaban suficientes detalles de la situación para resolverla o, peor aún, ya no eran clientes.

BAC se dio cuenta de que necesitaba una plataforma de gestión de experiencias que proporcionara los detalles y la rastreabilidad que necesitaban para identificar problemas nuevos y recurrentes, el contexto para comprender plenamente el problema y la puntualidad para hacer un seguimiento y cerrar el ciclo mientras aún fuera relevante para el cliente. Los objetivos generales eran acercarse al cliente para conocer mejor sus necesidades, transformar sus experiencias para fortalecer la relación y aumentar su lealtad, siempre con el objetivo de convertirse en un banco más sencillo, más digital y más transparente.

Incorporar la voz del cliente y del colaborador en múltiples canales de servicio

En 2019, BAC identificó a Medallia como la solución que les permitiría incorporar la voz del cliente en sus canales de servicio e impulsar su transformación estratégica. Medallia se asoció estrechamente con BAC para acelerar la implementación y elaborar estrategias sobre los pasos a seguir. Esta asociación permitió al equipo de BAC centrarse en dónde y cómo transformar la Experiencia del Cliente y Colaborador en 6 países.

El proyecto comenzó con el despliegue de Medallia, centrado en las transacciones de los clientes retail en las sucursales bancarias y el contact center. Después de victorias y comentarios positivos del personal, en 2020 incorporaron la medición de servicios digitales a texto través de la banca en línea y banca móvil, ya que la pandemia de COVID desplazó las operaciones de las transacciones en persona. El banco se dio cuenta de que este también iba a ser un momento crítico para su personal y amplió sus objetivos de gestión de la experiencia para incluir las voces de la Gente BAC.

A nivel táctico, los equipos locales revisan diariamente los comentarios y métricas relevantes para sus clientes y canales para identificar oportunidades y tomar medidas específicas. Los foros ejecutivos revisan los resultados de Text Analytics para priorizar iniciativas de mejora, como los canales digitales de banca móvil y banca en línea. Este proceso de medición continua permite al banco centrarse en resolver problemas y priorizar iniciativas que mejoren las experiencias, innovando en el diseño de soluciones financieras acordes con las necesidades de los distintos segmentos de clientes.

A diferencia de las anteriores encuestas a clientes, todas las mediciones se revisan en tiempo real y en el contexto completo de la experiencia: qué sucursal visitó el cliente, qué tipo de transacción realizó, quién le atendió, a qué segmento de clientes pertenece y otros datos demográficos. Esto permite a los equipos aislar los problemas y actuar de forma muy precisa.

Transformar la medición en acciones

La implementación de los programas de voz marcó un punto de inflexión en el banco. Fue una declaración firme de que el banco considera a los clientes y Gente BAC como contribuyentes esenciales a las iniciativas de mejora continua que están directamente vinculadas a sus necesidades. Las soluciones de Medallia, combinadas con los equipos y procesos de BAC, llevan las voces de clientes y colaboradores a la toma de decisiones. Los resultados numéricos proporcionan contexto y relevancia crítica. Los análisis de texto permiten que las conversaciones vayan más allá de las simples respuestas a las preguntas de las encuestas y el aprendizaje automatizado ayuda a finalizar el cerrando el ciclo con los clientes más rápido.

En 2022, el banco recibió más de 500,000 respuestas de clientes, con una tasa de respuesta aproximadamente un 12% superior a la media del sector, lo que demuestra la confianza que tienen los clientes al proporcionar sus comentarios. El personal de atención al cliente de BAC también recibió más de 80,000 mensajes de felicitación sobre interacciones positivas. Las métricas se comparten a diario en reuniones en todos los canales de servicio, lo que facilita la colaboración

“Pero estos números son sólo números si no los acompañamos de nuestra sólida metodología de transformación que invita a la gente a la mesa de trabajo para co-crear soluciones potenciales e iterar en base a esos hallazgos.”

Dianne Durman,
Subgerente Regional de
Programas de Voz del Cliente,
BAC

interna y la alineación. Con un sólido compromiso ejecutivo, los equipos están transformando la medición en acciones y priorizando iniciativas que generan ganancias positivas. Desde el despliegue inicial en 2019, BAC ha mejorado su Net Promoter Score (NPS) en las transacciones de los clientes con una diferencia de más de 20 puntos.

Una historia personal en plena pandemia ilustra el impacto de estos programas. BAC acababa de habilitar la medición de las interacciones con los formularios de alivio financiero COVID con índices de respuesta máximos. El personal recuerda lo conmovedor que fue darse cuenta de que su trabajo tiene un impacto positivo en la vida de sus clientes. BAC confirmó su objetivo de ofrecer experiencias en las que escuche, entienda, acompañe y dé las mejores soluciones financieras de acuerdo a las necesidades de las personas.

Desde el despliegue inicial del programa de voz del cliente, BAC sigue observando altos índices de respuesta y mejoras del NPS en los seis países en los que opera. Con Medallia, pueden distinguir entre los diferentes niveles de madurez en los distintos países y actuar en consecuencia. A medida que los programas de “voz” se han ido ampliando y evolucionando, los objetivos han madurado y el alcance ha aumentado, pero siempre centrándose en conocer mejor las necesidades del cliente y del empleado, para asegurar una experiencia simple, digital, de triple valor positivo, pero sobre todo, centrada en la vida de las personas.

Sobre nosotros

Medallia es pionera y líder del mercado en experiencia de clientes, colaboradores, ciudadanos y pacientes. Como plataforma líder de experiencia empresarial, Medallia Experience Cloud captura miles de millones de señales de experiencia a través de interacciones, incluidas todas las herramientas de voz, video, digitales, IoT, redes sociales y mensajería corporativa. Medallia utiliza tecnología patentada de inteligencia artificial y aprendizaje automático para revelar automáticamente información predictiva que impulsa acciones y resultados comerciales poderosos. Visita [Medallia.com](https://www.medallia.com) para obtener más información.