



Contact Centers

Hoja de ruta en la era Customer Management

Este informe es uno de los más tradicionales de PENSARIO. 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 se puede decir este año? Mucho. En una primera y rápida mirada, los temas que surgen son dos, como lo nuevo a abarcar en el día a día de los contact centers: omnicanalidad, es decir sumar todas las vías de comunicación que se puedan, y bots, inteligencia artificial, para sumarlos a los recursos humanos. Pero cuando uno hace un chequeo más de fondo, el concepto del momento es *Customer Management*,

también llamado como *Customer Experience*, *Customer Interaction*, etc.

¿Qué es esto? Qué el ámbito de contact center, así como evolucionó de call center en el pasado al incluir telefonía + IT, ahora es aparte de un universo mayor donde se trata el manejo completo del cliente. El nuevo estado escala dentro de las organizaciones, pasando a estar a cargo de los CEOs, de los responsables comerciales o de marketing, hasta que se crea un cargo específico que está surgiendo rápido en la región, que es el Customer Manager. PENSARIO tiene ya una base de datos de 600 customer managers en América Latina, entre los países principales.

El responsable de contact center pasa a depender de ellos y se integra en un combo mucho más grande, complejo y core de

las compañías. Este combo incluye todos los conceptos con los que ilustramos la imagen central del informe. Tres pilares centrales, que son Transformación Digital, Cloud e Inteligencia Artificial, entendiendo aquí todo lo nuevo cognitivo y de automatización. Y luego términos que salen y entran de estos pilares con su entidad propia: Omnicanalidad, Analytics, Workforce management, Redes Sociales, Internet of Things, Customer Journey, Seguridad... entre otros. Muchos de los vendedores de Contact Center tienen módulos aparte para desarrollar cada uno de estos temas.

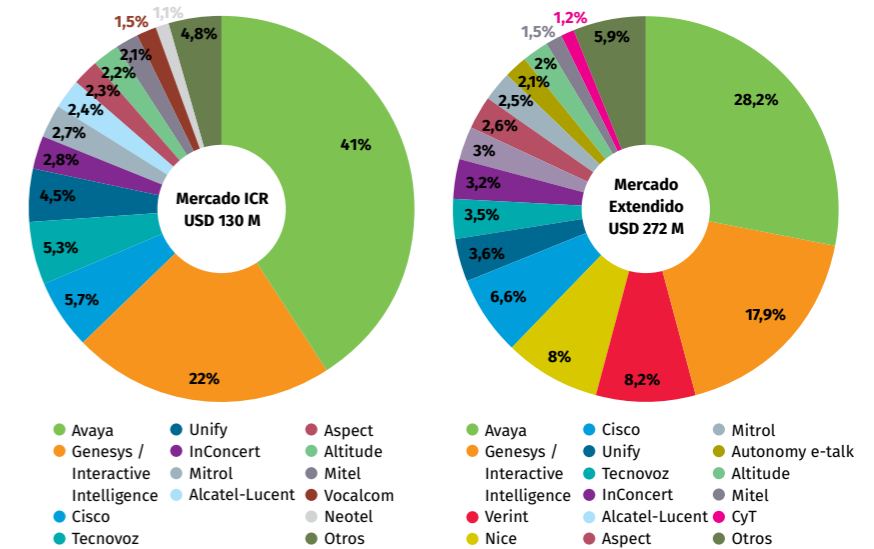
Los tres pilares

La transformación digital es clave en el Customer Management, porque implica embeber todo lo digital para el manejo con los clientes, para abarcarlos en forma integral. Omnicanalidad, redes sociales, analíticas... aquí nos referimos a la transformación interna de la empresa con el contact center dentro, para capear los nuevos tiempos. Son procesos largos y progresivos, donde el desafío es bajar a prácticas concretas y productivas lo que gira en el mercado.

Cloud es importante marcarlo en detalle: hace tiempo que existe en el mercado pero en contact center no aportaba tanto valor como en otros rubros, ya que al ser este un campo de alta convergencia en comunicaciones IP, varias de las ventajas que aporta ya estaban tomadas. Sin embargo, esto cambia ahora. Porque cada vez hay más estructuras cloud tanto en

Contact Center: Market Share por Vendedores, América Latina

Mercado estricto (ICR) vs. Extendido*, 2017



*Incluye Grabación, Analytics, Workforce management, etc.

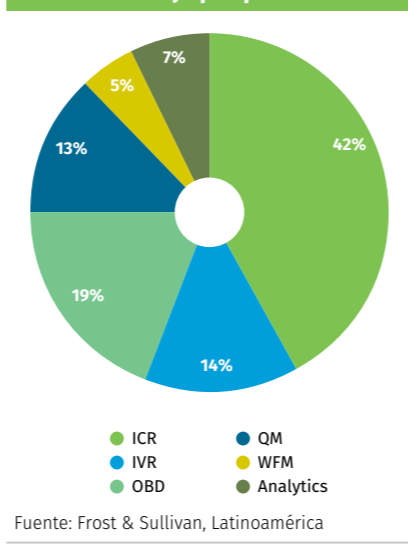
los proveedores como en los usuarios, y entonces nuevos esquemas puros cloud o híbridos pueden diseñarse para optimizar costos, potenciar performance y recursos capacitados. Los contact center deben bajar y dar de nuevo en el tema.

Inteligencia Artificial significa agregar capacidad robótica en procesamiento de información, automatización de procesos, a los quehaceres cotidianos. En lo muy cercano arranca con el uso de herramientas cognitivas que se están haciendo populares. Las más usadas son dos: *Watson* de **IBM** y *Alexa* de **Amazon**, con los cuales los players de Contact Center están

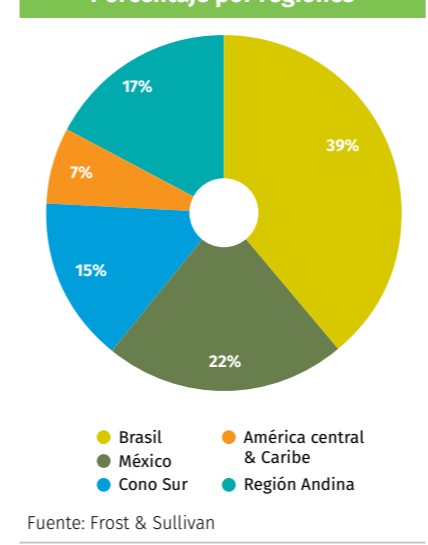
haciendo alianzas. Y luego están los desarrollos propios, que progresivamente emergen en los centros de software más creativos. **InConcert** de Uruguay creó un chatbot cognitivo sobre **Microsoft Azure**, por ejemplo. Los bots han venido para quedarse: chatbots, voicebots, sumándose a los recursos humanos.

Insistimos: los pilares están constituidos por los conceptos más cotidianos que los sustentan, son construcciones cohesionadas de ellos. Omnicanalidad, analytics/big data, redes sociales, son claves en los tres para que tomen su razón de ser. Avancemos en el detalle.

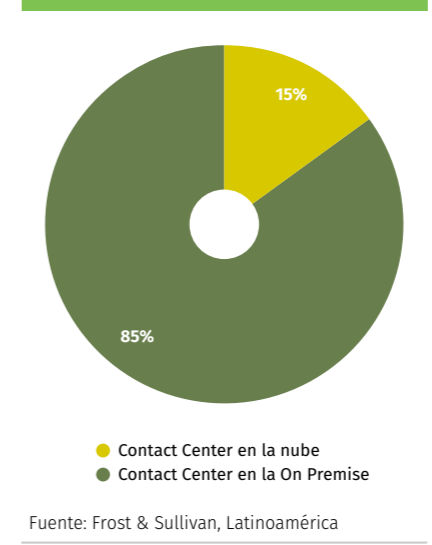
Contact Center On Premise: Porcentaje por producto



Contact Center On Premise: Porcentaje por regiones



Contact Center Cloud vs On Premise



Conceptos bandera

No hace falta explicar demasiado que es la Omnicanalidad. Se trata de sumar cada vez más canales de comunicación dentro de una misma plataforma, con plena integración y operabilidad. Se arrancó con telefonía, luego sms, chat, emails, etc. Hoy lo nuevo es la mensajería asincrónica: whatsapp, live messaging, etc. Esto es apenas incipiente en buena parte de los contact centers de la región, y cambia de plano los parámetros que se han manejado hasta ahora. Una interacción puede comenzar en el subterráneo una mañana y terminar en casa a la noche, pero puede ser 'first contact resolution'. Hay que trabajar las soluciones y las infraestructuras al efecto.

Analytics/big data es el otro gran tema extendido: se trata de incorporar software

que analiza las interacciones, y capacidad de procesamiento de información, para generar patrones de balance, de conducta, de infraestructura, y tomar buenas decisiones al respecto: si hay cantidad de reclamos hay que mejorar el personal, detectar rubros con mayor salida para evitar las faltas de stock, etc. Todo esto aplica directo al negocio. Tanta fuerza ha tomado el segmento en contact center que hay vendedores dedicados a ello: **Verint, Nice**, etc. La analítica hoy se ha volcado mucho en predictibilidad: no sólo fijar patrones a partir del pasado sino anticipar el futuro.

Redes sociales tiene varios posibles estadios de desarrollo. En general lo que están ofreciendo los vendedores son módulos para gestionar el área, combinando software con servicios. No se trata sólo de contestar a quienes envían mensajes, sino habilidad para tornar en positivas cuestiones negativas —como ofrecer al usuario que se queja ser parte de la solución— y disparar ondas a favor detectando referentes de opinión y fidelizándolos. Ya hay toda una industria a ambos lados del mostrador en torno a esto, vendedores y responsables de contact center. A medida que avanza el Customer Management, las redes sociales son centrales porque es el feedback que se recibe.

Un área que se cree tradicional pero donde hay mucho por hacer es la de RRHH, WorkForce management. Manejo de la tropa de los contact centers para que estén de buen ánimo, motivados, y saquen lo mejor de sí. Esto es difícil en un rubro que suele tener alta rotación de gente, y donde el componente típico son jóvenes que están de paso para lograr otros puestos. Como el 75% de los costos de un Contact Center son los RRHH, el lograr que rindan es clave. Lo nuevo que aparece en el área es Gamificación, organizar juegos sistemáticos que generan sentido de pertenencia aparte de estimular el rendimiento. Y también campos como cartelería digital, para que los agentes aparte de lo usual tengan comunicaciones grupales, destacados de servicios, etc.

El 'Customer Journey' es uno de los nuevos conceptos que aparecen dentro de la ola del Customer Manager. Significa seguir el viaje del cliente a través de los distintos sistemas de la compañía para entenderlo mejor y aportarle nuevo valor, como pueden ser ofertas a partir de sus gustos o ser-

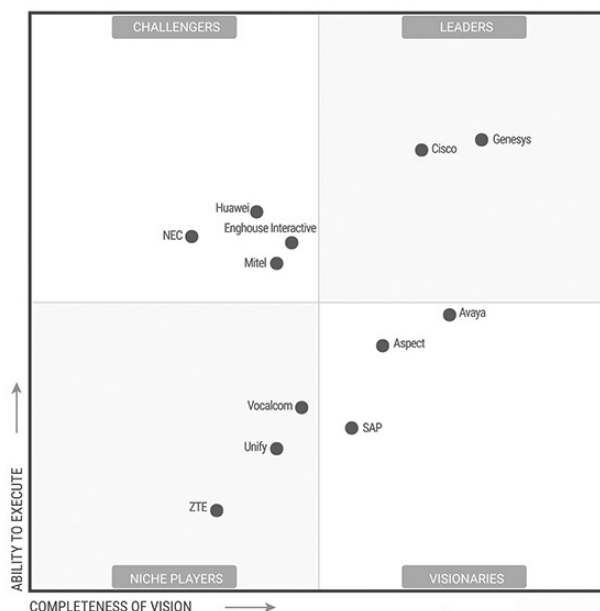
vicios que realmente le hagan falta. Otros le dicen 'System of Engagement'. Se trata de llevar a la práctica el abarcar al cliente en forma completa, y potenciar la relación. Hay muchísimo por trabajar al respecto, con productos y servicios asociados: monitoreo online detectando nuevas vetas, etc.

Áreas nuevas

Internet of Things es otro de los términos del momento, se escucha por todos lados. Significa usar sensores y chips para que los objetos puedan sumarse a la red de información junto a las personas, y así generar soluciones inteligentes integradas. En rubros como logística o datacenter, ya son fuerte realidad. En Customer Engagement empiezan a tomar fuerza para manejo de stock, demanda, etc.

Tomar inteligencia es una evolución progresiva: comienza con los software de BI y analytics, gana escala con Big data. Luego está Internet of Things que tratando personas más objetos, exige un Super BI que abarque el nuevo gran conjunto. Y detrás aparece sumar inteligencia arti-

Cuadrante de infraestructura para Contact Center

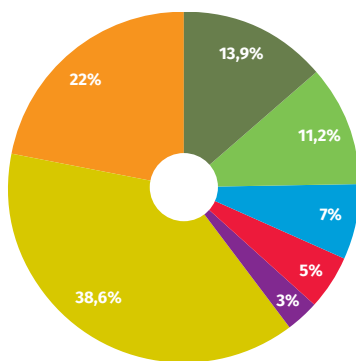


Fuente: Gartner, 2017

ficial, bots para potenciar la automatización y capacidad de procesamiento.

¿Nuevas vetas de negocio? La nueva entidad que se alcanza con el Customer Management, con todos estos elementos combinados, dispara también nuevas oportunidades de desarrollo. Una que se ha extendido es la de seguridad. Utilizar las herramientas de contact center, data y video analytics, reconocimiento facial, emociones, etc, para entidades públicas en seguridad ciudadana, prevenir robos y atentados, reconocer gente en aglomeraciones como manifestaciones, etc.

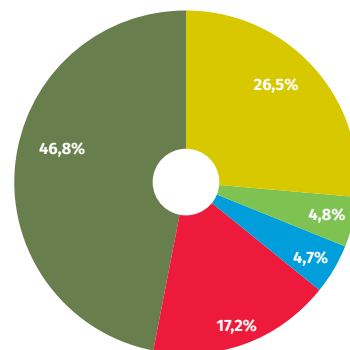
Distribución de ingresos por país - Servicios externalizados



- México
- Colombia
- Argentina
- Perú
- Chile
- Brasil
- América Central & Caribe

Fuente: Frost & Sullivan

Distribución de ingresos por vertical - Servicios externalizados



- Bancos y servicios financieros
- Retail
- Tecnología
- Otros
- Telecom

Fuente: Frost & Sullivan

Pero todo esto también puede aplicarse para potenciar la performance multirrubro. Por ejemplo, siguiendo con entidades públicas, detectar que si ciertos centros de atención está cubiertos de gente, enviar mensaje a quienes van a asistir avisando cuáles centros están menos llenos, y así. Imaginarse esto para cadenas de retail con promociones ciertos días de la semana, o bancos.

Lo nuevo & los basics

Hemos ido marcando la 'hoja de ruta' que tienen los contact center hacia el customer management, cubriendo muy buena parte de las áreas. Pero a través de las entrevistas y testimonios que hemos recogido, también vale destacar que lo básico no cambia. La función original de un call center en los albores del mercado era atender bien a los clientes, y esto sigue tal cual para el *Customer Manager*, con todos los campos integrados.

Gerardo Andreuchi, de **Tecnovoz**, tiene un muy buen concepto: 'Hay que pensar en los líderes de la industria del vidrio. Fueron reyes durante muchísimo tiempo, hasta que vino el plástico y los dejó sin mercado. No entendieron que su negocio no era el del vidrio, sino el del envase, que hubiera seguido tal cual si se hubieran preparado. Con contact center ocurre lo mismo. Lo nuevo que se suma son herramientas, nuevos medios, pero lo de fondo sigue en el centro'.

Con el avance de la IA y los bots, se plantea la misma dualidad. Lo artificial extiende fuerte los alcances, pero no puede reemplazar el factor humano, que hace la diferencia en los matices, en el sentido común o las situaciones límite. El secreto está en combinar en un tono justo los distintos mundos. Lo mismo puede decirse con cloud y onpremise, donde lo híbrido es lo que prevalece, no es que todo pasa a cloud. Según cada contact center y sus necesidades, se diseña la mejor compo-

sición. Pero a medida que progresan los dos lados, mayor es el desafío de sinergizarlos. 'Nuestro verdadero valor está en la orquestación', resumen **Felipe Schwartzmann** y **Sebastián Ballerini** de **Genesys**.

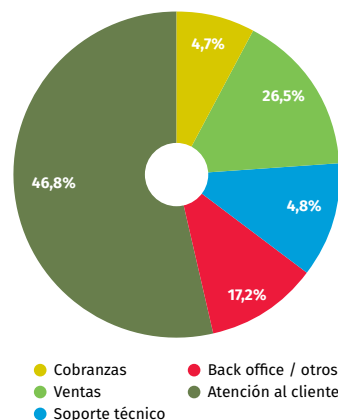
Mapa de players y territorios

Como cada año, adjuntamos gráficos precisos sobre el presente de los distintos vendors de contact center en los diferentes territorios de la región, para que los usuarios puedan usar de referencia en sus proyectos por venir. A medida que la industria evoluciona y hay más rubros dentro, se vuelve más difícil la clasificación. Antes todo era plataforma tecnológica para contact center, ahora hay soluciones de analytics, grabación, WorkForce Management, servicios de redes sociales... qué se incluye y qué no dentro es el gran tema.

Pero bueno, vale destacar que el mercado regional de vendors está bastante marcado. Hay cuatro grupos: el de los worldclass, que tiene a **Avaya** y **Genesys** como players muy activos. El primero es el gran lider en market share y acaba de superar el chapter 11, lo que no es un dato menor. Vendió el área de networking que era de **Nortel**, lo que lo vuelve a centrar en su foco tradicional. **Genesys** es el estandarte del 'software defined' (separado del hardware) y ahora ha lanzado **PureCloud**, para dar un salto en nube. La compra de **Interactive Intelligence** diversificó mucho sus chances de mercado. Hacia el midmarket, etc. **Cisco**, **Unify**, **Alcatel Lucent** completan el grupo.

Luego, hay players globales que buscan consolidarse en la región: **Vocal-**

Distribución de ingresos por servicios - Servicios externalizados

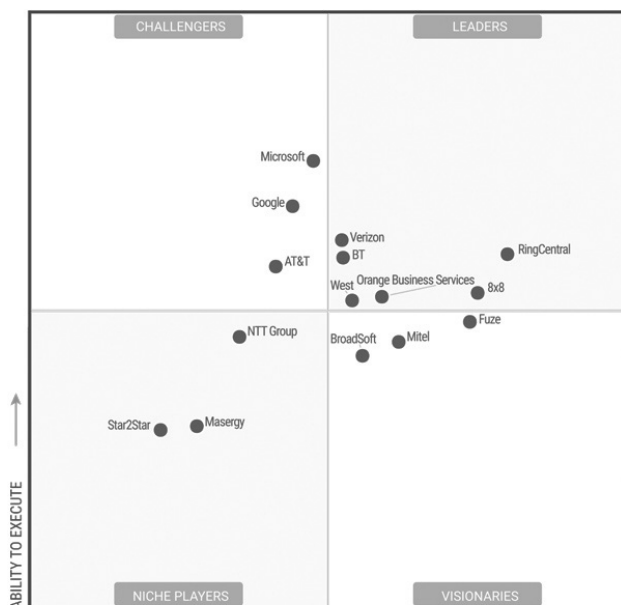


Fuente: Frost & Sullivan

com (creciendo) **Aspect** (complicado por el Chapter 11) **Altitude** (desde Brasil), **Collab**, **Mitel**, **Nuxiba/GrupoCESA**, **Presence**. Y están los jugadores autóctonos de América Latina, que están tomando protagonismo en varios territorios a la vez: **Tecnovoz**, **Mitrol**, **Neotel**, **CyT** desde Argentina, **InConcert** desde Uruguay. Como se ve, surgen más desde el sur que desde el Norte, pero llegan a México, Colombia y Perú, compitiendo en igualdad de condiciones con los worldclass.

Cierran el mapa los players de rubros anexos que hoy son core en contact center, como grabación, analytics, UC, accesorios, etc: **Verint**, **Nice**, **Plantronics**,

Cuadrante Mágico de Contact Center as a Service



Fuente: Gartner, 2017

Servicios externalizados de Contact Center, América Latina

Agentes



821.000

Ingresos estimados



\$10.4 mil millones USD

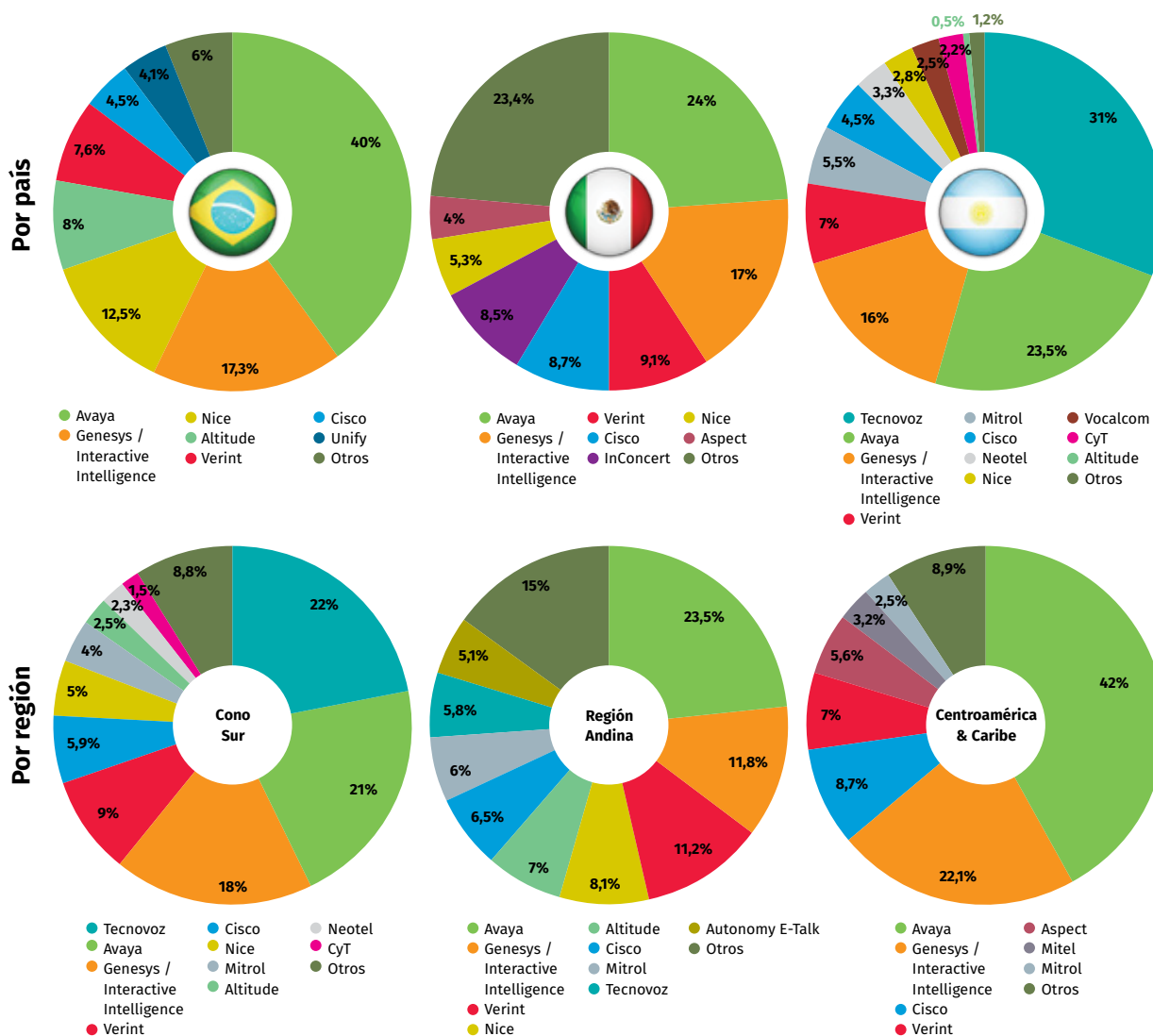
Estaciones



615.000

Fuente: Frost & Sullivan, 2017

Contact Center: Market Share por Vendors, 2017



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

Jabra, etc. Después, hay players grandes de otros rubros que empiezan a embeberse en contact center: SAP y Salesforce, con soluciones de customer manager y marketing, más allá de los players CRM; ZTE y Huawei, desde el networking; Intel, procesadores, NEC y otros grandes integadores de redes, etc.

¿El mercado por regiones? Brasil está golpeado pero siempre saca proyectos fuertes, mientras México creció en 2017 y le dio más aire a la región. Luego, Colombia y Perú siguen siendo los mejores mercados en nivel de actividad para el tamaño. Argentina está mejor como su economía, Chile está desarrollando más el área de servicios. Y Centroamérica y Caribe siguen sumando negocio por su buen margen de costo de mano de obra

y flexibilidad gremial. Los países no tradicionales —Uruguay, Bolivia, Ecuador, etc.— están brindando buenas oportunidades y desarrollos alternativos

¿De aquí en más?

Tras varios años de explosión, el sector de contact center temía haber entrado en una meseta y que ahora sea un rubro maduro, donde cueste el crecimiento. Lo bueno con la evolución a Customer Management, es que pasa a ser un rubro mucho más grande y potente, aunque también la competencia es más grande, con más players que pasan a tener que ver.

Si se trata de atender clientes, ahora hay muchos más que antes: al contact center de los comienzos del mercado lo llamaban personas adultas, en general

quejándose. Ahora hay funciones de ventas, marketing, aparte de customer service. Y hablan el padre, el hijo, el nieto, todos pueden tener requerimientos con el parque mobile y la explosión digital.

El auge de la mensajería asincrónica también es otro disparador para manejar. Sobre todo porque whatsapp es el comienzo y las nuevas generaciones están desarrollando muchas vías nuevas con sus nuevas reglas para tratar.

Lo más nuevo, finalmente, sería lo de integrar los mundos de Internet of Things e Inteligencia Artificial, para generar entornos cohesionados y eficientes. Como se decía más arriba, lo importante no son las tecnologías en sí, sino su integración en prácticas útiles y concretas puestas a tierra. Hay muchísimo para ver y hacer, en resumen.