

COMERÇ I TURISME

Focus sectorial



CX: el factor clau en el comerç i el turisme

2022



**Ajuntament de
Barcelona**

**Barcelona
Activa**

Sumari



PER QUÈ L'EXPERIÈNCIA DE CLIENT?	3
APLICACIONS I BENEFICIS PER A EMPRESES	6
TENDÈNCIES EN EXPERIÈNCIA DE CLIENT.....	8
L'IMPACTE DE L'EXPERIÈNCIA DE CLIENT EN ELS PERFILS PROFESSIONALS	9
CX, ENFOCADA	11
FONTS CONSULTADES	12

Per què l'Experiència de Client?

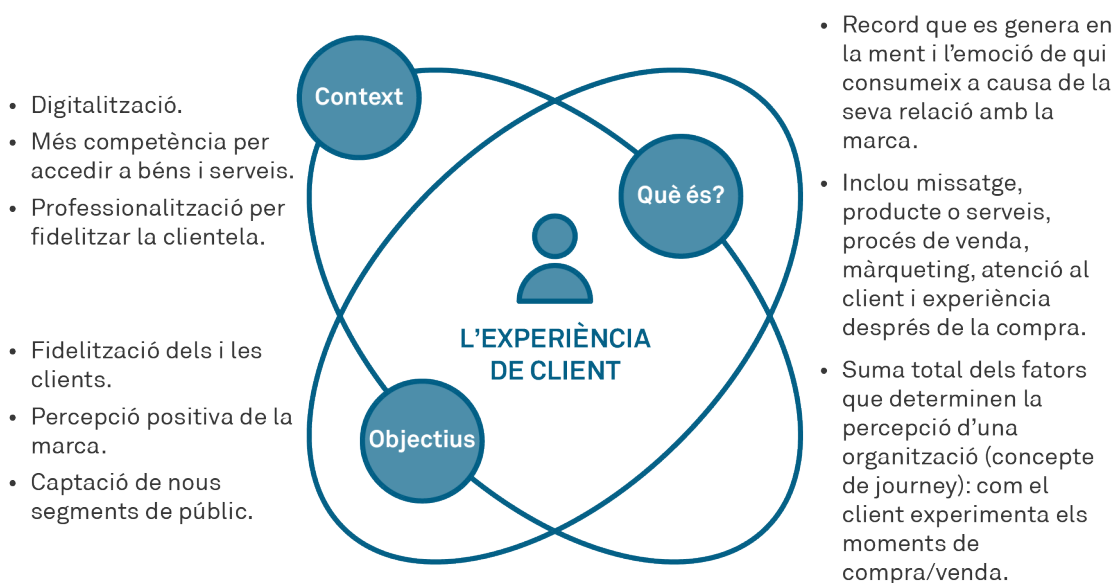
L'economia de Barcelona -i, per extensió, l'economia catalana i l'espanyola- té un fort **component en el sector dels serveis** i, més concretament, en el comerç i el turisme. De fet, aquests són dos sectors econòmics que s'entrecreuen i que creen **sinergies** en els territoris on conflueixen: una bona oferta comercial és clau per atraure turistes i una destinació turística sempre serà més atractiva -més competitiva- si compta, també, amb la possibilitat d'incorporar el *shopping* com una activitat d'oci més.

De fet, s'estableix una **forta competència entre les empreses del sector** (empreses de viatges, de creuers, d'establiments com cadenes hoteleres o càmpings, entre empreses de comerç tradicional i d'establiments franquiciats, d'àrees i centres comercials, entre molts altres) i entre les destinacions turístiques i comercials per captar aquests fluxos de clientela. Un dels instruments que més valor aporta en la lluita per la clientela és la **Customer Experience (CX) o Experiència de Client**.

El simple fet d'adquirir un producte o un servei turístic es considera una **experiència que comença abans del moment de la compra**; per tant, va més enllà del simple acte de comprar i l'experiència de client -com a tècnica i metodologia- es proposa modelar el procés de compra i venda des de la perspectiva de la **relació de la persona consumidora amb la marca**. L'objectiu és la plena satisfacció de la clientela, de manera que el fet de comprar es recordi com una experiència agradable i vulgui repetir-se. Vincular d'aquesta manera la clientela a una marca o una altra és la clau de la tècnica de l'experiència de client.

Gràficament, l'experiència de client es definiria de la següent manera:

Figura 1. Definició de l'experiència de client



Font: elaboració pròpia.

Algunes definicions de l'Experiència de Client poden ser:

- És el record que es genera a la ment de qui consumeix a conseqüència de la seva relació amb la marca que li ha ofert un servei o producte en comerç i turisme (tot i que pot aplicar-se a qualsevol àmbit d'activitat econòmica). El record es construeix mitjançant les **sensacions i emocions** de cada instant, com a estímuls que recull la ment. L'Experiència de Client correspon a la relació de la marca amb la clientela abans, durant i després de la compra i és un valor més de la marca. Alguns autors afirmen que **“l'experiència és la marca”**: el dia a dia de la clientela és allò que genera una reputació positiva o negativa sobre la marca, i té una clara relació amb el màrqueting i l'atenció al client.



- És tot allò relacionat amb els factors que afecten la percepció i els sentiments de la clientela sobre una marca o empresa. Per tant, té el mateix valor en botigues físiques com al comerç en línia i l'objectiu, per a tots dos casos, és oferir l'Experiència de Client de la millor manera possible. La clau és que la clientela **visqui l'experiència de compra com una experiència des de la primera fins a la darrera interacció**. Així, cada acció compta: el missatge, els productes, el procés de venda, el màrqueting, l'experiència després de la compra, l'atenció a la clientela, etc. Una bona Experiència de Client permet sentir-se còmode i satisfet i fa possible compartir l'experiència amb altres persones.

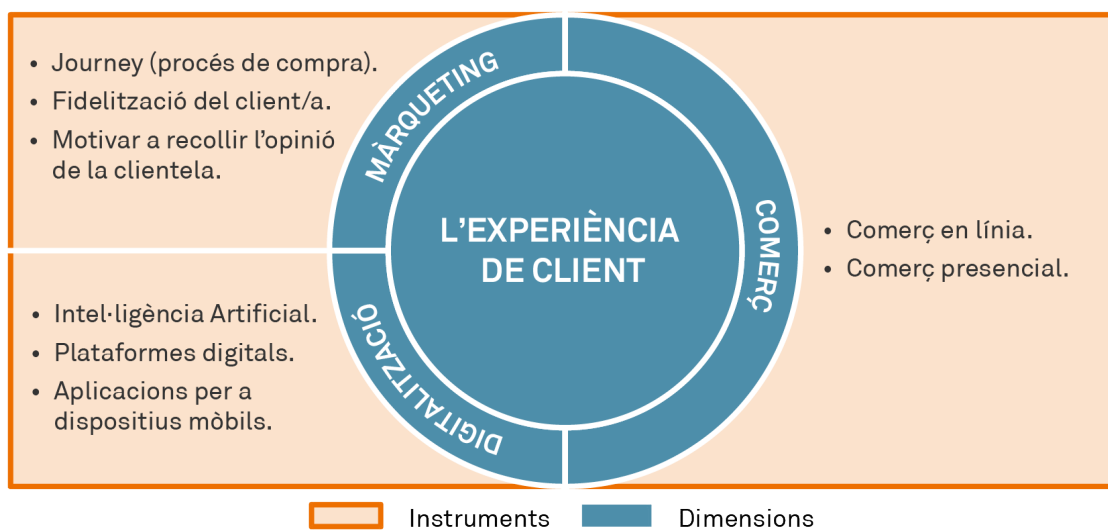
Com a conclusió, és un terme cada cop més emprat en les **estratègies empresarials** i fa referència a com la clientela percep una marca en funció de la relació que hi estableix. Ara bé, la percepció de com s'experimenten aquests punts de contacte és del client i de la relació establerta (durada i intensitat del *journey*) amb la marca i l'organització que té al darrere. Un factor clau aquí són les xarxes socials i les tecnologies digitals, un àmbit crític en què les empreses miren de controlar la seva pròpia narrativa.

Però, per què l'**Experiència de Client** ha entrat amb força i és ara un factor clau en el comerç, el turisme i altres sectors econòmics? De fet, vetllar per a la satisfacció de la clientela és quelcom que sempre s'ha fet de manera informal o poc professionalitzada, però arran de la transformació digital d'empreses i de les noves modalitats d'adquisició de productes (per exemple, planificar i comprar viatges des de casa o la compra en línia) la competició per captar nova clientela i mantenir l'actual es veu incrementada.

La presencialitat i la proximitat provoquen l'efecte de **públic comprador relativament captiu**, que no té una altra alternativa que accedir als productes o serveis que li calen a partir del mateix proveïdor o a través del mateix canal. Ara bé, amb la consolidació de la virtualitat, aquestes limitacions desapareixen i fidelitzar -encara més- la clientela esdevé una necessitat. És aquí on vetllar per una correcta Experiència de Client és clau i d'aquí també se'n deriva la professionalització.

Així, les dimensions de l'Experiència de Client són les següents:

Figura 2. Dimensions i instruments de l'experiència de client



Font: elaboració pròpia.

Aplicacions i beneficis per a empreses

L'experiència de client permet millorar les funcions generals d'una empresa perquè aplica tècniques d'empatia per posar-se a la pell de la clientela actual i de la potencial i detectar **necessitats no satisfetes**, emprant la seva creativitat per solucionar problemes reals del negoci. Dins l'empresa, però, el repte per a moltes organitzacions és fer un plantejament per aplicar l'experiència de client de manera transversal entre departaments.

Amb tot, quan es crea i es posa en marxa un projecte d'experiència de client ben treballat i es confia en la rendibilitat de la inversió que s'obindrà en el mitjà i llarg termini, els ingressos de l'empresa creixen i la clientela es multiplica, atès que la seva satisfacció millora i la fidelitat puja. Aleshores, en quins puntals es recolza l'experiència de client? En primer lloc, una estratègia en experiència de client ha de sortir de tot allò que volen els clients i ha d'aconseguir superar les seves expectatives. Per tant, cal una primera **identificació de les demandes** de la clientela. Addicionalment, cal fer un **plantejament transversal**, atès que l'experiència de client no és una qüestió que ateny només a la direcció o a un departament de l'empresa: el més important per tirar endavant aquest exercici és involucrar tots els estaments i departaments de la companyia mitjançant el **Customer Journey Map**, que és l'instrument que sistematitza les diferents tipologies d'interacció entre l'empresa i la clientela.

El disseny d'una estratègia d'experiència de client ha de partir de la realitat: actualment, hi ha milers de productes amb característiques similars, milers de venedors amb els mateixos productes i condicions. Per tant, la **diferenciació** és l'estratègia més favorable que adopten els més àgils en la seva relació amb la clientela. A més, amb l'arribada i l'auge del comerç electrònic, que iguala fins a l'extrem els productes, els factors crítics passen a ser la **interacció** i les **recomanacions que fa la mateixa clientela**.



A partir d'aquí, un altre factor rellevant en l'aplicació i en els beneficis de l'experiència de client per a l'empresa és **recollir l'opinió de la clientela** i actuar en conseqüència: aquí, el repte és trobar i aplicar el mètode adequat per mesurar l'experiència de client, com poden ser les enquestes. Ara bé, tenint en compte que la clientela actual no vol dedicar massa temps a respondre preguntes, la tecnologia digital a l'abast fa fàcil deixar un comentari sobre l'experiència personal amb un producte o servei.

En aquest sentit, el repte sempre és aconseguir interactuar amb la clientela de manera **individual i anònima** perquè ens faci un retorn sincer de les seves impressions, emocions i pensaments en relació amb l'experiència viscuda. És aquí on sorgeixen plataformes digitals i aplicacions per a dispositius mòbils, amb un doble objectiu. En primer lloc, per facilitar que la persona client aportï la seva opinió. En segon lloc, per tenir digitalitzades aquestes respostes i poder aplicar-hi metodologies d'anàlisi de dades i d'intel·ligència artificial per millorar l'oferta de productes i la mateixa experiència de client.

Figura 3. Diferències entre l'experiència de client i el servei a la clientela

	CX Customer experience	VS	CS Customer service
OBJECTIU	Satisfer la clientela i que prescrivï els productes de la nostra empresa.		Fer feliç la clientela donant resposta als possibles interrogants entorn del producte o servei adquirit.
COM S'ACONSEGUEIX?	Accions de màrqueting, publicitat, comercialització, disseny de productes, estètica de l'establiment i tot el que contribueix a l'impacte en la clientela.		Qualitat de l'atenció, contacte amb el o la client (correu electrònic, cara a cara, punt de venda, pàgines web d'assistència)
COM S'ORGANITZA?	De manera transversal dins l'empresa; és una funció central que defineix l'acció de totes les àrees de l'empresa.		Departament d'atenció al client: respon consultes, atén queixes, servei postvenda.

Font: elaboració pròpia.

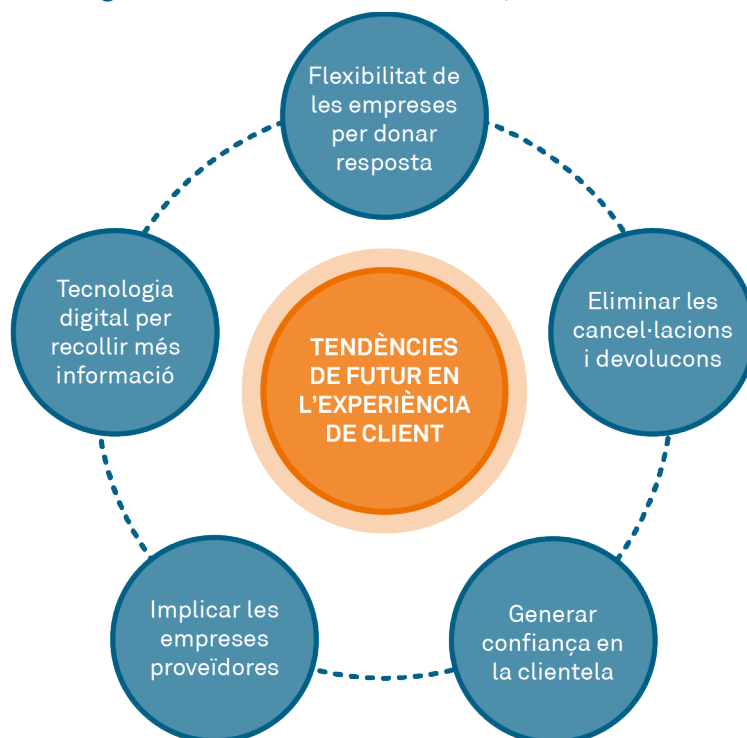
Més enllà de les empreses del sector del comerç i del turisme, oferir una gran experiència al client és molt **important per a qualsevol empresa**. Tots els models de negoci es poden beneficiar de la millora de l'experiència del client: les empreses de subscripció poden augmentar la retenció i reduir l'abandonament, els mercats de comerç electrònic poden augmentar la personalització i reduir les devolucions, i les empreses de serveis poden obtenir recomanacions i reduir les queixes. Com a conclusió, val a dir que posar els clients en primer lloc sempre és bo per a qualsevol negoci.

Tendències en experiència de client

Hi ha **cinc tendències** comercials clau que impulsaran l'experiència de client i es convertiran en una font d'avantatge competitiu per a les empreses que les tinguin en compte:

- Els **recursos tecnològics (digitals)** facilitaran o faran més difícil arribar al mercat, amb independència de si es tracta d'una empresa que vengui a clients finalistes o a empreses intermediàries (B2C o B2B).
- A través de les **dades**, les empreses han d'assolir una visió del comportament i les demandes de la seva clientela que superi la unidimensionalitat. Només així s'assoleix una **visió real de les demandes** de la clientela.
- El servei al client ha evolucionat i l'experiència de client s'ha de relacionar necessàriament amb **problemes de producte**, però també amb el que aporten **altres proveïdors** (serveis generals, logística o gestió de devolucions).
- La confiança és important, i part d'aquesta confiança es refereix al compliment de les **lleis locals en protecció de dades i defensa de la clientela** que compra els nostres serveis.
- Les **cancel·lacions** i les **devolucions** són el principal destructor de la generació de confiança i de beneficis per a les marques en el sector del comerç i el turisme. Cal gestionar els riscos adequadament i un fort enfocament en la **personalització**.

Figura 4. Tendències de futur en l'experiència de client



Font: Elaboració pròpia a partir de *The Future of Customer Engagement and Experience*.

L'impacte de l'experiència de client en els perfils professionals



L'experiència de client és clau en el sector del comerç i el turisme perquè, molt majoritàriament, són serveis que ja es plantegen com la **compra d'una experiència**. Viatjar i conèixer llocs i noves cultures ja són, en elles mateixes, accions que comporten una activitat viscuda, una experiència que passa a formar part del bagatge vital de la persona i que agrada compartir amb familiars i amics. D'altra banda, en el comerç, l'experiència de client es pot considerar una **evolució natural de l'atenció al client tradicional** i ateny més a grans cadenes i centres comercials que no pas al petit comerç. Això no obstant, els petits comerços poden associar-se per àrees geogràfiques -el comerç d'un municipi, el d'una artèria urbana o el comerç de proximitat d'un barri- i comportar-se com a marques que adopten estratègies per treballar l'experiència de client.

A més, els **perfils professionals** han d'incorporar les aptituds vinculades al **procés de digitalització** combinades amb les més tradicionals del **màrqueting**, el **disseny de producte** o l'**atenció al client**. Alguns per destacar serien:



Executiu/va en experiència de client (*Chief Experience Officer*) o **Gestor/a de l'experiència de client** (*Customer Experience Manager*). En funció de la mida de l'empresa i de la seva estructura d'organització, és possible trobar un o dos d'aquests perfils. Acostumen a integrar-se en un equip que se centra en l'experiència, en les necessitats i en l'impacte en la clientela. Vetllen per la seva experiència i impulsen millores contínues per augmentar-ne la satisfacció. Apliquen la gestió i l'oferta de serveis per aconseguir una experiència exitosa i crear una organització centrada en la clientela. Cal capacitat d'innovació, d'organització i basar-se en valors de cultura de compromís i creativitat per crear solucions i resultats amb celeritat. La seva responsabilitat és millorar l'experiència al llarg de tot el *journey* de la clientela. Treballen estretament amb els equips de serveis de venda al detall i amb proveïdors externs (per exemple, companyies aèries) i impulsen les vendes mitjançant iniciatives de màrqueting. Col·laboren amb els equips d'operacions per donar suport a nous projectes i serveis de marca d'alt perfil (per exemple, aeroports i complexos turístics).



Analista de dades en experiència de client (*CX Data Analyst*). Com a analista de dades, se centra a analitzar les dades dels *journeys* (recorregut que fan els diferents perfils de la clientela en la seva relació amb l'empresa) a través de diferents canals per entendre la seva lògica, la valoració que en fa la clientela i oferir informació per impulsar el canvi empresarial i millorar l'experiència dels i les clients. Posa a disposició de la clientela aplicacions i altres recursos digitals perquè comuniquin la valoració de la seva experiència i fa l'explotació dels resultats de la interacció, presentant els resultats als responsables de l'equip de treball on s'integra per a la seva valoració i presa de decisions. Calen habilitats per fer qualsevol mena d'explotació *ad hoc* de les dades que l'empresa requereixi.



Expert/a en intel·ligència artificial en comerç i turisme (*IA expert in Travel and Hospitality Industry*). Perfil professional en procés de consolidació que treballa per a grans empreses turístiques o comercials, per als gestors urbans de grans destinacions turístiques o en grups de recerca. Aquest/a professional porta a terme recerca aplicada gestionant una gran quantitat de dades relacionades amb el viatge o amb les compres. Explota i sintetitza dades provinents de diverses fonts: entitats bancàries a través de les transaccions amb TPV (terminal punt de venda), empreses de valoració i recollida d'opinió de l'experiència (per exemple, Trip Advisor) mitjançant *scrapping* i referenciades per codi postal, entre altres. Les tècniques d'intel·ligència artificial permeten identificar perfils de despesa, perfils de viatge i clusteritzar turistes i compradors/ores. Igualment, pot treballar en empreses de serveis especialitzades a analitzar l'experiència de client per a altres empreses.

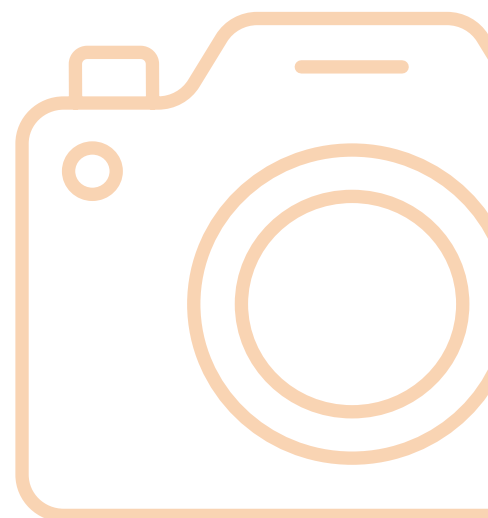
Adicionalment, els i les professionals en CX sòlids requereixen **entendre el funcionament de la lògica empresarial**, inclosos els rols de cada àrea d'una empresa. No han de comprendre necessàriament àrees com les finances o TIC en profunditat, però sí que requereixen un ampli coneixement de com funcionen conjuntament les diferents parts del negoci. **L'experiència en el treball amb equips de tota l'organització** és vital.

CX, enfocada

L'experiència de la clientela es consolida com el gran **factor de competitivitat empresarial** en la seva relació no només amb clients, sinó també amb proveïdors. La lluita per captar i retenir la clientela és aferrissada, sobretot des que els canals de compra són majoritàriament digitals (només cal un clic per perdre un client). Nogensmenys, la compra i venda presencial, molt present encara en el sector del comerç i el turisme, també té en l'experiència de la clientela la seva gran oportunitat per assegurar la seva viabilitat.

Des de la **perspectiva del coneixement**, l'experiència de client incorpora tècniques pròpies de l'anàlisi de dades en màrqueting i també de la comunicació. Ara bé, posa la clientela al centre de l'activitat empresarial i això comporta **canvis interns** en la manera de treballar. Així, sigui en un procés de compra i venda d'empresa a empresa (B2B) o d'empresa a client (B2C), l'experiència prevista del client és el resultat d'un esforç coordinat i visibilitat a tota la cadena de proveïdors, subministrament i de comercialització.

De fet, l'experiència de client és, en ella mateixa, una **font de nova activitat econòmica**, especialment pel que fa a l'aparició de programaris específics destinats a gestionar-la, en el camp de la formació, atès que cal qualificar-se, i també per la generació específica de nous perfils professionals, que sempre inclouran competències professionals del màrqueting, la comunicació i la gestió empresarial.



Fonts consultades

- Odigo [Excelencia en la 1 experiencia de cliente](#)
- leBS [Qué es el Customer Experience y cómo mejorarlo](#)
- Qualtrics [What is CX? Your ultimate guide to customer experience](#)
- Hotjar [Understanding customer experience](#)
- CX Today (2022) [The Top 5 Use Cases for CX in Travel and Hospitality 2022](#)
- CX Today (2023) [The State of CX in Travel and Hospitality for 2022](#)
- InMoment [How Travel and Tourism Companies Can Get the Most Out of CX Technology](#)
- CX Focus Magazine (2021) [How CX will help the travel and tourism industries recover from COVID](#)
- Sana [E-commerce customer experience](#)
- SamSolutions [Customer Experience vs. eCommerce: Comparison and Striking Examples](#)
- The future of Customer Engagement and Experience (2022) [2022 commerce trends show CX needs a reboot](#)
- Forbes (2021) [Looking for a new career? Try CX](#)
- Sitel Group [Customer Experience Solutions for the Travel and Hospitality Industry](#)
- Medallia [Potencia la gestión de la Experiencia de Cliente mediante la Inteligencia Artificial](#)

Webgrafia

- The CX Academy [The Customer Experience Academy](#)
- EAE [Máster en Customer Experience & Innovation](#)
- DEC Asociación para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente (2019) [¿Qué es el Customer Experience?](#)

Crèdits d'imatge

- HELENA LOPES Imatge de portada i sumari.
- SAM LION Pàg 4.
- TIM DOUGLAS Pàg 6.
- PHOTOMIX COMPANY Pàg 9.
- RACHEL CLAIRE Pàg 11.

Aquest informe ha estat realitzat per **Utrans**.