



Interacciones con un paciente omnicanal:

El desafío de implementarlo en una empresa

Este artículo proporciona pautas que las Instituciones de Salud pueden usar para desarrollar capacidades omnicanales y diseñar una base sólida para una experiencia de consumo sin igual, la mejor en su clase.

Algunas Instituciones de Salud han argumentado que la naturaleza de la Industria de Healthcare hace que sea imposible alcanzar ese nivel de experiencia del paciente. **No estamos de acuerdo: hemos visto que algunas organizaciones ofrecen experiencias de consumo que rivalizan con las ofrecidas por las principales compañías nativas digitales.**

Las interacciones omnicanales están mejorando fundamentalmente la experiencia del paciente en muchas industrias. Los Prestadores y Financiadores deben actuar ahora para mantenerse al día con las crecientes expectativas de sus pacientes y clientes.

La forma en que las Instituciones de Salud, Obras Sociales o Prestadores y Financiadores interactúan con sus pacientes, clientes y consumidores ha cambiado notablemente en las últimas dos décadas. Las experiencias de los consumidores con empresas nativas digitales como Amazon, Spotify y Google los han llevado a esperar los mejores canales digitales y personales, un contenido adaptado a sus intereses, y una experiencia continua centrada en sus necesidades individuales.

En respuesta, muchas industrias lanzaron transformaciones omnicanales a gran escala hace años, y los consumidores están experimentando los beneficios. La banca, por ejemplo, ha visto la adopción generalizada de canales de servicios digitales. (En los Estados Unidos, los consumidores ahora utilizan la banca móvil un promedio de 76 veces al año).

La industria de las telecomunicaciones ha experimentado un cambio igualmente perturbador; digital es ahora el principal canal de servicio (el 44% de todas las solicitudes de los consumidores se manejan a través de canales digitales, incluidos los de webs y aplicaciones). En la banca, las telecomunicaciones y otras industrias, los chatbots y otros asistentes de inteligencia artificial (IA) se están implementando sistemáticamente para ayudar a los consumidores en su experiencia digital. Aunque las empresas en estas industrias todavía ofrecen a los usuarios canales tradicionales y puntos de contacto con los asesores de servicio, la mayoría de los consumidores disfrutan de la comodidad que les

ofrece la tecnología digital y no desean volver a los días en que todas las transacciones debían tratarse en persona.

La Industria de la Salud va por detrás de otras industrias en proporcionar una experiencia omnicanal, y los consumidores han comenzado a darse cuenta. Aunque la mayoría de las Instituciones de Salud han comenzado a ofrecer algunos servicios en línea, muchos consumidores aún usan canales tradicionales cuando interactúan con ellos, por una variedad de razones. A menudo, la información que desean los consumidores no está disponible en línea.

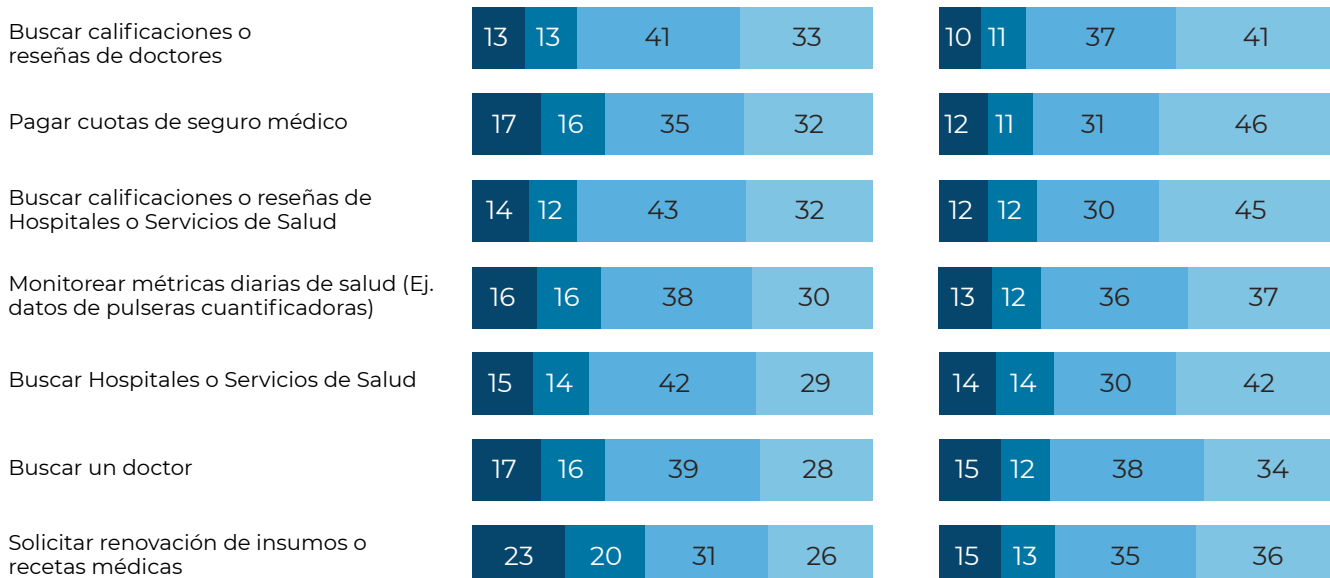
En muchos casos, el cambio de canales no se puede hacer fácilmente porque los diferentes canales no están conectados. Un consumidor que abandona un sitio online y se pone en contacto con un canal offline (por ejemplo, un Call Center) a menudo debe comenzar de nuevo, un proceso que genera frustración para los consumidores y mayores costos para Instituciones de Salud.

Debido a que las ofertas digitales de la mayoría de las Instituciones de Salud no brindan una experiencia más fácil y rápida, muchos pacientes continúan utilizando los canales tradicionales, pero cada vez más se preguntan por qué necesitan hacerlo, cuando habría una experiencia más rápida disponible, sin embargo, los consumidores están dispuestos a usarla. En una encuesta reciente en los Estados Unidos, el 77% de los usuarios dijeron que prefieren usar canales digitales para pagar su factura de Healthcare (Anexo 1).

Anexo 1

Un creciente número de pacientes prefiere canales digitales para servicios de Salud

¿Cuál canal prefiere utilizar para las siguientes actividades?



Fuente: McKinsey's 2016 and 2018 Consumer Health Insights Surveys.

Las ventajas de la Omnicanalidad

Además de mejorar la experiencia del paciente, la omnicanalidad puede generar beneficios comerciales sustanciales a través de procesos de incorporación y servicios al paciente más ágiles y eficientes.

Dos pilares son los principales responsables:

- Orientación de solicitudes.

La omnicanalidad puede ayudar a las organizaciones a orientar activamente a los usuarios hacia canales de bajo costo (idealmente, canales digitales de autoservicio) promoviendo las ventajas de usarlos (por ejemplo, velocidad) y ofreciendo incentivos, como recompensas personalizadas, por su uso.

- Evitar solicitudes.

La Omnicanalidad también permite a las instituciones evitar interacciones personalizadas de pacientes que no agreguen valor (por ejemplo, a través de actualizaciones proactivas de estado).

La omnicanalidad también puede reducir los costos operativos en Atención al Paciente de tres maneras:

1- Reducción de volumen.

Además de reducir el número de interacciones personales que solicitan los pacientes, el autoservicio hecho posible por la omnicanalidad

disminuye el número total de solicitudes.

2- Mayor rendimiento.

La omnicanalidad proporciona una mayor eficiencia en el manejo de solicitudes y una implementación más efectiva de los representantes de servicio al paciente, aunque el aumento en los costos de los canales digitales es insignificante.

3- Reducción de costes estructurales.

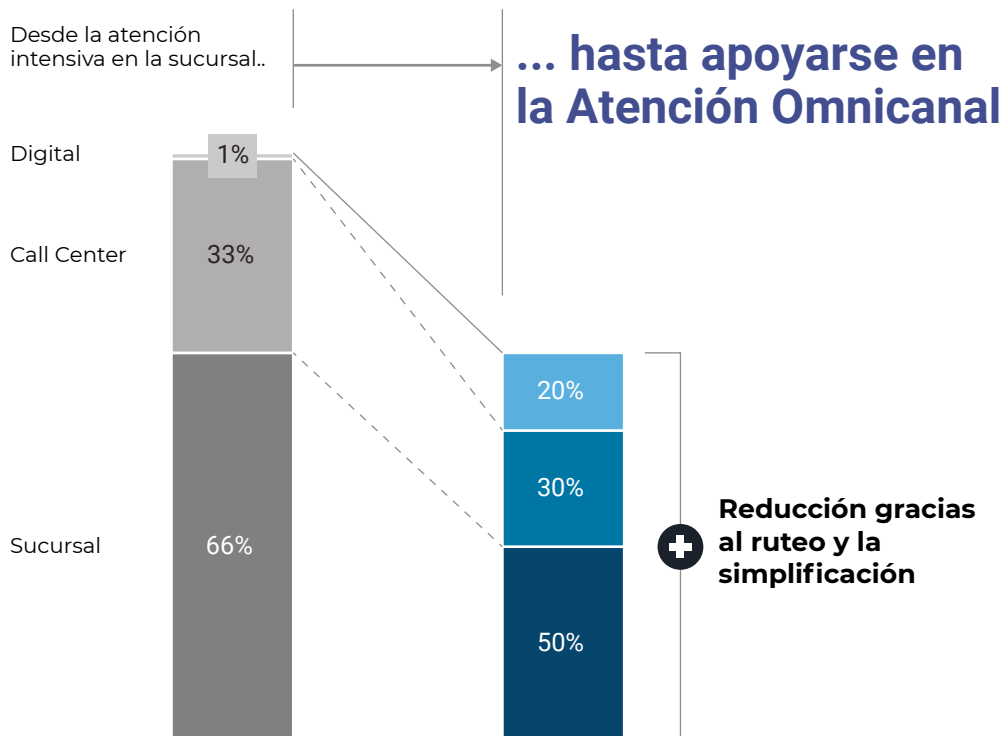
La necesidad de disminuir o variabilizar costos fijos (RRHH internos y/o redes de sucursales) es posible a través de la omnicanalidad, la cual permite reducir los costos de RRHH, bienes raíces y gastos administrativos.

El Anexo 2 ilustra el impacto logrado por una prestadora alemana. Anteriormente, la Atención al Paciente de la compañía estaba fuertemente basado en redes de sucursales, el uso de las ofertas digitales era limitado. Al adoptar un enfoque omnicanal, la organización pudo trasladar alrededor del 50% de sus servicios para pacientes a canales digitales, lo que redujo el costo de brindar un servicio en un 30 a 50%. Además, la transformación omnicanal mejoró la experiencia de los pacientes al hacer posible un servicio más rápido. Las sucursales restantes de la prestadora ahora se centran en servicios de valor agregado.

Anexo 2

El impacto de la Omnicanalidad en los negocios

Ejemplo de una prestadora Alemana



La Omnicanalidad requiere una integración completa de los mejores canales en su tipo.

La omnicanalidad se basa en dos bloques de construcción principales: los mejores canales y la integración completa (Anexo 3).

Dada la calidad actual de la mayoría de los canales digitales de las Instituciones de Salud, generalmente se necesita una mejora significativa. Sin embargo, a medida que los entes comienzan a integrar sus canales, deben tener en cuenta que, al menos a corto plazo, las ofertas digitales no pueden reemplazar completamente los canales tradicionales de servicio al paciente. Los canales tradicionales aún pueden ser necesarios como pilar de escalamiento para proporcionar soporte específico y resolver problemas complejos.

De hecho, una Institución de Salud puede querer direccionar a algunos pacientes a canales personalizados (por ejemplo, para usar el contacto en vivo para aumentar las ventas, o porque la enfermedad de un paciente requiere un soporte intensivo).

Además, algunos pacientes pueden simplemente preferir hablar con un empleado de servicio, aunque las investigaciones muestran que este grupo se está reduciendo (Anexo 1). Por lo tanto, a medida que las Instituciones de Salud comienzan su transformación omnicanal, deben asegurarse de que sus canales personalizados también sean los mejores.



Anexo 3

Los canales más relevantes de las prestaciones omnicanales de las Instituciones de Salud

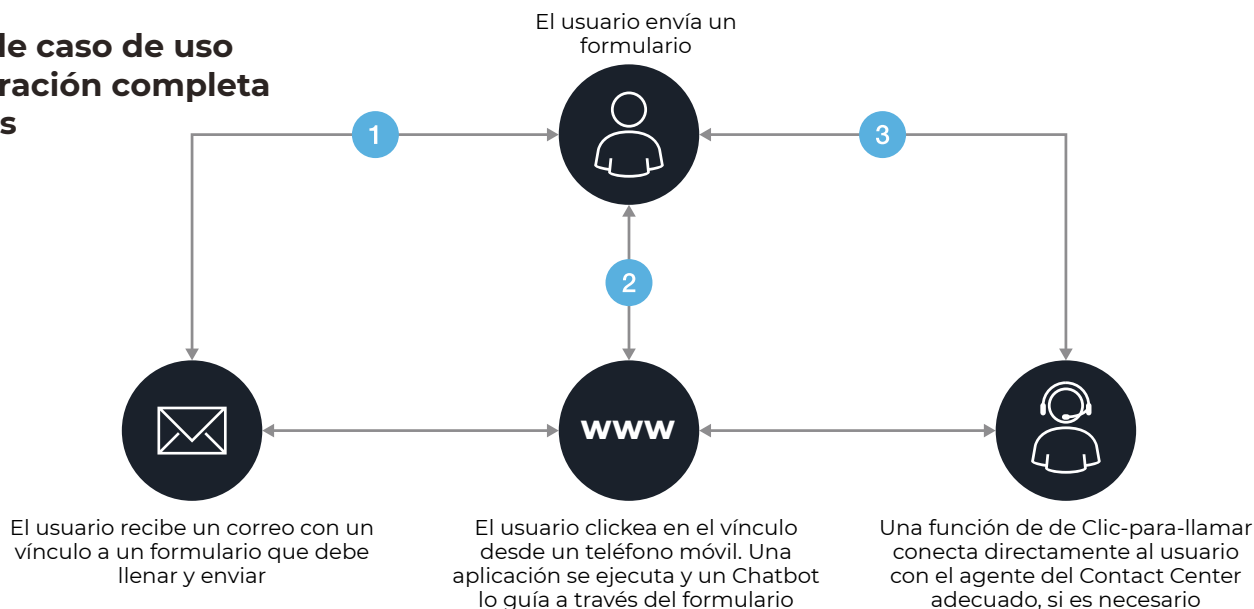


Desde la perspectiva del paciente, la integración completa es la capacidad de cambiar fácilmente entre canales en cualquier momento sin tener que proporcionar información dos veces. Un ejemplo de caso de uso común involucra a un miembro que comienza a completar un formulario en línea o mediante una aplicación, y luego necesita ayuda.

El miembro debe poder comunicarse con un colaborador del centro de contacto que tenga acceso a los datos ya completados y no debe haber pasado por ningún proceso de autenticación adicional (Anexo 4). Este tipo de integración fluida generalmente presenta el mayor desafío en una transformación omnicanal, porque tiene amplias implicaciones para la configuración organizacional y las capacidades de IT.

Anexo 4

Ejemplo de caso de uso con integración completa de canales



Este estilo de integración completa es el más grande desafío en una transformación Omnicanal

Mitos comunes que las Instituciones de Salud creen sobre la omnicanalidad

La experiencia general inferior que la mayoría las Instituciones de Salud ofrecen a sus pacientes a menudo se justifica por la complejidad del modelo de negocio del compañía, principalmente por dos mitos:

Mito 1. Dado que las organizaciones ofrecen productos de poco relacionamiento, la demanda no es suficiente para justificar una mayor inversión en omnicanalidad.

Aunque muchos pacientes todavía prefieren usar canales tradicionales (por ejemplo, sucursales) para interactuar con su prestador o Financiador de Salud, una tendencia clara identifica que una mayor demanda de canales digitales está surgiendo (Anexo 1). Además, un enfoque omnicanal puede traer impresionantes beneficios a los canales tradicionales, como discutimos más adelante en este artículo (Ej. Contact Center o Proveedores BPO).

Mito 2. Los requisitos y regulaciones institucionales evitan las ofertas omnicanal.

En muchos países, las regulaciones existentes son a menudo mencionadas como un desafío importante que necesita ser abordado cuando una

institución esté creando vías omnicanales. Sin embargo, muchas otras industrias que también están fuertemente reguladas (por ejemplo, la banca) han logrado sortear estos obstáculos. Además, los reguladores en muchos países apoyan legalmente cada vez más la habilitación de canales digitales

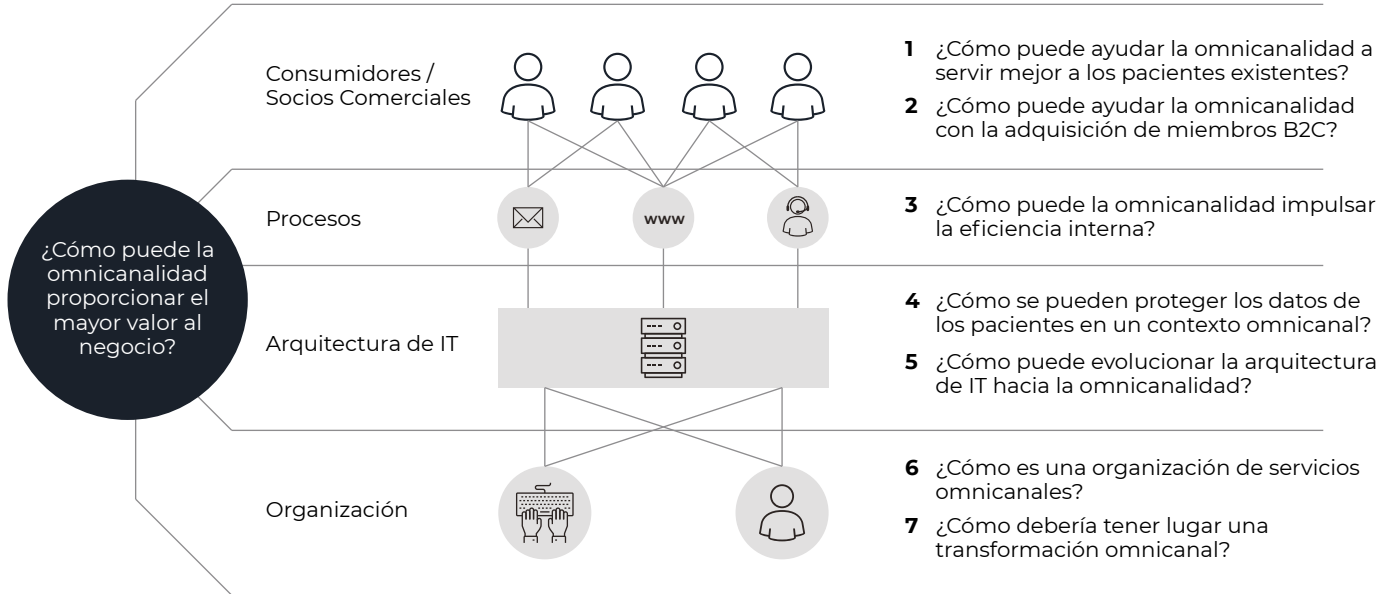
Un modelo operativo omnicanal maduro requiere un fuerte desempeño en cuatro áreas (Anexo 5).

Al optimizar las ofertas y utilizar enfoques específicos, una organización puede atraer nuevos pacientes y reducir la rotación entre los existentes. La optimización de los procesos internos puede conducir a un aumento sustancial de la eficiencia.

La arquitectura de IT subyacente debe ampliarse significativamente para garantizar una integración integral en la experiencia de los pacientes. Finalmente, la organización misma necesita adaptarse para que la omnicanalidad sea realmente exitosa.

En el resto de este artículo, abordamos siete preguntas clave en estas áreas y discutimos cómo se puede establecer un modelo operativo omnicanal exitoso.

Preguntas clave que deben abordarse para crear una estrategia omnicanal exitosa



1. ¿Cómo puede ayudar la omnicanalidad a servir mejor a los pacientes existentes?

Ofreciéndoles una experiencia integrada e ininterrumpida, la omnicanalidad ayuda a aumentar su satisfacción y reduce la rotación, y tiene el potencial de disminuir los costos de reclamos al optimizar el uso de los servicios.

Tradicionalmente, las peticiones de los pacientes han sido procesadas por salas de correo y centros de contacto. Sin embargo, en el mundo de hoy, muchos miembros creen que pueden comunicarse con las Prestadoras de Salud a través de cualquiera de varios canales y recibir rápidamente una respuesta adecuada. Por ejemplo, algunos pacientes pueden presentar quejas en las redes sociales (por ejemplo, Twitter, Facebook), esperando recibir respuestas personalizadas y específicas.

Debido a que muchas compañías, de hecho, brindan estas respuestas, las instituciones se ven obligadas a cambiar con el tiempo o quedarse atrás. El servicio omnicanal al paciente se basa en tres bloques de construcción principales (Anexo 6).

Primero, un portal de autogestión garantiza que todos los servicios estén disponibles en canales digitales y que toda la información sea precisa y esté actualizada. Aquí, el diseño centrado en los usuarios es crucial para garantizar que la cartera de servicios esté dirigida a las necesidades del paciente. Dado que la mayoría de los pacientes actualmente confían en los canales offline, a veces puede ser un desafío direccionarlos a opciones de autoservicio. Sin embargo, ofrecer interfaces de usuario intuitivas y proporcionar acceso digital a la cartera completa de servicios puede ser muy útil para atraer pacientes a los canales digitales. Además, es importante ofrecer experiencias a los pacientes con limitaciones de uso muy baja y tener una forma flexible, pero segura, para la administración de la identidad.

Para atender a los pacientes en su canal preferido, las Instituciones de Salud tienen una gran necesidad de integrar a la perfección los canales tradicionales con las propuestas digitales. Para los empleados, la integración requiere un "escritorio

omnicanal", cuyas principales funcionalidades deben incluir:

- Una apertura automática con vista de 360°, con el historial de interacción integral del paciente.
- Un módulo de gestión del manuales y buenas gestiones que proporciona fácilmente las mejores prácticas que los empleados pueden usar para ayudar a los pacientes.
- Documentación y registro semiautomático de interacciones de los usuarios.
- Fácil acceso a los procesos back-office.
- Recomendaciones automáticas para venta cruzada de productos, cuando corresponda.

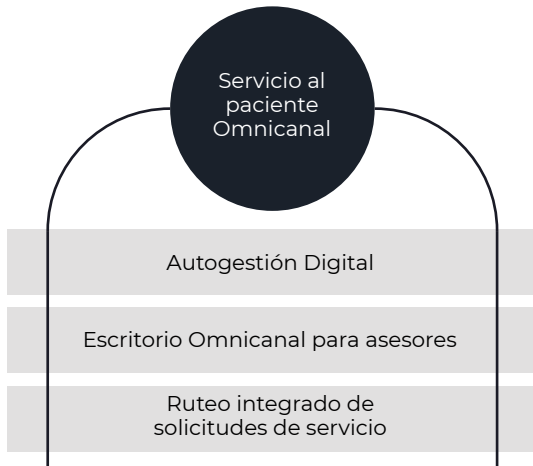
La creación de estos escritorios es uno de los principales desafíos de IT para la omnicanalidad. Una vez que los canales digitales y personalizados en vivo están en su lugar, las solicitudes de servicio deben enrutarse lógicamente para mejorar tanto la satisfacción como la eficiencia de los pacientes.

La lógica debe basarse en los conceptos de enrutamiento tradicionales en los centros de contacto y depender de los perfiles de los asesores, el tráfico en corriente en diferentes canales y la idoneidad de diferentes canales para ciertas solicitudes.

La incorporación de modelos analíticos avanzados puede ayudar a una Institución de Salud a ir más allá de su modelo habitual de ventas y atención al paciente, al permitirle predecir por qué está llamando un paciente, identificar al agente correcto y proporcionar recomendaciones sobre temas que el usuario podría plantear durante la llamada.

Es particularmente importante que las Instituciones de Salud migren a una comunicación proactiva con los pacientes para mejorar la transparencia; lo ideal sería evitar por completo los contactos presenciales. Aquí, los canales digitales ofrecen una forma completamente nueva de garantizar que los pacientes entiendan el estado actual de sus solicitudes y reciban actualizaciones oportunas.

Bloques de construcción clave para el servicio omnicanal



2. ¿Cómo puede ayudar la omnicanalidad a la adquisición de pacientes?

La omnicanalidad ofrece una experiencia integrada de ventas y servicios a lo largo de toda la experiencia del paciente: la Institución de Salud siempre está accesible y perfectamente informada sobre las necesidades del paciente, y sus ofertas son consistentes en todos los puntos de contacto. El Anexo 7 ilustra lo que se necesita para tener éxito en una experiencia de usuario (selección de un plan de seguro).

En un mundo omnicanal, atraer y captar la atención de un paciente requiere la capacidad de aprovechar el conocimiento sobre el mismo para que los mensajes se puedan adaptar a los canales preferidos y al comportamiento de comunicación, según lo permitan las regulaciones locales. Para esto, todas las formas de publicidad moderna deben entregar un mensaje coherente que se alinee con las necesidades del paciente. Para que esto sea posible, la gestión sistemática de prospectos debe recopilar pacientes potenciales prometedores y formar una visión integral de cada uno. Un motor de leads debería identificar a los más prometedores y

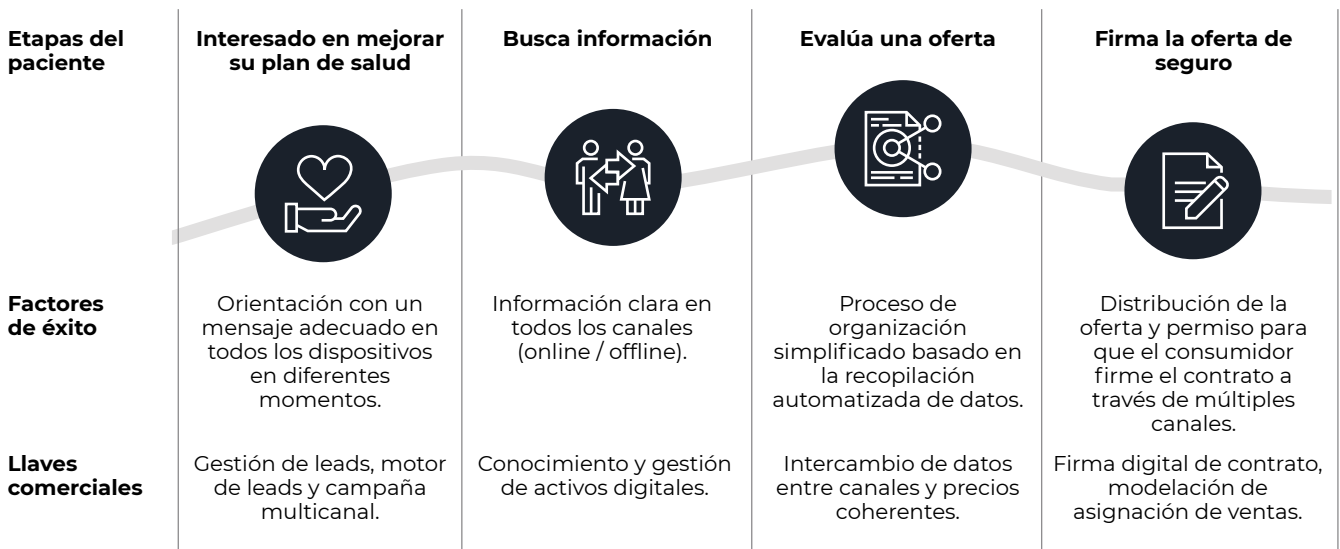
determinar las preferencias de cada uno. Ahora, los datos internos, y de terceros, existentes pueden usarse para hacer recomendaciones inteligentes sobre la elección del plan sin la necesidad de que el paciente brinde información. Finalmente, la gestión de campañas multicanales garantiza que los posibles pacientes se acerquen de manera óptima.

Una vez que los pacientes potenciales comiencen a buscar información activamente, todos los canales deben entregar información consistente sobre el producto del seguro, los servicios relacionados y el proceso de suscripción requerido. Un enfoque sistemático del conocimiento y la gestión de activos digitales puede ayudar a garantizar que todos los canales, incluidos los sitios web, los chatbots y los agentes de ventas, proporcionen información coherente.

Una vez que el lead ha completado una solicitud, se debe calcular una oferta concreta. Excepto en mercados fuertemente regulados, calcular la oferta a menudo requiere un proceso de suscripción extremadamente complejo. Una mejor disponibilidad de datos, como los registros de salud electrónicos, podría facilitar este proceso para las Instituciones de Salud. Sin embargo, a corto plazo, el enfoque debe estar en la suscripción adaptable y la integración ininterrumpida de canales para garantizar que el prospecto pueda ingresar los datos requeridos de la manera más eficiente.

En la actualidad, muchas organizaciones requieren procesos burocráticos para finalizar las ventas y (según el país y el producto) a veces aún dependen de procesos basados en papel. Por el contrario, la vía omnicanal debe permitir al paciente firmar la política y finalizar la venta a través de cualquier medio. Para que esto sea posible, la Institución de Salud debe tener las capacidades técnicas necesarias (por ejemplo, un nuevo modelo de asignación de ventas para determinar cómo se deben distribuir al personal y los departamentos comerciales). Además, los incentivos de ventas deben ajustarse para garantizar que todos los involucrados en facilitar una venta reciban una compensación adecuada.

Ejemplo de experiencia de usuario que muestra los factores de éxito necesarios y las llaves



3. ¿Cómo puede la omnicanalidad impulsar la eficiencia interna?

La omnicanalidad no es solo un poderoso instrumento para atraer nuevos pacientes y servir mejor a los existentes, sino que también puede ser un motor importante de una mayor eficiencia interna (Anexo 8). Respecto a esto, la omnicanalidad está intrincadamente entrelazada con la digitalización como un conjunto (incluida una mayor automatización y un procesamiento optimizado de documentos digitales). Todos los aspectos de la digitalización deben ser conducidos en paralelo para maximizar la eficiencia.

La reducción del número de interacciones de los usuarios se puede lograr de dos maneras. Primero, al cambiar a comunicaciones proactivas, las preguntas y preocupaciones de los miembros pueden abordarse automáticamente sin que surjan explícitamente. Por ejemplo, una interfaz digital puede proporcionar un seguimiento de estado transparente, evitando la necesidad de que los miembros tengan que llamar repetidamente para averiguar cuándo se procesará su reclamo. La interfaz debe proporcionar el mismo nivel de detalle accesible para los representantes de servicio al paciente, no vistas resumidas (que suele ser el caso en las aplicaciones actuales). En segundo lugar, el cambio a canales digitales, una parte integral de la omnicanalidad, generalmente simplifica los procesos y los acelera, reduciendo así el número de puntos de contacto de los pacientes necesarios para resolver una solicitud.

La omnicanalidad también reduce el tiempo requerido para manejar solicitudes individuales. Un cambio a la comunicación digital minimiza la necesidad de dedicar recursos humanos para gestionar los pedidos. Además, ofrecer a los pacientes herramientas digitales de autogestión, hace posible automatizar muchos procesos de back-office y puede proporcionar asistencia cuando se requiere una evaluación humana. Para las solicitudes que deben ser manejadas por los asesores de servicio, un escritorio omnicanal (como se describe en la sección anterior) hace posible la optimización del flujo de trabajo general de cada empleado; las interacciones directas de los pacientes en todos los canales pueden aumentar notablemente la productividad de los empleados (de aproximadamente 20 a un 50 por ciento, según nuestras observaciones). Además, la interfaz garantiza que todos los formularios y solicitudes se envíen digitalmente, una vez más, lo que admite la digitalización y la automatización.

Muchas Instituciones de Salud luchan con la calidad de los datos, lo que plantea desafíos importantes para la automatización y la evaluación analítica. Hemos descubierto que el principal culpable es el uso de documentos físicos, que para muchas instituciones sigue siendo la forma más común de comunicarse con los pacientes. La calidad de los datos recopilados a través de formularios digitales es mucho mayor que la obtenida cuando los documentos físicos se escanean posteriormente.

Finalmente, la omnicanalidad asegura que incluso los empleados con experiencia y conocimientos limitados puedan navegar con

confianza las interacciones de los pacientes. Debido a que los front-end de los sistemas de IT para los empleados de servicio están integrados en todas las áreas y canales comerciales, las barreras para que los colaboradores ayuden a los pacientes de manera efectiva se reducen. Como resultado, la capacitación de representantes de servicio al paciente se vuelve más fácil, reduciendo efectivamente los requisitos de reclutamiento para el trabajo. Cuando se combina con una mayor automatización de solicitudes simples y un enfoque claro en el trabajo de valor agregado, la omnicanalidad puede ser una fuerza impulsora importante para una mayor satisfacción y eficiencia de los empleados.

Anexo 8

Principales impulsores para una mayor eficiencia interna a través de la omnicanalidad

Reducción del número de solicitudes de pacientes

Comunicación proactiva
Procesos simplificados

Reducción de la duración del contacto

Digitalización y Automatización
Escritorio omnicanal

Impulsar la calidad de los datos

Comunicación digital
Los datos como prioridad

Aumentar la satisfacción de los empleados.

Centrarse en el trabajo de valor agregado
Conocimiento digital

Gestión integral sobre los KPIs del negocio

Centralización de los datos
Gestión continua sobre métricas clave

Trazabilidad del paciente

Registro continuo de la experiencia del paciente
Detección proactiva de necesidades

4. ¿Cómo se pueden proteger los datos de los pacientes en un contexto omnicanal?

Los datos de la Institución de Salud contienen parte de la información más personal de los pacientes, y una variedad de incidentes ya han demostrado que los procesos actuales no son suficientes para proteger la información adecuadamente. Como resultado, las nuevas regulaciones (por ejemplo, el Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea o GDPR) están imponiendo estándares de seguridad concretos y requisitos mínimos para proteger los datos personales. Para que las compañías, por lo tanto, aseguren la información de los pacientes en todos los canales, esto será una parte fundamental de la omnicanalidad en los próximos años.

Para asegurar adecuadamente los datos de los pacientes, un negocio podría considerar la construcción de una plataforma integral de identificación (Anexo 9). Esta plataforma establece un puente entre dos procesos en el núcleo de la comunicación segura: la generación de identidades omnicanales y su posterior uso como herramientas de autenticación.

Las identidades omnicanales deben proporcionar un conjunto integral de identidad con un enfoque en los requisitos de comunicación digital y telefónica.

Este conjunto debe incluir un nombre de usuario y contraseña iniciales para canales digitales (incluidos portales de pacientes y formularios en línea), así como una contraseña separada para asegurar la comunicación telefónica. Para garantizar que la información y los procesos particularmente confidenciales estén protegidos, se debe establecer una autenticación de dos factores con números de autenticación de transacciones móviles. Para crear estas identidades, se puede usar una amplia gama de generadores, incluidos los procedimientos tradicionales de identificación postal, puntos de contacto personalizados con agentes, y nuevos procedimientos digitales (por ejemplo, identificación con foto y video). En el futuro, es probable que surjan enfoques más complejos, como la identificación por voz o los sensores de huellas digitales o faciales en dispositivos móviles.

Para los pacientes nuevos, estos conjuntos de identificación se pueden crear e intercambiar fácilmente; sin embargo, equipar retroactivamente a los miembros existentes con paquetes de identidad es un desafío. Todos los puntos de contacto de los miembros relevantes deben usarse para ofrecer, y para promover la creación y el uso de la identificación. Una visión integral de las interacciones de los miembros y su contexto es crucial, y nuevamente enfatiza la importancia de un escritorio omnicanal.

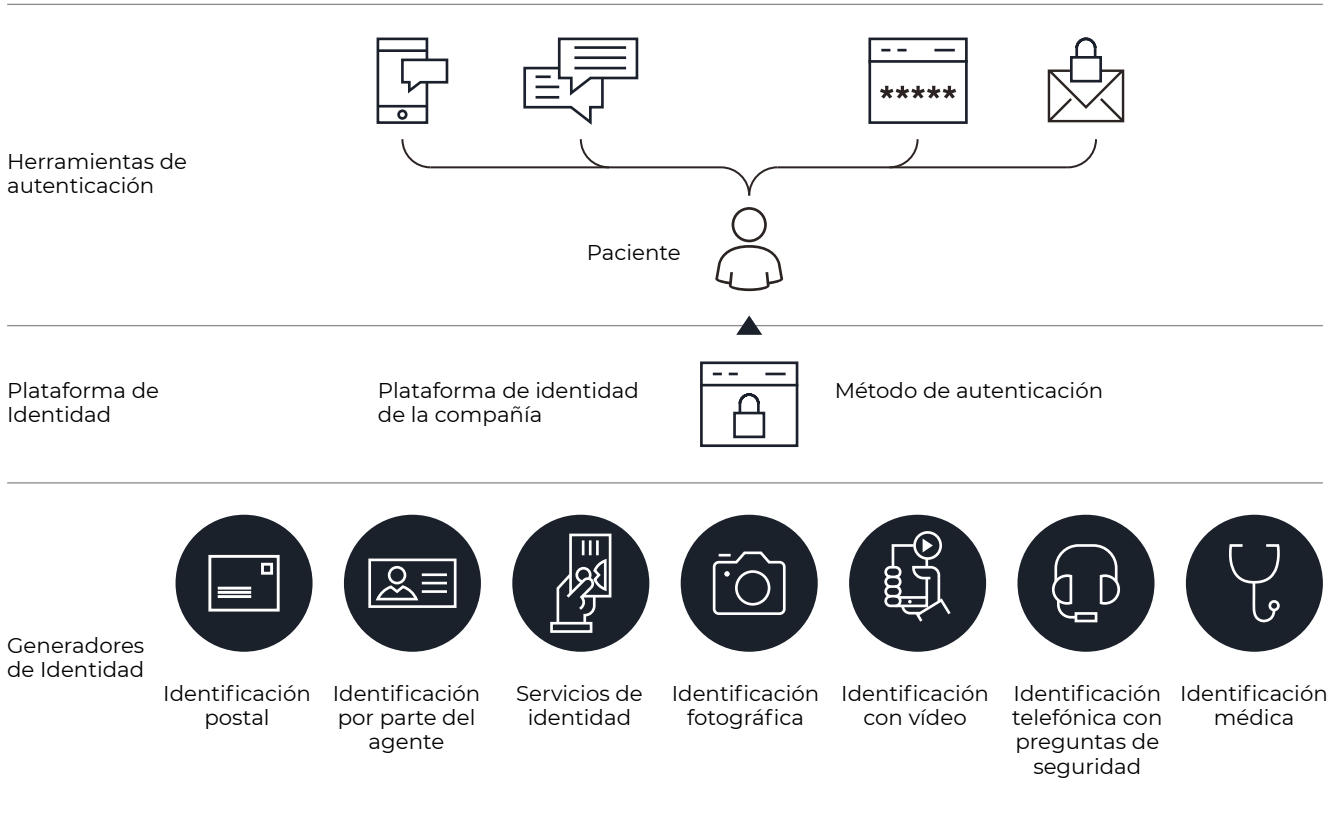
Para asegurar adecuadamente los datos de los pacientes, una Institución de Salud podría considerar construir una plataforma integral de identificación.

Una vez que se establece la identificación segura de un paciente, debe usarse de manera consistente, lo que plantea una complejidad adicional porque los estándares de seguridad difieren entre canales, casos de uso y plataformas centralizadas de Instituciones de Salud. Las transacciones simples (por ejemplo, pedir que se envíe una nueva tarjeta de seguro a una dirección existente) generalmente se pueden autorizar haciendo algunas preguntas personales, ya que los datos críticos se envían a un punto de datos seguro, en este caso, la dirección existente.

Los cambios de dirección, por el contrario, requieren un nivel de seguridad mucho más alto, como la autenticación de dos factores, ya que podrían hacer posibles infracciones de datos posteriores. Sin embargo, todos los procesos de la Institución de Salud se pueden distribuir y asignar diferentes niveles de seguridad para cada caso de uso y canal.

Esta plataforma establece un puente entre dos procesos en el núcleo de la comunicación segura: la generación de identidades omnicanales y su posterior uso como herramientas de autenticación.

Aspectos potenciales de una plataforma de identificación integral que podría utilizarse para proteger mejor los datos del paciente.



5. ¿Cómo puede evolucionar la arquitectura de IT hacia la omnicanalidad?

Para alcanzar las metas comerciales omnicanales, se debe establecer una arquitectura integral de IT. Este esfuerzo requiere herramientas fundamentalmente nuevas para pacientes y empleados, así como la integración de soluciones anteriormente aisladas para diferentes canales y/o casos de uso. La arquitectura generalmente se puede separar en cuatro bloques de construcción clave (Anexo 10).

La plataforma digital proporciona puntos de contacto digitales personalizados, herramientas integrales de autoservicio y autenticación segura. Idealmente, la misma plataforma digital debería admitir una variedad de casos de uso, por ejemplo, proporcionar información general a usuarios no autenticados en el sitio web público, permitir a los usuarios autenticados acceder a un portal para miembros y permitir a los empleados realizar transacciones. De esta manera, se pueden establecer experiencias ininterrumpidas. La integración perfecta de canales digitales y en vivo es particularmente importante cuando los pacientes deciden interrumpir su experiencia digital y cambiar de canal. (Los empleados a menudo deben asumir el control en medio de una solicitud y editar directamente el formulario digital que un miembro había completado anteriormente). Además, la plataforma digital debe ofrecer soluciones de servicios independientes al dispositivo usado y dar a los pacientes la capacidad de cambiar dispositivos mientras están en una experiencia en curso.

La plataforma de interacción integra las soluciones tecnológicas necesarias para gestionar las interacciones individuales entre pacientes y empleados en todos los canales (por ejemplo, correo electrónico, chat, navegación web y operaciones de servicio para el centro de contacto). Ofrecer las mejores soluciones para cada canal suele ser un desafío importante: integrarlos agrega una complejidad aún mayor. Para un verdadero servicio omnicanal, la plataforma de interacción debe proporcionar una integración completa y un contexto de paciente coherente para manejar las solicitudes, construyendo así la base tecnológica para un escritorio omnicanal. Además, la gestión de la fuerza laboral y las soluciones de flujo de trabajo o enrutamiento deben garantizar que todas las solicitudes lleguen al especialista correcto, al tiempo que equilibran la carga del servicio para minimizar la sobrecarga. Si bien estas herramientas han sido parte de las operaciones del centro de contacto durante muchos años, la omnicanalidad aumenta significativamente su importancia y complejidad. El enrutamiento eficiente, por ejemplo, requiere que los tipos de solicitud se clasifiquen automáticamente a través del reconocimiento de texto o la respuesta de voz interactiva, las habilidades de los empleados se segmenten adecuadamente y los datos disponibles de los pacientes se correspondan automáticamente con una solicitud entrante.

La capa de integración y datos proporciona una vista agregada de alta disponibilidad de 360° para todos los datos del paciente; también hace posible la conmutación y validación de canales en tiempo real a través de las plataformas de interacción personal y digital. Además, ayuda a organizar la integración de los servicios y la experiencia de ventas, y es compatible con la gestión general de canales. La gestión de pacientes potenciales verdaderamente personalizada está habilitada por las tecnologías de big data que facilitan el almacenamiento y el análisis de la información de los miembros con un nivel de detalle extraordinario (incluidos los datos de clics de plataformas digitales) de una variedad de ecosistemas (por ejemplo, redes sociales, plataformas electrónicas de salud).

Naturalmente, para cualquier aplicación de este tipo, deben tenerse en cuenta las preocupaciones de seguridad de datos y privacidad. Las solicitudes de los pacientes son procesadas por el back-end, habilitado por interfaces de programación de aplicaciones (API) consistentes. Este elemento de la arquitectura conecta las interacciones de los pacientes con los procesos comerciales automatizados y los sistemas de IT que administran los servicios básicos. Cuando la arquitectura general de IT se está construyendo inicialmente, es importante verificar que las API para la integración y la capa de datos estén diseñadas para admitir el nivel de servicio (por ejemplo, en términos de velocidad) que debería ofrecer la plataforma de interacción digital y personal.

Establecer una arquitectura integral de IT omnicanal requiere una amplia gama de soluciones tecnológicas.

- La plataforma digital generalmente se basa en marcos de codificación front-end (por ejemplo, JavaScript) que se utilizan como base para el desarrollo personalizado de experiencias de usuario individuales. Sin embargo, las suites de programación de código abierto comerciales o escalables a menudo aceleran significativamente el desarrollo.

- Por el contrario, la complejidad de la plataforma de interacción personal requiere la compra de soluciones preparadas. Han surgido pocos líderes del mercado que sean realmente capaces de prestar servicio a toda la gama de canales de manera adecuada y de integrar los canales sin problemas. Además, la plataforma de interacción personal debe adaptarse a cada Prestador u Obra Social, y un escritorio omnicanal requiere una integración particularmente extensa con los sistemas de IT existentes.

- La capa de datos e integración generalmente se basa en los enfoques de almacenamiento de datos existentes, pero también aprovecha un nuevo lago de datos y capacidades en tiempo real.

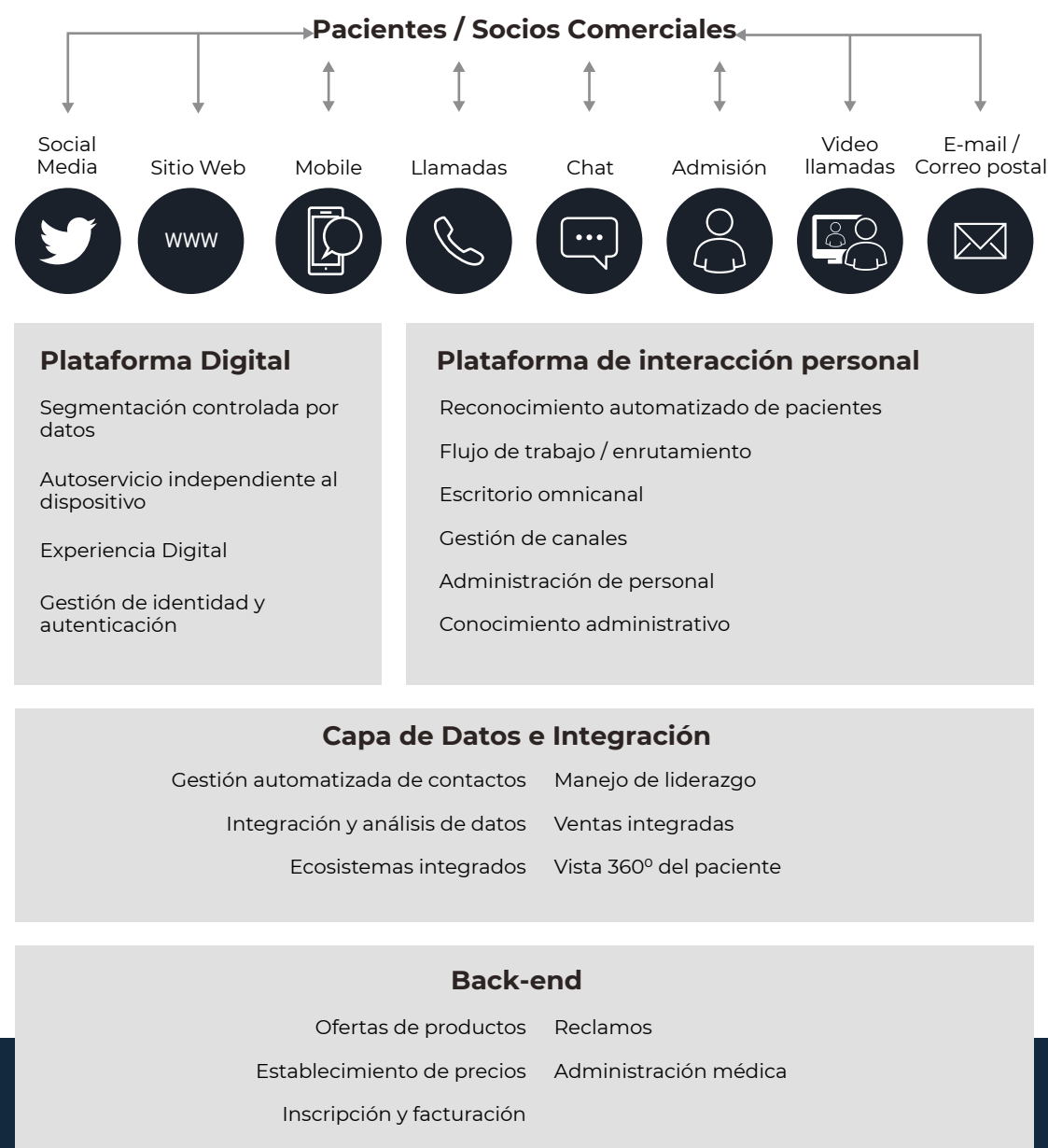
- Si bien es poco probable que los servicios de fondo cambien fundamentalmente, contar con API consistentes y procesamiento en tiempo real es crucial para el éxito de la omnicanalidad. Aquí, un desafío común es aprovechar y mejorar los servicios de back-end existentes en lugar de reconstruirlos en el front-end.

Establecer todas estas soluciones es una tarea desafiante y potencialmente costosa. Por lo tanto, un enfoque claro en el valor comercial, combinado con una forma ágil de desarrollo y una mentalidad a prueba de fallas, es crítico.

Sin embargo, la elección de interfaces clave, tecnologías empleadas y marcos adecuados debe ser deliberada. Todas las potenciales partes interesadas (incluidos los proveedores externos de componentes clave de back-end) deben acordarlas desde el principio para evitar altos costos de cambio o adaptación. Además, las regulaciones de privacidad y protección de datos (por ejemplo, GDPR) deben incorporarse en todas las decisiones clave de diseño.



Descripción general de los bloques de construcción clave para la arquitectura omnicanal



6. ¿Cómo es una organización de servicios omnicanales?

Dado que las experiencias de los pacientes actuales y potenciales generalmente involucran múltiples unidades organizativas y puntos de contacto, la gestión de una experiencia de extremo a extremo a menudo está sujeta a mucha fricción, lo que puede afectar negativamente la vivencia del paciente. Los problemas típicos incluyen la falta de colaboración entre diferentes canales y grupos de datos, silos funcionales que evitan la colaboración efectiva, lógica de incentivos orientada a las ventas y una lógica de servicio rígida que no aumenta el potencial de dirigir a los pacientes hacia centros de servicio o plataformas de autoservicio apropiados. Por lo tanto, la implementación omnicanal tiene implicaciones fundamentales para las organizaciones de servicios (Anexo 11).

Primero, si la experiencia del consumidor realmente se convertirá en el foco de una organización, los indicadores clave de rendimiento (KPI) contra los que se miden las unidades de negocios deben reflejar la experiencia del usuario. Este tipo de medición se logra mejor estableciendo mecanismos de retroalimentación para los pacientes como estándar en todos los canales y luego vinculando la retroalimentación a los incentivos de gestión. Además, recomendamos introducir KPIs que estén directamente relacionados con objetivos omnicanales que permitan una experiencia ideal para el paciente (por ejemplo, garantizar que el 100% de los contactos de los usuarios estén debidamente documentados, recompensar a los agentes por los registros del portal de pacientes o introducir una ambiciosa tasa de resolución de primer contacto).

La omnicanalidad requiere la optimización de las prácticas de trabajo dentro de unidades de negocio específicas. Tradicionalmente, algunas Instituciones de Salud han permitido a los pacientes llamar a

representantes específicos de servicio al paciente en cualquier momento para presentar sus solicitudes. Sin embargo, este enfoque de servicio al paciente conlleva interrupciones regulares para muchos empleados, lo que reduce sustancialmente la productividad.

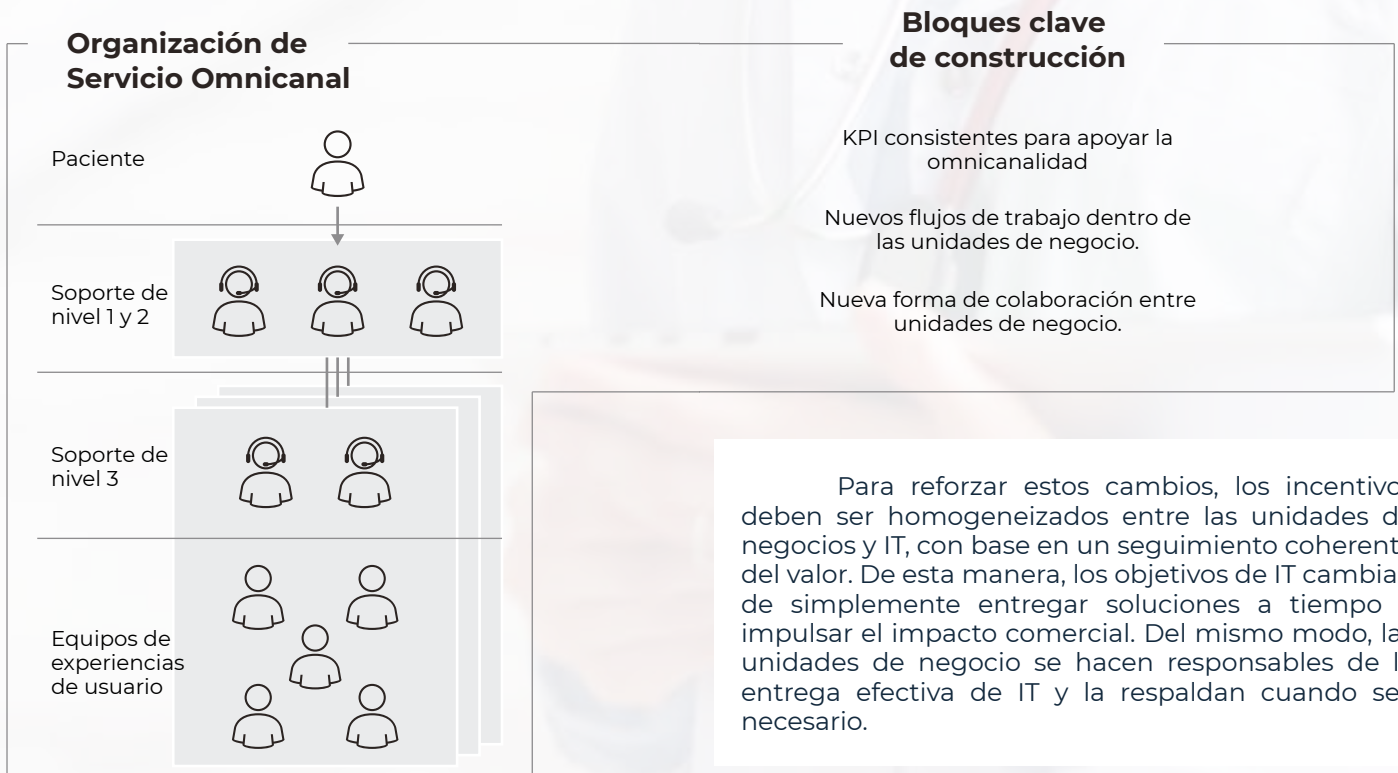
Además, el enfoque no está diseñado para un mundo omnicanal que permite a los pacientes participar en múltiples canales. La centralización del servicio al paciente a través de los canales podría ayudar a abordar algunas de estas preocupaciones. Para tareas de baja complejidad, hacer que el centro de contacto se encargue de las solicitudes suele ser ideal; rara vez se deben enviar las solicitudes a una unidad de negocios. Para tareas de alta complejidad, recomendamos que las Instituciones de Salud establezcan grupos de servicios que tengan empleados de unidades de negocios dedicados que manejen el servicio al paciente.

Finalmente, la omnicanalidad también tiene implicaciones significativas para la colaboración entre las unidades de negocios; lo más importante es que los empleados de todas las unidades deben comenzar a trabajar en una plataforma de IT compartida para garantizar una base de datos común y completa. Para optimizar la experiencia del paciente durante la experiencia de usuario, las compañías pueden establecer equipos interfuncionales que son responsables del diseño de la experiencia de extremo a extremo. Este enfoque desglosa los silos existentes y promueve la colaboración efectiva.



Anexo 11

Las implicancias de la omnicanalidad en un organigrama institucional



7. ¿Cómo debería tener lugar una transformación omnicanal?

Transformar una organización en omnicanal es una tarea desafiante, una que, en nuestra experiencia, generalmente requiere un programa a gran escala y de varios años que involucra a grandes grupos de IT y partes interesadas del negocio. Sin embargo, los beneficios, incluido el impacto positivo en una amplia gama de KPIs (desde NPS hasta medidas de eficiencia interna) pueden ser sustanciales.

Para una transformación de esta escala, es crucial establecer una estructura clara y permanecer enfocado en generar valor a corto y largo plazo para la organización. En nuestra experiencia, la configuración de un proyecto ágil generalmente funciona bien; los equipos se pueden organizar a lo largo de viajes, mientras que las fábricas digitales centrales impulsan las mejoras de IT. Involucrar a los pacientes desde el principio (por ejemplo, mediante el establecimiento de laboratorios de experiencia) puede ser útil para seguir impulsando la transformación en la dirección correcta.

Un elemento importante de una transformación omnicanal es definir objetivos intermedios y garantizar un valor a corto plazo. Nos resulta útil pensar que la transformación tiene tres fases (Anexo 12).

En la primera fase, se establecen los mejores tipos de canales de comunicación. El enfoque generalmente está en los canales digitales y las nuevas formas de comunicación, como el chat y la navegación asistida. Si bien la mayoría de las Instituciones de Salud han comenzado esta fase, la mayoría suelen tener espacio para mejorar sus ofertas de autoservicio al aumentar su alcance funcional y mejorar la experiencia del usuario.

En la segunda fase, se establece la coherencia con respecto a los productos, precios y servicios. Cuando se establecen nuevos canales, es particularmente importante asegurarse de que los miembros no reciban información incipiente, o incluso contradictoria, en diferentes canales. Por lo tanto, tan pronto como se establezca un paisaje de canales coherente, se deben establecer verdaderas ofertas omnicanales. Para esto, los canales deben integrarse adecuadamente, tanto desde el punto de vista tecnológico como del proceso. Además, la información debe llevarse de manera consistente entre los canales. En este punto, también es factible direccionar a los pacientes a través de los canales para impulsar la eficiencia y la satisfacción del paciente.

Para garantizar que la transformación mantenga un punto de vista centrado en el paciente, es fundamental pensar en experiencias cohesivas de extremo a extremo en lugar de puntos de contacto para el paciente. Aquí, un enfoque doble generalmente tiene sentido.

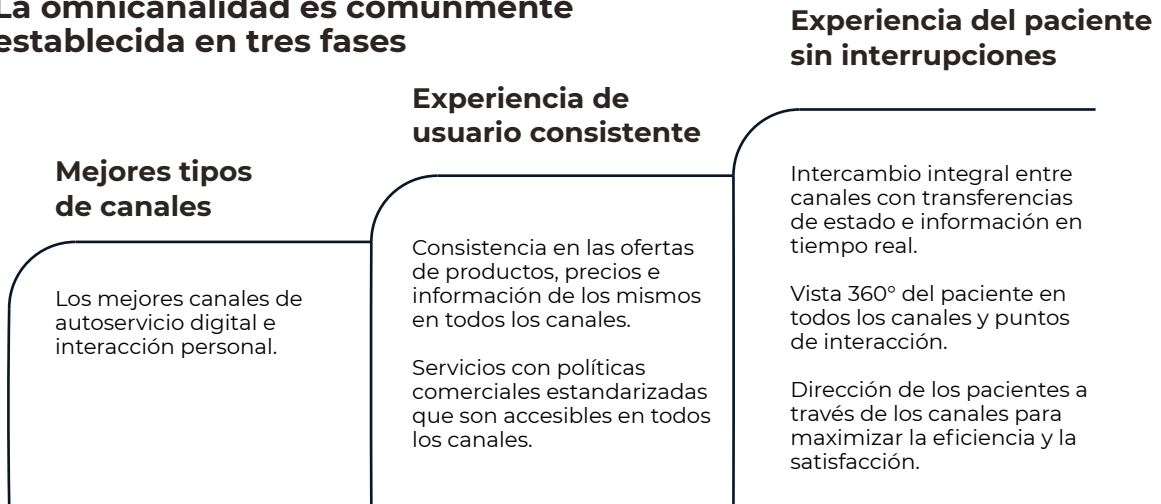
Para un conjunto prioritario de experiencias de usuario, se deben ejecutar los tres pasos en el Anexo 12, desde el establecimiento de canales digitales hasta la integración global de todos los canales. Al mismo tiempo, deben identificarse y

construirse capacidades fundamentales subyacentes, y establecerse las plataformas de IT requeridas. Dado que estas plataformas en sí mismas pueden ser bastante complejas, se necesita una lógica clara de mínimo producto viable. Una vez que las plataformas de IT están en su lugar, las experiencias de usuario restantes se pueden implementar de forma iterativa.

Sin embargo, la omnicanalidad es mucho más que simplemente establecer una nueva tecnología, también requiere un esfuerzo integral de gestión de cambio. Este esfuerzo va mucho más allá de alentar a los empleados internos a usar nuevas herramientas; las funciones aisladas deben estar integradas. Tanto los empleados como los pacientes deben conocer una nueva forma de interactuar con la Institución de Salud. De hecho, dirigir a los pacientes de manera efectiva y educarlos sobre las nuevas ofertas es un importante impulsor de una transformación omnicanal exitosa.



La omnicanalidad es comúnmente establecida en tres fases



La Omnicanalidad es mucho más que simplemente establecer una nueva tecnología: también requiere un esfuerzo integral de gestión de cambios

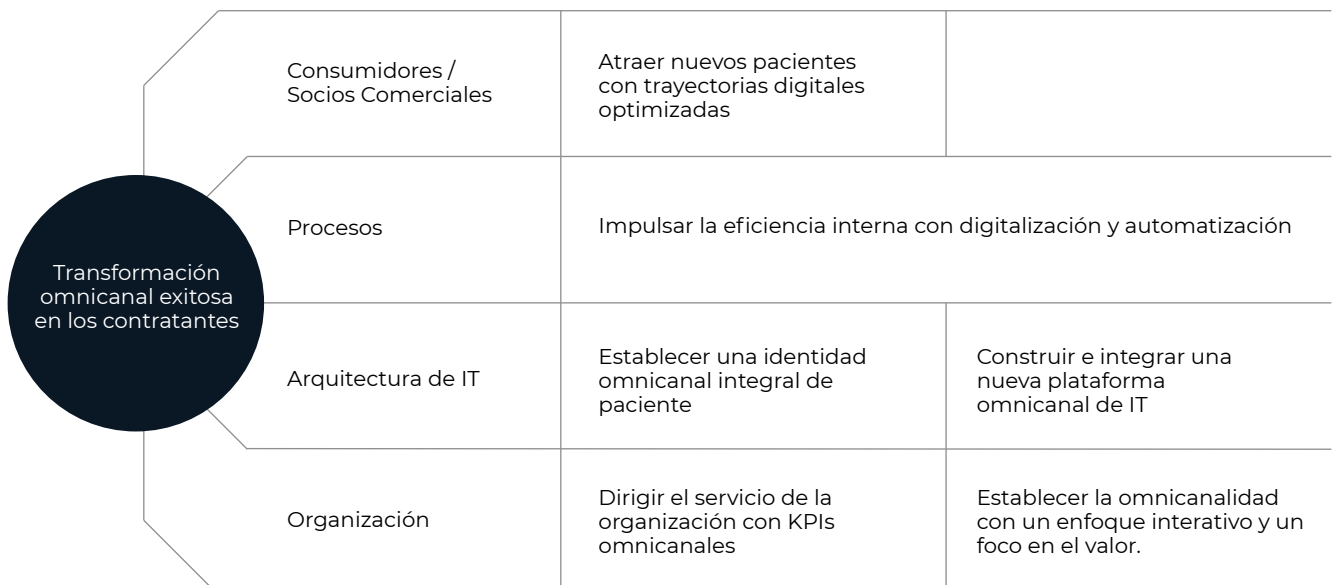
En este artículo, hemos destacado los factores de éxito cruciales para una transformación omnicanal en cuatro áreas: pacientes, procesos, IT y organización (Anexo 13). Hasta cierto punto, la transformación debe adaptarse a cada Prestador y su modelo de negocio, pero creemos que el esquema general de la transformación es similar para la mayoría de las organizaciones.

Las transformaciones omnicanales requieren una inversión significativa. Construir y refinar las plataformas de IT requeridas puede llevar años, por lo tanto, creemos que es crucial establecer una priorización clara desde el principio y centrarse en el valor claramente articulado de la transformación con ganancias rápidas en el horizonte. De esta manera, se

puede obtener un valor significativo en las primeras fases de la transformación.

Por lo tanto, generalmente recomendamos que una transformación omnicanal sea un esfuerzo de varios años, que logre el equilibrio correcto entre un enfoque inicial en casos de uso de alto valor que generen valor a corto plazo y construyan las bases correctas para el éxito a mediano y largo plazo. Al introducir rápidamente en el mercado ofertas más pequeñas, un prestador puede recopilar comentarios de los pacientes y probar la idoneidad de los socios. Dada la complejidad de una transformación omnicanal, el éxito temprano puede ser crucial para alinear a la organización, obtener aceptación, enfocarse más e impulsar el compromiso de realizar cambios audaces.

Factores clave de éxito para una transformación omnicanal



¡Muchas gracias por su lectura!

Lo invitamos a conocer más sobre nuestras soluciones y servicios para una óptima transformación Omnicanal de su compañía.

WWW.SKYTEL.COM.AR

comercial@skytel.com.ar

Paraguay

Gral. Díaz 471 Piso 15 Edificio Ahorros Paraguayos – Asunción – Paraguay.
Tel. +595 21 419 8000

Argentina

Edif. M3 2do. Piso – Parque Austral (RN8) 1629 – Pilar – Buenos Aires –
Argentina
Tel. +54 11 4597-0000

Colombia

Calle 25 G 73B 90 Piso 11- Bogotá DC – Colombia
Tel. +57 1580 1499



Para conocer directamente
nuestras soluciones omnicanales,
puede escanear este código QR con
su celular o ingresando a:
bit.ly/skylead