



Índice

1. Bienvenidos
2. Presente y futuro de las redes sociales y canales sociales en el mercado
3. Determinar el proceso de atención
4. Optimizar los recursos humanos para potenciar el servicio
5. Buenas prácticas para responder correctamente
6. La estructura del Digital Contact Center: el equipo recomendado
7. ¿Cómo medir el nivel de nuestra performance?
8. Cierre: gráfico del cliente actual y potencial



1.

¡Bienvenidos!

“

Creemos que la mejor estrategia de marketing es un excelente servicio al cliente. Pensamos que este es uno de nuestros aportes para que las empresas puedan superar las expectativas de sus clientes y de esta manera aumentar sus beneficios. Ayudar a brindar un buen servicio al cliente es hacer que la gente esté feliz, y que las empresas cumplan sus objetivos, queremos ser facilitadores en ese proceso”

Leonardo Sujoluzky, Socio Co-fundador de S1

“

Creímos en la revolución de los canales digitales aun antes del estallido de las redes sociales. No es una moda, es un nuevo estándar que llegó para democratizar la relación entre las empresas y los usuarios. Ambos lados de la ecuación se benefician de las nuevas tecnologías: los usuarios finalmente pueden ser escuchados y las empresas tienen información de primera mano, sin necesidad de recurrir a encuestas por muestreo”

Oscar Torres, Socio Co-fundador de S1.



2.

Presente y futuro de las #redes sociales en el mercado

En 2010 estallaron las redes sociales y hoy la gente se convirtió en multidispositivo y cambió por completo la manera de comunicarse. A raíz de estas transformaciones, los canales tradicionales como el e-mail o el chat, también se resignificaron.

Elegimos hablar de “canales digitales” para referirnos a Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, etc., sin olvidarnos del e-mail, chat, formularios de contacto Web y SMS. ¿Por qué son tan importantes? Básicamente, porque la gente encuentra “cómodo” escribir antes de llamar a un call center. Resulta más simple y menos intrusivo mandar una consulta y recibir una respuesta para retomar el contacto según nuestro tiempo disponible. Además, se considera que el 70% de las personas que recurren a un Digital Contact Center lo hace porque sus consultas no pudieron ser resueltas anteriormente por los canales tradicionales como el call center.

¡Atención!

Por suerte, para las empresas resulta más positivo este tipo de contacto, ya que es más eficiente y económico:

- Las interacciones tardan la mitad del tiempo en resolverse.
- Se va directo al punto, no se anda con mucha vuelta.
- Para responder no es necesaria una inversión tecnológica como en el call center tradicional. Con estar conectados a Internet es suficiente.
- Es posible tener el control de todas las conversaciones.

Tenemos que admitirlo, **¡Los canales digitales llegaron para quedarse!**



El proceso de atención #multicanal

El desafío de brindar a nuestros clientes una atención 360°

¡Todo cambio trae aparejados desafíos! Uno de ellos es que la comunicación de nuestro servicio a través de todos los canales, sea coherente y simple. Y es un desafío, ya que cada canal tiene sus características particulares.

Las necesidades del cliente y las posibles respuestas siguen siendo las mismas que antes, lo que cambia es cómo se brindan soluciones multicanales. Y esto exige revisar los procesos para **ADAPTARLOS** a las nuevas exigencias de los clientes (y no clientes), quienes forman parte de un universo muy heterogéneo que constantemente pone a prueba a la empresa.

Es casi imposible evitar la crítica derivada de la exposición, por lo que es necesario resguardarse y utilizar todo ese feedback de los usuarios para retroalimentarnos.

¡La crítica es una gran oportunidad para mejorar y para sorprender al cliente!

Si clasificamos a los mensajes en las redes sociales según quiénes son sus destinatarios, encontramos dos tipos: los que van dirigidos a la empresa, y los que son parte de una conversación virtual de la comunidad.

Allí entonces comienza todo el proceso de **Gestión y Moderación**, enfocado en brindar respuesta y dar seguimiento a cada contacto; e intervenir en las conversaciones públicas cuando sea necesario.

¡EL DATO!



Es el momento ideal para replantearnos cómo integrar nuestro servicio a través de todos los canales disponibles y ofrecerles a nuestros clientes la mejor experiencia de atención.



3.

El proceso de atención y #gestión de mensajes recibidos

Este proceso aplica a los mensajes que serán recibidos y clasificados por el Digital Contact Center.

- **Clasificar el motivo del mensaje:** Sirve, entre otras cosas, para obtener la información del caso, y si es necesario contestar directamente o enrutarlo, además de asignarles una prioridad y/o retroalimentar procesos internos. Al clasificar los mensajes de los distintos tipos de clientes, podemos encontrarnos con consultas, quejas, sugerencias y/o pedidos que pueden ser por altas, ventas, y/o modificaciones de diferentes productos.
- **Validación de identidad:** De ser necesaria, porque la industria o el tema lo requiere, se puede realizar de distintas formas (por ejemplo: si la pregunta es simple o pública, no es necesario validar la identidad). Para identificar a los clientes de la empresa, se disparará un proceso cada vez que se reciba un mensaje de una cuenta desconocida. Si logramos saber de quién se trata, debemos relacionar la cuenta digital con la identidad del cliente para evitar validaciones innecesarias en contactos futuros. De esta manera, construimos el perfil digital de los clientes, sin importar el canal desde donde haya venido el requerimiento.
- **Selección del canal privado de comunicación:** Una vez validada la identidad del cliente, comenzará una serie de mensajes entre el cliente y la organización hasta resolver el caso. Si el requerimiento ingresa a través de un canal público (tuits, posteos, comentarios en Facebook), se debe mover la conversación a una de características privadas (e-mail, mensajes privados de Facebook o DM's de Twitter).
- **Validación del índice de influencia del cliente:** Antes de contestarle a un cliente, es mejor conocer el grado de influencia que tiene en la red. Si una persona se queja, no es lo mismo si tiene el poder de viralizar un mensaje, que si no lo tiene. Dependiendo de su influencia, es posible que se rutee su caso a un agente más experto o que se realice un seguimiento especial sobre su actividad en la red para ver cómo se comporta luego de una respuesta.



¿Cómo detectar su “influencia”?

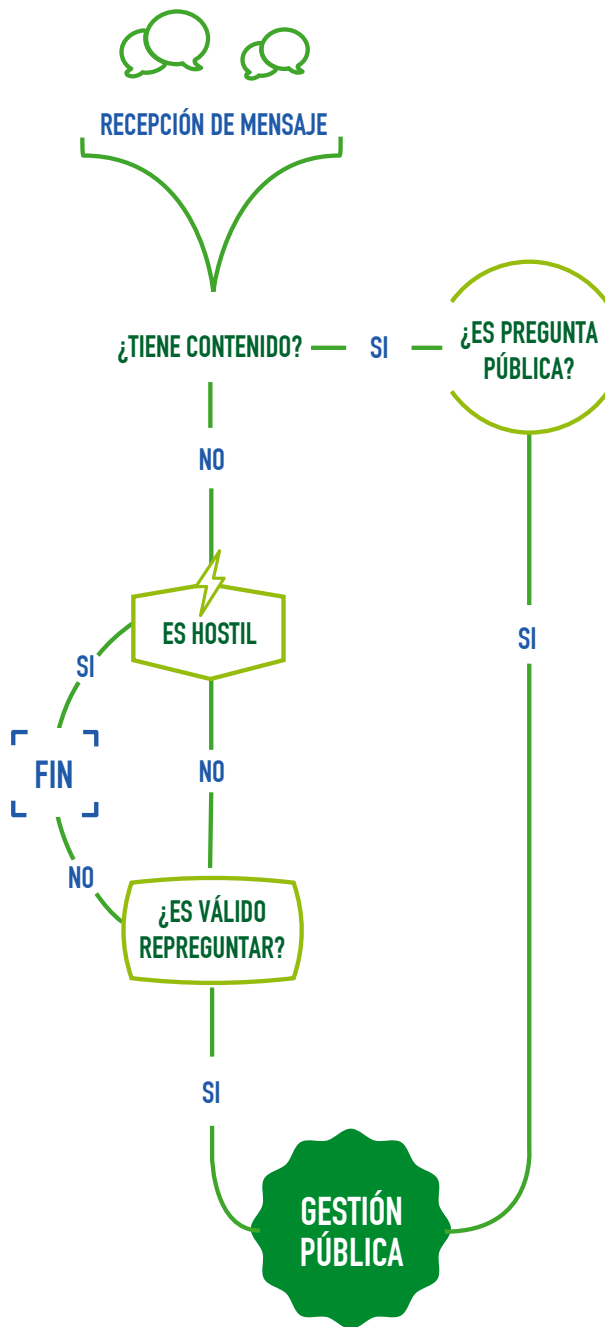
- Datos del perfil: Si la persona es periodista, artista, famoso, etc.
- Índice Klout: El índice Klout es un índice que mide el poder de influencia de una persona. www.klout.com. (Es posible que existan más índices como este ejemplo).
- Cantidad de seguidores: Tanto de primer nivel (sus seguidores), como de segundo nivel (puede tener pocos seguidores, pero uno de sus seguidores tener muchos y retuitear).
- Actividad: Cantidad de posteos y RT que hace.

Con todo esto, podemos conocer su influencia y en base a eso determinar:

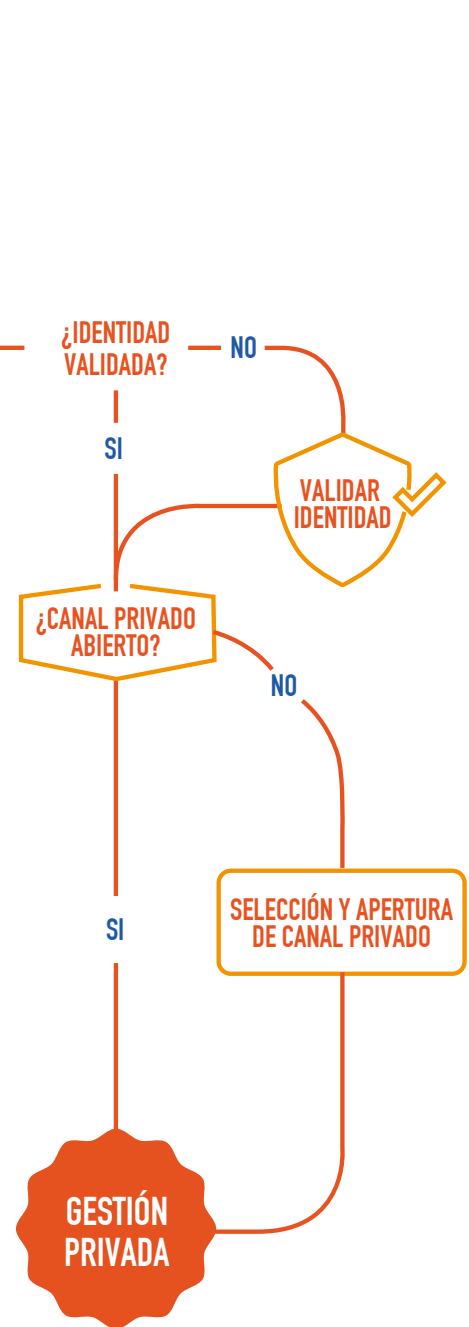
- A quién rutear el caso
- Qué descuentos o beneficios otorgarle
- Enrutar el caso de esta persona con prioridad alta
- Utilizar el potencial de la persona para la difusión de novedades



WEB 2.0 (PÚBLICO)



CANAL PRIVADO



Este gráfico representa un modelo simplificado de atención en canales digitales



Es momento de gestionar los casos.

Una vez que el mensaje completó el proceso de recepción, filtrado y clasificado, se procede con la gestión. Y en este sentido, debemos tener en cuenta algunas cosas:

Ruteo y priorización del mensaje: Cuando los clientes se comunican y luego de establecer una cadena de mensajes que corresponden a un mismo tema, se les debería asignar un número de caso a su requerimiento para poder brindarles soluciones. Para eso deberían ser identificados, con alguna herramienta y ser enruteados según las políticas de la empresa. Luego, el caso podría quedar PENDIENTE, RESUELTO o ESPERANDO RESPUESTA DEL CLIENTE.

Y ahora, los #resultados de la gestión

Los finales posibles son tres:

- Resuelto a favor o en contra del cliente
- Pendiente por parte del cliente
- Pendiente por parte de la empresa

Además:

Considerar información adicional: Puede ser valiosa para la empresa y debe usarse para enrutar el mensaje. Según el nivel de seguridad de la plataforma (Facebook, Twitter) puede obtenerse la ubicación geográfica desde donde la persona envió el mensaje. ¡Ojo! La ubicación geográfica es el lugar de residencia del dueño de la cuenta. La geolocalización es el lugar exacto desde donde se envió el mensaje. Estas informaciones son muy valiosas para ir armando un perfil y un mapa de problemáticas con ubicación geográfica.

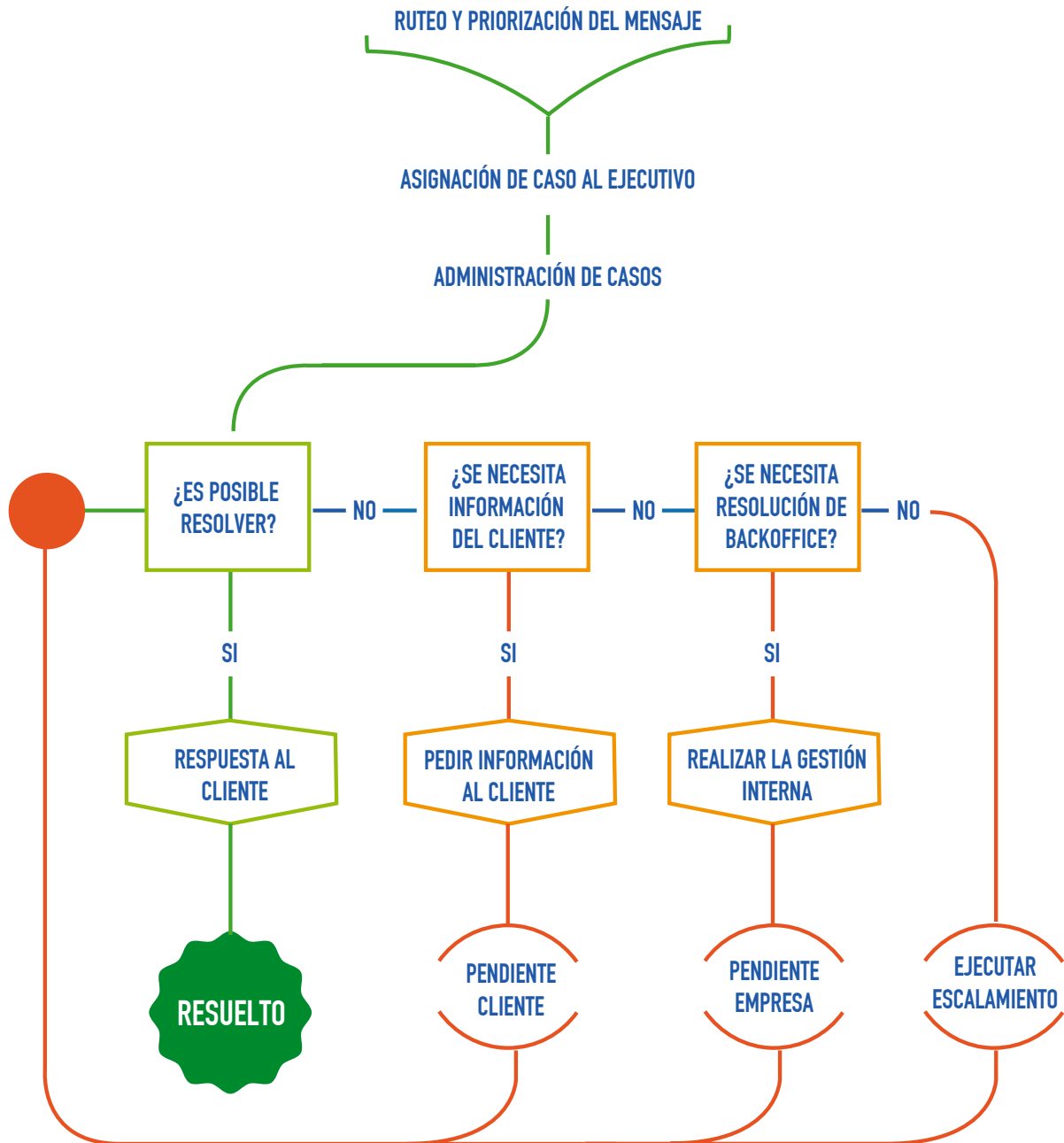
¡EL DATO!



Cada mensaje que recibimos de los clientes debería ser tratado como un caso que exige una respuesta por parte de la empresa, para proveerles la mejor experiencia de atención. En este sentido, nuestros agentes son la cara visible y los responsables de lograrlo.



PROCESO DE GESTIÓN



Este gráfico representa un modelo simplificado de gestión



4.

Optimizar los recursos humanos para potenciar el #servicio

En un entorno cambiante y competitivo como el actual, el gran reto es optimizar la eficiencia del Digital Contact Center, ya que se convirtieron en una parte estratégica en la relación de las empresas con los clientes. Cuando hablamos de optimizar nos referimos a tener la capacidad de ANTICIPARNOS a las necesidades del cliente.

¿Cómo estar un paso adelante? Por ejemplo, cuando sabemos que ciertas cuestiones pueden llegar a generar mucho tráfico en el Digital Contact Center, es recomendable trabajar con un cronograma para ofrecer respuestas ágiles, y así evitar que el servicio se sature.

Un ejemplo bastante claro es el que se da en las empresas de seguros. Cuando sabemos que las condiciones climáticas no serán las mejores, y se espera caída de granizo, podemos avisarles a los seguidores que tomen los recaudos necesarios, y de esta forma, disminuir los índices de siniestros. Una vez que el granizo tuvo lugar, podemos informar por los canales digitales a los damnificados cuál es el proceso a seguir. **¿El resultado?** Los mantenemos actualizados y evitamos la recepción multitudinaria de mensajes en el Digital Contact Center, y eventuales caídas del servicio

¡Consejo! Si el cliente está esperando en la cola de atención del Call Center, se podría informar a través del IVR (Interactive Voice Response) que existen los canales digitales de atención. Al ofrecer esta alternativa de comunicación con la empresa, la cola de llamadas baja considerablemente.

¡EL DATO!



Al monitorear las marcas y palabras clave, es posible detectar quiénes están hablando de la empresa (aunque escriban mal el nombre) y no se están comunicando directamente. En estos casos, podremos intervenir y sorprender al cliente.



5.

Buenas prácticas para #responder correctamente

Antes de avanzar en el proceso de atención, es importante visualizar la siguiente clasificación inicial de protocolización de mensajes:

A

Mensajes públicos: ¿Cuál es la sucursal más cercana a mi zona de residencia? / ¿Los miércoles está vigente la promoción...? / ¿Qué formas de pago aceptan? / Etc.

B

Mensajes privados: Sólo se responderán de esta forma los que transmitan o reciban información privada de los clientes. También se podrán enviar mensajes directos a los clientes que hayan puesto un like o simplemente sigan a la empresa.

C

Mensajes hostiles: Se recomienda contactarse cuidadosamente con este tipo de usuarios, porque se caracterizan por su falta de paciencia, y tener en cuenta que la respuesta puede ser pública. Una manera de decidir si responder o no este tipo de mensajes, es evaluar la representatividad y poder de influencia potencial de ese cliente hacia la comunidad.

D

Mensajes sin contenido: Aun cuando el cliente no haya logrado expresar su problemática, se sugiere responder el mensaje repreguntando y solicitando más información. ¡No es recomendable dejar mensajes sin responder!

E

Mensajes hostiles sin contenido: Se recomienda descartar este tipo de mensajes, porque es muy probable que se cometa un error al contestarlo (que, además, será público). Detrás de este tipo de contactos hay usuarios malintencionados (pueden ser trolls) que solo buscan dañar la reputación de la empresa ante la comunidad virtual.

Deberá figurar en las políticas de la red social que los mensajes sin contenido y hostiles, serán borrados para evitar problemas.

¡EL DATO!



Al monitorear las marcas y palabras clave, es posible detectar quiénes están hablando de la empresa (aunque escriban mal el nombre) y no se están comunicando directamente. En estos casos, podremos intervenir y sorprender al cliente.



#Actitud Proactiva a la hora de responder mensajes

Basarse en la experiencia

Quienes tienen años de trabajo en el sector son los que mejor conocen los desafíos cotidianos. Incluso cuando sea complejo el intercambio de ideas, generar un espacio de consulta en equipo es muy recomendado, sobre todo en el proceso inicial de start up de cada nuevo integrante.

Ser receptivo: ser humano

La principal forma de demostrar cercanía es ponernos en el lugar del otro y demostrar que nos interesa su caso. Brindar siempre el nombre del representante y demostrar que se está gestionando con tiempo es otro factor que el cliente valorará.

Rápido y diligente

Actuar rápido y de manera efectiva será un factor de éxito en la gestión. Procurar la agilidad, evitar derivaciones y evaluar los tiempos de respuesta son variables que mejoran el nivel del servicio.

¡EL DATO!



Ser instintivamente cercanos, como lo haríamos en cualquier otro contexto social, evitar las frivolidades que propicien la distancia.



6.

La estructura del Digital Contact Center: el #equipo recomendado

¿Cuáles son los aspectos clave al implementar un canal digital de servicios al cliente?

- **Selección de perfiles:** Si la empresa ya tiene operadores de servicios al cliente, sugerimos seleccionar a los mejores agentes actuales, con amplio conocimiento sobre las áreas de la empresa y sus procesos, manejo de redes y excelente redacción.
- **Reclutamiento externo:** si el área es completamente nueva y no hay operadores para pasar del Call a Digital Contact Center, se deberán reclutar personas de acuerdo a su predisposición para el servicio al cliente, sus conocimientos del mundo digital y del social media, con vocación de servicio y buena escritura. Pensemos que cada agente es un portavoz de la empresa y un defensor del cliente. En este sentido será necesario contar con personas capaces de demostrar empatía.
- **Estructura del equipo:** la división de roles es fundamental, una estructura adecuada deberá contener a los agentes de atención al cliente, los supervisores y los administradores (capaces de definir y configurar parámetros de la herramienta a utilizar).
- **Capacitación:** Se explicarán principalmente los procesos de atención al cliente que caracterizan a la empresa y, luego, el uso de las herramientas elegidas para gestionar los canales digitales. Es importante resaltar el tono y política de comunicación.
- **Canales:** Es importante capacitar a todas las personas del área en las características, funcionamiento y limitaciones de cada canal, es decir, brindarles un breve curso de Facebook, Twitter, etc.

¡EL DATO!



Para el operador resultará un "premio" pasar al sector de Digital Contact Center, una nueva área que pronto comenzará a crecer y que ellos podrán liderar. Además, los ejecutivos de atención telefónica ya conocen los procesos de atención de la empresa y, en ese sentido, el único cambio será el canal de comunicación.



¡Manos a la obra!

La implementación depende de un conjunto de factores: **El análisis de la industria, el nivel de servicio que es necesario brindar y la revisión de los procesos actuales de la empresa** son algunos de ellos. Además, **la definición de los horarios** en función de la urgencia del servicio: Si bien inicialmente es posible brindar atención en horario laboral, es importante dejar una autorespuesta en los canales digitales fuera de esa franja, e incluso contar con un canal de emergencia si fuera necesario. Aunque no se respondan fuera del horario de operación, los mensajes pueden ingresar igualmente al inbox y, a la mañana siguiente, los supervisores evaluarán si es necesario responder.

Definir el circuito de enrutamiento

Es fundamental **establecer un circuito de derivación** hacia las áreas o las personas que correspondan. Es recomendable poder **enrutar** los mensajes de manera **inteligente** para facilitar una gestión más eficiente, ahorrar tiempo y calidad en las respuestas e incrementar los índices de satisfacción al cliente.



¡EL DATO!

Cuando un cliente le conteste a otro a través de Facebook, por ejemplo, es recomendable incentivar y felicitar la incursión, agradecer la participación, validar la respuesta y ampliar la información.



Entonces **¿Cómo hacerlo?**

¡Fácil! teniendo en cuenta estas variables:

- **Poder de influencia del cliente:** Si una persona tiene muchos seguidores, es activo en las redes sociales, o suele realizar comentarios, se le debería asignar una prioridad en la atención y ser derivado a las personas con más experiencia. Importancia del caso a tratar: Si la temática del caso tiene particularidades o se refiere a un tema específico, se deberá enrutar hacia el agente que cuenta con ese conocimiento. Por ejemplo, si el mensaje contiene la palabra BAJA, se debería detectar y redirigir el mensaje directamente al área de Retención de clientes.
- **Por tipología:** Si el caso es por un problema técnico deberá ir a ese sector, si es referente a una promoción, a la agencia; etc. En caso que un cliente se comunique por más de un tema, Customer deberá responder.
- **Por segmento de clientes:** Si el segmento al que pertenece el cliente que se comunica es de alto valor, también se le debería asignar una prioridad alta.
- **Por canal:** Hay canales que por su naturaleza implican un nivel de servicio más exigente. Por ejemplo, una persona que se comunica por chat, es más probable que espere una respuesta en un tiempo menor que otra que se comunica por e-mail. Por eso, es importante definir un nivel de servicio por cada canal y enrutar los mensajes en función de dicha prioridad.
- **Grupos de atención:** así como se pueden definir prioridades de atención al cliente, también se recomienda crear grupos de atención primaria y secundaria, en función de la categoría del cliente y el tema.



Operatoria: Facilitadores de la comunicación

Datos de los clientes: Cada contacto debe ser una oportunidad para solicitar y actualizar la identidad digital de las personas. Esto permitirá facilitar el proceso de validación cuando el cliente se comunique por un canal digital.

Utilización de plantillas: Las plantillas pre-escritas y diseñadas para dar respuesta a los clientes son una muy buena práctica para ahorrar tiempo de tipeo, unificar las respuestas y el tono de los mensajes y evitar errores de ortografía. Además, sirven para centralizar las comunicaciones destinadas a los operadores, facilitando la disponibilidad del material en forma ordenada y accesible.

Respuestas automáticas: Si bien no se recomiendan para canales sociales, se pueden automatizar algunas respuestas a medida que se vayan recibiendo y la herramienta de gestión lo permita. Es muy útil contar con el llamado "Knowledge Base", es decir, una base con las mejores respuestas a los clientes para cada mensaje, que luego se convierten en casos a ser resueltos.

Filtrado de mensajes: Sería bueno poder filtrar los mensajes y rechazar los que no tienen que ser respondidos por un agente. Por ejemplo: mensajes repetidos o mensajes de una sola palabra (Hola, gracias, si, no, etc). También hay muchos mensajes que se producen a raíz de una promo que es posteada en las redes sociales por el área de marketing. Esos mensajes no deberían ser respondidos por un agente y deberían ser contabilizados pero filtrados.

Del "Mensaje" al "Caso": Entendemos por "Caso" a un conjunto de mensajes que pertenecen a un mismo cliente y a un mismo tema, similar a un expediente particular de cada cliente, al que se deberá dar seguimiento, respuesta y resolución. Los casos, tanto pendientes o resueltos deberían estar siempre disponibles para el agente, de esta manera podrá brindar un mejor servicio al cliente.

Clasificación de casos: Es imprescindible clasificar cada caso para poder contar con estadísticas de motivos, de resolución por canal, por agente; que faciliten las futuras operaciones.



El factor calidad en el trabajo del equipo de Digital Contact Center

Así como se monitorean las llamadas, también se deberán monitorear los casos respondidos por los canales digitales teniendo en cuenta: respuesta por canal, por antigüedad y por experiencia del agente. Para eso, existen al menos 2 opciones posibles:

- Integrar la herramienta de control de calidad de la empresa para que luego el área correspondiente pueda evaluar los casos. Si se implementa una herramienta de gestión de canales digitales, esta debería poder ofrecer un muestreo de los casos para realizar luego el análisis correspondiente.
- Hacer que el área de calidad de la empresa acceda a cada canal y evalúe de manera manual las respuestas de los agentes.

¡EL DATO!

La comunicación en los canales digitales deberá ser SIEMPRE: **transparente, honesta, humilde y con tono respetuoso y amigable**. Revisar los casos pendientes del mismo cliente o los comentarios anteriores es vital para generar cercanía y calidad de resolución.





Los reportes de la operación:

Es necesario contar con un scorecard de la gestión que mida la productividad, gestión, calidad y satisfacción al cliente. Idealmente, se sugieren tomar en cuenta al menos, las siguientes métricas:

Tráfico:

- Service level por canal
- Average Handling time (AHT) o tiempo promedio del manejo del caso.
- Average Response Time (ART) o tiempo promedio de respuesta.
- Occupancy (tiempo productivo del agente)
- ASA (Average Speed of Answer) tiempo medio de respuesta por canal.

Gestión:

- FCR (First Contact Resolution)
- Cantidad de mensajes por caso
- Clasificación: Apertura de motivos de contacto.
- Cantidad de quejas y evolución.
- Eliminación de llamadas del Call Center.
- Eliminación de llamadas por que los clientes se responden entre sí.
- Mensajes autorespondidos
- Mensajes filtrados o rechazados

Calidad:

- Porcentaje de cumplimiento de la planilla de evaluación.
- Seguimiento y cumplimiento del proceso de atención.
- Porcentajes de cumplimiento por antigüedad de agentes, por grupo, por producto.

Satisfacción al Cliente:

- Por agente
- Por área
- Por canal
- Por producto
- Por tipología



7.

¿Cómo medir el nivel de nuestra performance?

Luego de la resolución de los casos, es conveniente tomar una muestra, que puede ser aleatoria, o bien seleccionar por tipo de caso, por agente o por área. A estas personas seleccionadas se les debería hacer llegar - por el mismo canal por el cual se comunicaron - dos o tres preguntas o la encuesta definida (si es que la empresa ya la tiene confeccionada).

Se sugiere incluir:

- ¿Su consulta fue resuelta satisfactoriamente?
- ¿Ha sido atendido con profesionalismo y amabilidad?
- ¿Recomendaría usted este producto/servicio a otra persona?

Así, se podrá evaluar la satisfacción al cliente **por canal, por agente, por tipología**, etc.

En el caso que la devolución del cliente haya sido negativa, idealmente, se debería contactar nuevamente al cliente para resolver y de esta manera lograr la satisfacción total del cliente.

Plan de coaching

En función del scorecard y de los monitoreos de calidad, se podrá definir **un objetivo para cada uno de los clientes**. Luego, con la experiencia del primer mes, se definirá **un objetivo para el sector**.

Recomendamos una reunión semanal de una hora con cada persona, para revisar las métricas y conversar con los agentes sobre su propia performance para definir los objetivos personales.

¡EL DATO!



Un buen recurso es contar con un **plan de incentivos** específico para el área de Digital Contact Center. Por ejemplo, desarrollando un programa en función del cumplimiento de métricas.





s1gateway.com