

#tendenciasAEERC2021

Los expertos
en relación cliente
opinan sobre

2021

aeerc...

Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes

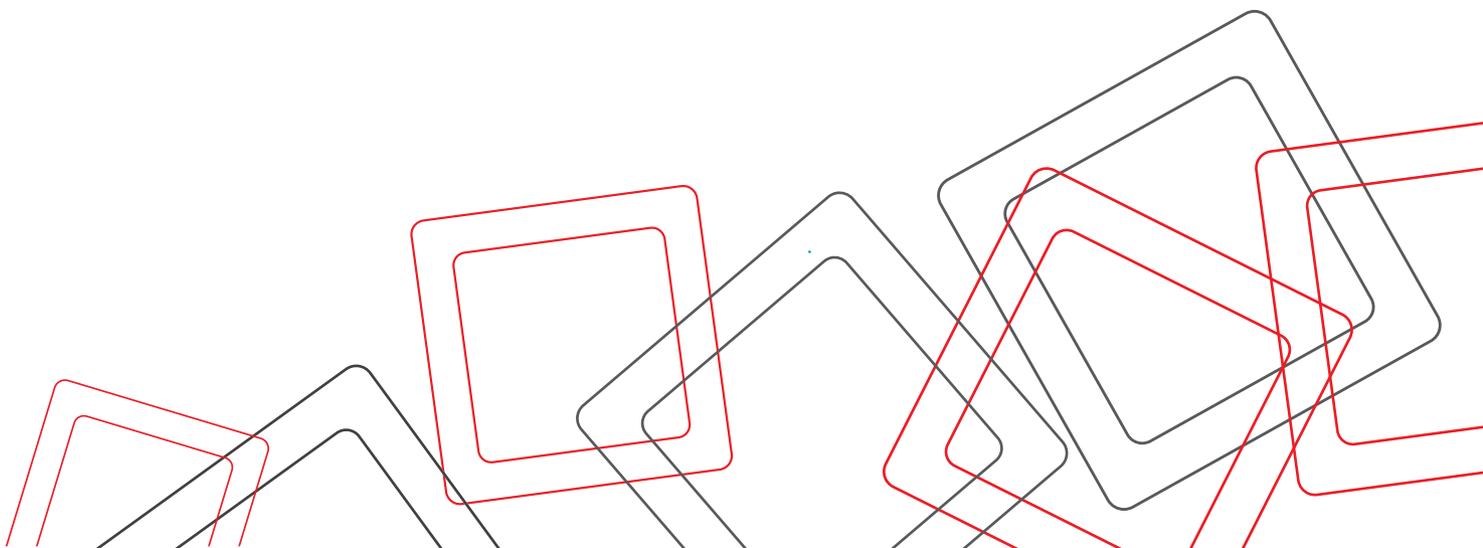
Patrocina

 GENESYS™





Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes



#tendenciasAEERC2021

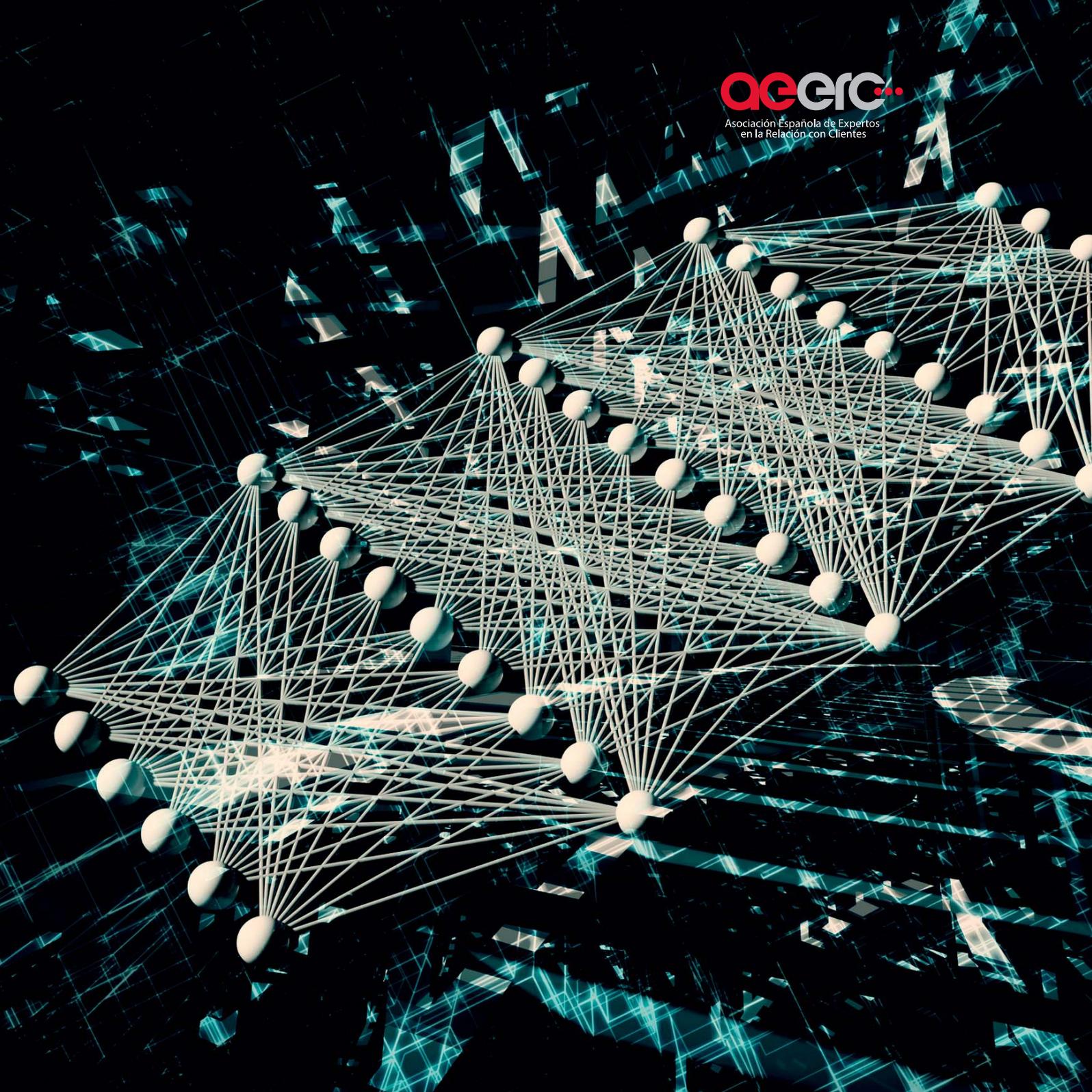


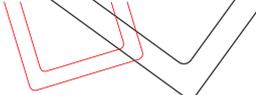
Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes

Los expertos
en relación cliente
opinan sobre
2021

Patrocina







Los avances tecnológicos han marcado la evolución de la economía mundial, pero este cambio no ha sido continuo y estable, sino a impulsos. Cada revolución tecnológica ha supuesto una transformación económica estructural en la medida en que ha causado una reorganización sectorial.

En la actualidad nos encontramos inmersos en la revolución de la robótica y de la inteligencia artificial, que se está globalizando de forma intensa y traerá consigo una transformación económica más radical, ya que va a permitir un mayor nivel de automatización y lo que aún es más relevante, va a permitir la deslocalización de servicios tradicionales, pero los factores de éxito y de fracaso no tiene una fórmula o algoritmo, lo que convierte a las personas, su intuición, o su capacidad de escucha en factores diferenciales y difícilmente automatizables, simplemente porque no son una rutina.

Dos serán los factores clave. Por un lado, una progresiva sofisticación del mercado y de la competencia, de manera que las ventajas competitivas no solo en el ámbito de los servicios sino también en el industrial, dependerán en gran medida de los avances tecnológicos y por otro lado y como estamos viendo ya, una mayor exposición sobre todo del sector servicios a la competencia internacional.

La innovación será la clave del liderazgo económico para el próximo 2021 y nuestra industria de Atención al Cliente / Contact Center no se verá ajena a esta evolución, y en la que deberemos explorar y evolucionar hacia este nuevo paradigma que se ha acelerado con la reciente crisis provocada por la pandemia, identificando los aspectos esenciales que debemos modificar o reforzar.

Con esta nueva edición, queremos acelerar esta identificación de los factores que van a incidir en esta transformación a partir de la aportación de profesionales y expertos en la relación con los clientes, de diferentes sectores e industrias, para que a partir de la lectura de esta publicación, podamos inferir cuales serán las tendencias y las claves en el 2021, para una industria como la de Call Center, que ha sido "ejemplar" en su desempeño y esencial para el tejido económico español, y que tiene como principal misión, adelantarse a las necesidades de los clientes y de los entornos que como hemos podido ver, son cada día más cambiantes y acelerados.

La ambición, el inconformismo, el querer cambiar las cosas, el probar lo nuevo... es propio de los humanos, y eso es lo que va a seguir provocando los avances; las máquinas, por si solas no darán ningún paso más allá de para lo que han sido programadas.

Espero que de esta lectura puedas extraer interesante información y quiero aprovechar para agradecer a todos los autores que han participado, su desinteresada aportación para poner a disposición de los lectores, sus experiencias y a los Asociados y Junta Directiva su apoyo e impulso constante a las actividades de la asociación.

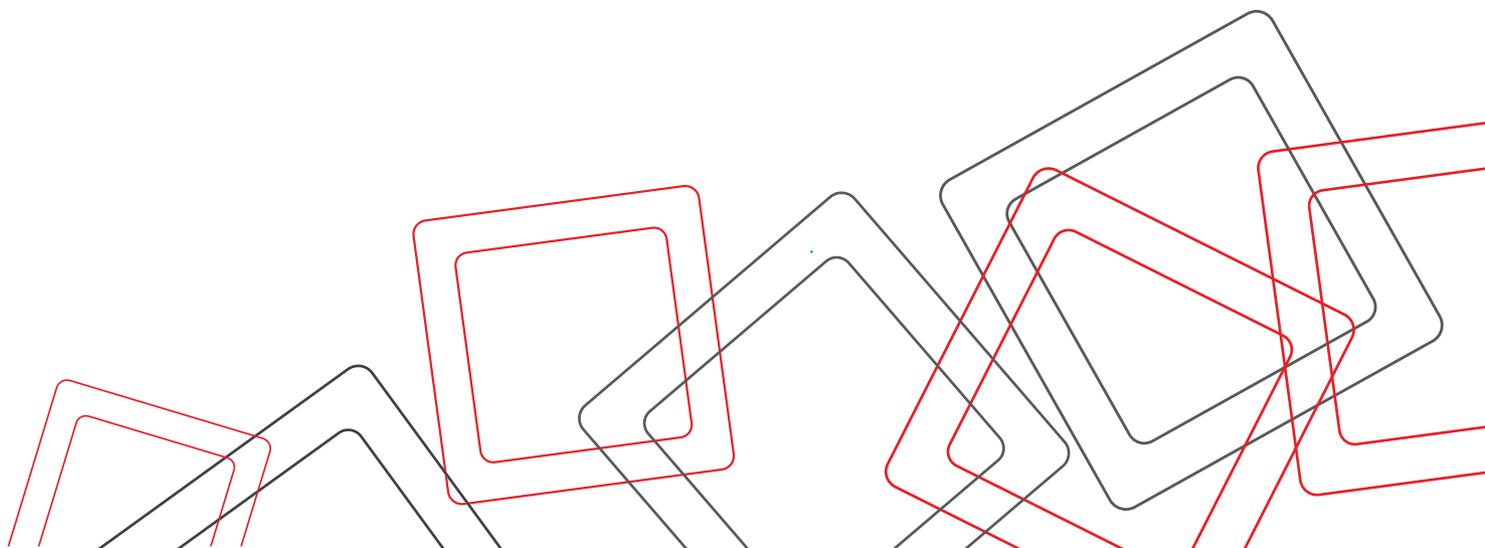
José Francisco Rodríguez
Presidente Asociación Española de Expertos en la Relación con Clientes

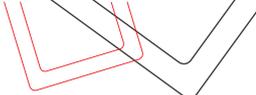


#tendenciasAEERC2021



Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes





Este año está ocurriendo lo que creíamos imposible y ha hecho que nosotros y nuestras empresas nos tengamos que transformar, en todos y cada uno de los sectores, y de la mano de tecnologías como el Cloud y la Inteligencia Artificial.

Al final, todos hemos cambiado muy rápido y los perfiles de los consumidores también, por lo que tenemos que renovar los perfiles de consumo que teníamos hasta ahora. En este punto, las conversaciones, y la empatía dentro de las mismas es lo que hará que nuestros clientes se sientan escuchados y entendidos, y sólo esto nos acercará a su confianza y lealtad.

La visión de Genesys es la Experiencia como Servicio. Ésta está basada en la creencia de que la personalización y la empatía crean mejores experiencias para los empleados y los clientes. Al final, cuando incluimos la empatía en la experiencia de cliente, junto con la eficiencia, estamos permitiendo a las organizaciones entregar mejores resultados. Las experiencias se vuelven más ricas, más personales, más proactivas y, sobre todo, más gratificantes. Con todo esto, lo que estaremos haciendo es crear más confianza entre las personas y las empresas... lo cual nos lleva a clientes más leales.

Todo esto es la fuerza de la Experiencia como Servicio, y toda nuestra oferta está alineada con este objetivo gracias a dos claves estratégicas: acelerar la transformación a la nube y entregar las mejores experiencias.

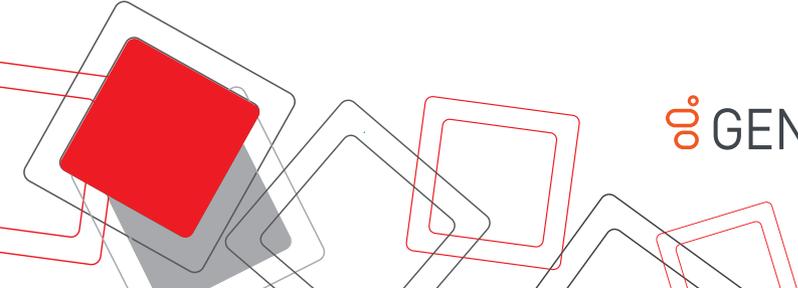
Se trata de acelerar la transformación y la migración hacia la nube, innovando continuamente y permitiendo implantaciones totalmente flexibles. Así, nuestra oferta, se basa en alinear toda esa innovación y entregar las mejores experiencias para los consumidores y agentes, así como a nuestros clientes y partners.

| 7 |

Esta personalización, esta búsqueda de la empatía, de la confianza y de la lealtad es lo que nos ha llevado a ser líderes indiscutibles del mercado del Customer Experience.

Con todo esto, me complace presentaros de la mano de AEERC este libro que recoge la visión de las mejores empresas del territorio nacional respecto a la experiencia de cliente. Estoy seguro de que lograrán inspiraros y, sobre todo, manteneros al día de lo que está sucediendo en este sector en constante y rápida evolución.

Luis Miguel Domínguez
Country Manager de Genesys para España y Portugal

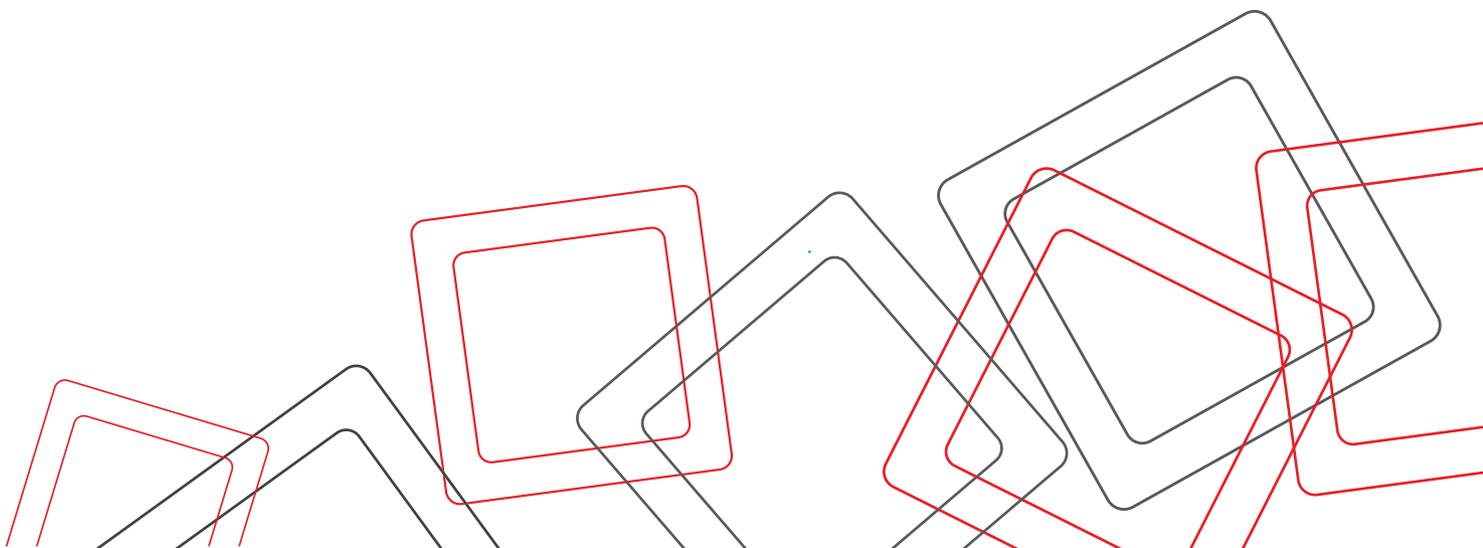


 GENESYS™

#tendenciasAEERC2021



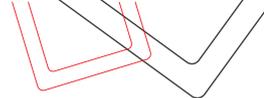
Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes



- **LOS CALL CENTER ´S FUENTE DE INNOVACIÓN**
José Francisco Rodríguez, Presidente AEERC
- **LAS BRECHAS POST-COVID DENTRO DE LA COMPAÑÍA.**
M^a Luisa Merino, Gerente de la AEERC
- **FORMACIÓN, DISCAPACIDAD Y TELETRABAJO, MÁS CERCA DE LA UTOPIA DE DISCATEL.**
José Luis Goytre y Marisol Peñafiel, Director y Coordinadora del proyecto Discatel de la AEERC
- **LOS 5 SENTIDOS DE LA ATENCIÓN DIGITAL**
Herenia Casas, Directora Customer Satisfaction ADEVINTA Spain
- **DUST DOWN: NUEVOS RETOS EN RELACIONES CON CLIENTES PARA EL 2021**
Alfredo Redondo, CEO ALTITUDE SOFTWARE
- **2021 ¿LA ECLOSIÓN DEL RPA COGNITIVO?: IA EN LA AUTOMATIZACIÓN ROBÓTICA DE PROCESOS**
Angel Vázquez García, Socio Director Analytical Tribe (Grupo eCUSTOMER)
- **OMNICANALIDAD, INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DE VALOR.**
Arantxa Hernando, Directora de Business Transformation & Customer Experience ARVAL, BNP PARIBAS GROUP
- **NUNCA VOLVEREMOS A IR TAN DESPACIO.**
Susana Vázquez, Directora Operaciones Multirriesgos ASITUR ASISTENCIA
- **WELCOME NEXT LEVEL, NEXT GENERATION CX**
José María Pérez Mélber, Director General de ATENTO EMEA. Vocal AEERC.
- **EL LIDERAZGO HORIZONTAL EN REMOTO ES EL MOTOR DE LA CULTURA CORPORATIVA. REVIRTIENDO DIRECTAMENTE EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y EMPLEADO.**
Silvia Gayo, Customer Service Operations Director AXA. Vocal de la AEERC
- **DIGITAL DESDE EL PRINCIPIO, PERSONAL HASTA EL FINAL.**
Gregorio Pantoja, Director Digital Sales & Service en BANCO SANTANDER. Vocal de la AEERC.
- **SEXO GRATIS**
Pedro García Tesón, Director del Contact Center de BANKIA. Vocal de la AEERC.
- **LA DEMOCRATIZACIÓN DEL ACCESO A LOS DATOS.**
Javier Sotorrió Díaz, Chief Digital Officer (CDO) BECALL GROUP
- **LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN REDES SOCIALES: CÓMO PREPARARSE PARA EL 2021.**
Javier Castro, CEO de BEE DIGITAL
- **LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL YA NO SERÁ TRENDING TOPIC EN 2021**
Eduardo Rodríguez Rolle, Director BOSCH SERVICE SOLUTIONS España
- **LA ERA COVID: EL GRAN DESPEGUE DE LA DIGITALIZACIÓN DEL CONTACT CENTER.**
Carolina Calvo Fariña, Head of Customer Relations Tire Solutions BRIDGESTONE EMIA
- **EL CALL CENTER: REQUISITO IMPRESCINDIBLE PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CATALIZADOR DEL CAMBIO CULTURAL EN LAS EMPRESAS.**
Jacobo Dominguez-Blanco Fernández, VP of Customers Operations CABIFY
- **TELETRABAJO, PROACTIVIDAD Y EMOCIONES**
Silvia Alvarez Morano, Jefa de Área de atención comercial Canal de Isabel II
- **CLAVES DE UN CASO DE ÉXITO.**
Ainara Llona Iraragorri - Julio López, Socia Cooperativista CAPRABO - EROSKI
- **CONTACT CENTER Y SALUD: SECTORES EN PLENO CRECIMIENTO.**
Oscar Luis Marruenda Justicia, Responsable de Contact Center CLÍNICA BAVIERA.
- **MAGIA Y PRECISIÓN**
Esmeralda Miguez, CEO COMDATA, Vocal de la AEERC
- **PERSONAS CULTURA Y LIDERAZGO, TENDENCIAS 2021 EN EL CONTACT CENTER**
Agustí Molías, Socio Director de CONTACT CENTER INSTITUTE
- **HACIA UN NUEVO MODELO DE RELACIÓN CON EL CLIENTE.**
Beatriz González, Directora Comercial CORREOS (Grupo Sepi). Vocal de la AEERC.

- **¿TU CLIENTE HA SIDO GESTIONADO POR EL DR JEKYLL o EL SR HYDE EN EL 2020?**
Miguel Matey, CEO EMERGIA, Vocal AEERC
- **EL NUEVO ROADMAP DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL APLICADA AL CONTACT CENTER.**
Jorge Honorio Dominguez, Head of Phone Channels ENEL-ENDESA
- **CALL CENTER EN RETAIL, CON FOCO EN LO QUE VA A SUPONER DE CARA AL 2021 Y FUTURO.**
José Enrique Rey Sánchez, Responsable de atención al cliente interno Eroski.
- **CORPORATE TRAINING TRENDS.**
Enrique Benayas, Director Corporate Education de ESIC. Director General ICEMD - Instituto de Innovación de ESIC
- **UN AÑO DONDE EL CONTACT CENTER SE ERIGE COMO SERVICIO ESENCIAL.**
Cristina González Hipólito, Directora Fundación DKV INTEGRALIA. Vicepresidenta AEERC.
- **EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN EL FUTURO DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE.**
Elena Pueyo, Sr. Strategic Business Consultant GENESYS Iberia
- **TRANSFORMACIÓN DIGITAL: NUEVA REALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.**
Rui Sousa Marques, CEO GO Contact
- **EL POST VIRUS Y LAS NUEVAS OPORTUNIDADES.**
César Vicente López Pérez, CEO Iberia y Latam GSS Grupo Covisian. Vocal AEERC
- **ESTRATEGIA OMNICANAL Y CONTACT CENTER RESOLUTIVO: CLAVES PARA EL ÉXITO.**
Eduardo de Abreu Ferreira, Director de Operaciones HOMESERVE
- **EL FUTURO A CORTO PLAZO DEL CALL CENTER EN LA INDUSTRIA DEL TURISMO.**
Fermín Iribertegui, Director Global Client Operations Europe & Global CRC. HOTELBEDS.
- **PRIMERO LOS BÁSICOS Y LUEGO EL RESTO.**
Daniel Solera Cañaveras, Director de Calidad y Desarrollo de Red HYUNDAI Motor España
- **DIGITALIZACIÓN Y CC: 2021 y FUTURO...**
Alfredo Villanova Barluenga, Director Gerente IBERCAJA.

- **EL CALL CENTER DE TELEVENTA.**
Manuel Solé, Head of Customer Service IBERDROLA. Vocal AEERC.
- **UN NUEVO CLIENTE SE INSTALA EN NUESTRA CASA, EL CLIENTE DIGITAL. Y SE VA A QUEDAR.**
Laurent Etcheverry, Director IFAES
- **REINVENCIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN EL CONTACT CENTER**
Susana Sánchez, Directora General de ILUNION CONTACT CENTER BPO
- **EL RETO DE LA CIBERSEGURIDAD EN EL SERVICIO PROFESIONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE.**
Rosa Diaz, Directora general del Instituto Nacional de Ciberseguridad INCIBE
- **CALL CENTER Y RECOBRO ISGF.**
Miguel Ángel García Leiva, Director de Desarrollo de Negocio de Recobro ISGF.
- **LA REVOLUCIÓN DEL PEOPLE EXPERIENCE**
José Serrano, CEO IZO.
- **LA ATENCIÓN AL CLIENTE DIGITAL EN LA NUEVA ETAPA POST COVID-19.**
Juan Manuel Vaquero, Director de Operaciones y Servicios al Cliente KYOCERA Document Solutions España.
- **MODELO DE INSPIRACIÓN KONE: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL QUE ACERCA AL CLIENTE.**
Pedro Torres Bofill, Customer Care manager KONE
- **LA ATENCIÓN AL CLIENTE DESDE CUALQUIER LUGAR, Y EN CUALQUIER CIRCUNSTANCIA.**
Enrique García Gullón, Director General de Negocio de KONECTA
- **¿COMO SERÁ EL 2021?**
Mercedes Chalbaud Bereza, Directora de Desarrollo de Negocio de LANALDEN
- **LA TECNOLOGIA AL SERVICIO DE LAS PERSONAS.**
Jesus Nuñez, Director Ejecutivo de Sales & Distribution de Liberty para Europa. Vocal de la AEERC.
- **CONTACT CENTER Y AUTOMATIZACIÓN EN 2021**
Alberto Vielba Villegas, Director BPO MADISON
- **DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN EN 2021, “QUE NO PARE LA MÚSICA”.**
Íñigo Arribalzaga, CEO MAJOREL Spain, Portugal, Italy and Latam.

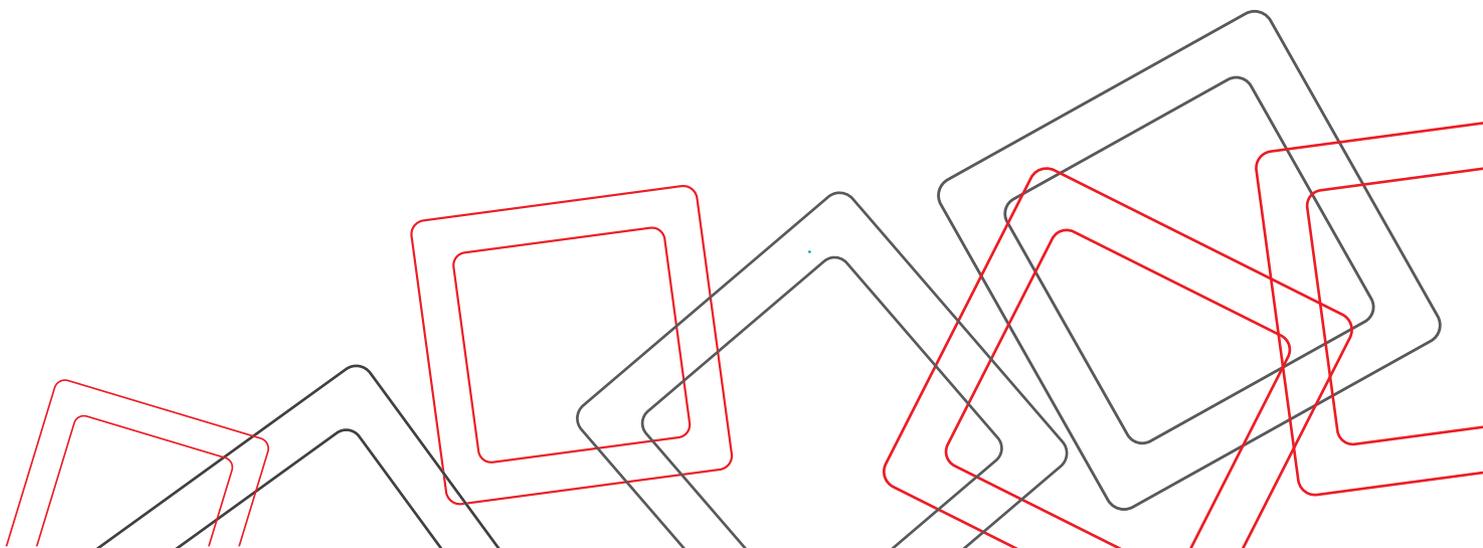


- **LA IA RESPONSABLE DE UNA NUEVA EXPERIENCIA DE CLIENTE.**
Eva Campanero Martínez, Subdirectora General MARKTEL Global Services,
- **NUEVAS NECESIDADES FORMATIVAS EN LOS CONTACT CENTER.**
Raquel Serradilla, MIA ADVANCED SYSTEMS. Vicepresidenta de AEERC
- **OMNICANALIDAD; ¿ESTAMOS LEJOS TODAVÍA?**
Jessica Barceló, Business Unit Director MST Holding
- **¿HEMOS DESARROLLADO UNAS BASES SÓLIDAS PARA SEGUIR CRECIENDO?**
Mario Taguas Navarro, Director de Clientes Grupo MUTUA MADRILEÑA.
- **EXPERIENCIAS MEMORABLES. ¿PERO BUENAS O MALAS?**
Javier Llosa, Director General de ODIGO-PROSODIE
- **LA CAPACIDAD DE DIGITALIZAR Y AUTOMATIZAR LOS PROCESOS DE LA EMPRESA NOS PERMITIRÁ SER MÁS HUMANOS.**
Petra Alonso Gómez, Managing Director Sector Banca y Seguros OESIA
- **SEGUIMIENTO Y EFICIENCIA EN EL CONTACT CENTER. NUEVAS REALIDADES.**
Santiago Muñoz-Chápoli Oriol, Socio Fundador ON Soluciones.
- **LA NEXT BIG THING.**
Miguel Angel Carrasco, Director de Atención al Cliente ORANGE España
- **GESTIÓN DE PRIORIDADES EN LOS CONTACT CENTERS.**
Maite Font, Directora Servicios Auxiliares de Seguros de PELAYO, Vocal de la AEERC
- **LA OMNICANALIDAD DESDE EL CALL CENTER: EL RETO PARA 2021 Y EL FUTURO.**
César Antonio López Benito, Director Operaciones Contact Center, Transformación y Sistemas QUIRÓN SALUD
- **REFLEXIONES DEL TELETRABAJO - ¿ES LA PANACEA?**
Belén Yome Ochoa, Directora de Operaciones RACE
- **TRANSFORMACIÓN DIGITAL: NUEVA REALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE.**
Raúl Fernández Reinoso, SAGE. Vicepresidente de la AEERC.
- **INNOVACIÓN EN EL RECONOCIMIENTO POR VOZ**
Ángel Urquiza, Director de Innovación SANTALUCÍA
- **CAMINANDO HACIA EL 2021: LA CALIDAD DEL SERVICIO CALL CENTER.**
Oscar Sánchez Martínez, Business Expert SECURITAS DIRECT
- **RETOS DEL SEGURO Y SUS CENTROS DE CONTACTO.**
Bernard de la Ossa, Responsable Prestación de Servicio Seguros Lagun aro
- **LOS CANALES DIGITALES: ALIADOS IMPRESCINDIBLES EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE.**
Oscar Diez Robles, Director General en SITEL Iberica.
- **GESTIÓN DE PERSONAS CONTACT CENTER.**
Alejandro González Bedoya, Director General STREAM MOBILE
- **TECNOLOGÍA Y PERSONAS, EL CORAZÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL.**
Augusto Martínez Reyes, CEO Teleperformance España
- **UNA DÉCADA DE CRECIMIENTO EN EL SERVICIO AL CLIENTE DIGITAL.**
Juan Brun Placer, General Manager, Spain and Portugal Cluster TRANSCOM.
- **GESTIÓN DEL LIDERAZGO CALL CENTER.**
Alejandro Vigil Casco, CEO TRIANGLE RRHH. Vocal AEERC
- **DIGITALIZACIÓN Y POTENCIACIÓN DE LA ESCUCHA A CLIENTES, LA MEJOR GARANTÍA DE ÉXITO.**
Sandra Gibert, Directora General de UNISONO
- **RETOS Y TENDENCIAS DEL CALL CENTER**
María Babé, Directora del Segmento Autónomos y Pequeñas Empresas. VODAFONE ESPAÑA.
- **NO OLVIDEMOS HACER HUMANO LO DIGITAL.**
Pedro Mateos, Director Experiencia de Cliente, Transformación Digital y Nuevos Servicios de Movilidad VOLKSWAGEN Group España Distribución
- **GESTIÓN ENTORNO MULTICULTURAL.**
Helena Guardans y Cambó, preside WEBHELP España.





Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes





LOS CALL CENTER ´S FUENTE DE INNOVACIÓN

José Francisco Rodríguez

Presidente de la AEERC

Aunque es cierto que los Call Center han sido históricamente pioneros en la adopción de tecnologías, la reciente crisis ha creado un nuevo desafío en nuestras organizaciones de atención al cliente, como es incluir en nuestra estrategia la capacidad de gestionar la comunicación no verbal de forma remota.

Las empresas vamos a tener que adaptar los modelos de gestión y las herramientas tecnológicas durante 2021, dos áreas estratégicas de cuya evolución e implantación dependerá el futuro, especialmente para la industria de Contact Center que se ha caracterizado durante ya casi 20 años por estar a la vanguardia de la innovación, convirtiéndose para este año 2021, en una referencia para todas las empresas, independientemente del sector económico. De hecho, nuestro sector de atención al cliente siempre ha sido un "caldo de cultivo" muy apropiado para la innovación, impulsada fundamentalmente por las propias características de nuestro trabajo, con una profesión que requiere una eficiencia en procesos muy fuerte, una relación "remota" con el cliente intensiva pero a la vez con una cercanía necesaria imprescindible. Unas características que comparten casi todas las empresas, pero pocas fuera del sector donde se reúnan las dos.

Son estas limitaciones las que han creado, desde el nacimiento del sector, una necesidad real de innovar.

Estas grandes capacidades de tele-atención fueron de hecho las primeras en probar y adoptar muchas herramientas, comenzando por una tecnología que ahora parece superada pero que fue una innovación muy importante como fueron los auriculares. Pero si hoy en día, los centros de relaciones con los clientes pueden demostrar una vez más su capacidad de innovación, ha sido gracias a la experiencia de teletrabajo, que es verdad que se ha generalizado durante la pandemia pero que ya se venía utilizando desde la década de 2000, lo que sin duda nos va a llevar en 2021 a una progresión geométrica en la utilización de tecnologías que ayudan a los equipos y personas de Call Center a través de las herramientas tecnológicas denominadas "oficinas virtuales", de almacenamiento de documentos en la nube, de accesos omnicanal, de CRMs integrados, e incluso técnicas de gestión adaptadas al trabajo a distancia, donde las empresas de nuestra asociación, tanto Call Center´s, como las de tecnología y consultoría, se han convertido en verdaderos expertos en trabajo remoto y en ayudar a otras empresas a su implantación.

"...hoy en día, los centros de relaciones con los clientes pueden demostrar una vez más su capacidad de innovación, ha sido gracias a la experiencia de teletrabajo..."

La fortaleza precisamente de los centros de relación con los clientes radica en el hecho mismo de estar estructurados en una multitud de equipos pequeños, como en estos espacios abiertos organizados metódicamente en equipos. La fuerza de un coordinador proviene de tener a su equipo cerca, y poder comunicarse visualmente, en cualquier momento, con ellos. Las imágenes son, de hecho, un canal importante en la gestión del día a día en nuestros centros de trabajo y plataformas. Son muchas las cuestiones que plantea este nuevo reto para todos nosotros ¿cuáles son sus medios para comunicarse con su supervisor? ¿Cómo se puede conciliar este doble desafío de la concentración de equipos y la cercanía de todos con el trabajo a distancia?

| 14 |

“...La fortaleza precisamente de los centros de relación con los clientes radica en el hecho mismo de estar estructurados en una multitud de equipos pequeños...”

Y volvemos a retomar el término de innovación. Sin duda, el teletrabajo es una forma separada de trabajar, donde tenemos que ir más allá, y con herramientas de videoconferencia más modernas y realidad virtual. Fomentar la comunicación visual con los equipos reconstruyendo un universo visual, y es la clave del teletrabajo del futuro. Sin duda, a través de videoconferencia con un retorno realista de la oficina, se pueden crear entornos más cercano y generadores de mayor implicación de los equipos que están en teletrabajo.

Nuestra actividad, la atención al cliente en los diferentes canales, demuestra que es posible fomentar la gestión por equipos, manteniendo al mismo tiempo una estrecha relación entre los mandos y gestores con los equipos, pero también nos recuerda que la implementación de nuevos procesos y herramientas y la evolución de las técnicas de gestión no se realiza de un día para otro, aunque hayamos sido capaces de hacerlo durante la pandemia.

El proyecto de reinventar el lenguaje corporal, y la comunicación no verbal en su totalidad, será uno de los mayores desafíos del mundo corporativo del trabajo a distancia en 2021. Un nuevo campo de innovación para el sector de atención al cliente.



LAS BRECHAS POST-COVID DENTRO DE LA COMPAÑÍA

MªLuisa Merino

Gerente de la AEERC

El teletrabajo tiene muchos beneficios pero no está exento de desventajas. Y una muy importante es la profunda brecha que puede abrir dentro de los equipos, los procesos y la tecnología de una compañía.

Uno de los mayores retos de esta nueva realidad, con plantillas mucho más dinámicas y flexibles, es gestionar, liderar, inspirar, motivar e implicar a los equipos en remoto.

Crear una cultura de empresa fuerte es crucial para el éxito de cualquier negocio. Esto empodera, inspira y mantiene a los empleados alineados con la visión de la empresa que es lo que, en definitiva, revierte en una mejor experiencia del cliente.

Incorporar una parte de la plantilla en teletrabajo, no importa el tamaño, añade un nivel de complejidad. Parte de la solución está en la confianza, que resulta fundamental para una cultura en remoto - y debe ir en las dos direcciones; los líderes deben confiar en sus equipos y los empleados deben poder confiar en sus mandos.

Puede resultar difícil generar confianza a distancia, por lo que es importante encontrar la forma de crear las

conexiones personales necesarias para que los empleados en remoto se sientan comprometidos, uno más del equipo, parte de la compañía.

La colaboración y la conexión son la vida de las organizaciones modernas. Todo se centra en romper silos y trabajar juntos entre departamentos. Este nuevo estilo de trabajo era ya una urgencia antes de la pandemia, pero ahora se ha convertido en un reto mucho más complicado en teletrabajo. Los trabajadores se sienten mucho más comprometidos cuando se sienten conectados entre sí y con la organización.

“...La colaboración y la conexión son la vida de las organizaciones modernas...”

Las empresas necesitan contar con las herramientas necesarias para que los trabajadores remotos e híbridos puedan comunicarse y colaborar. Es importante contar con la formación y la creación de cultura necesarias para asegurarse de que estas herramientas se utilizan adecuadamente, y con el grado de digitalización de procesos imprescindible para que puedan hacer su trabajo en cualquier momento, desde cualquier sitio y con los niveles de seguridad y compliance requeridos.

La tecnología colaborativa ayuda a no dejar de lado la conexión que existe entre los empleados y sus sentimientos de confianza en el equipo, y las

herramientas de comunicación entre equipos son absolutamente clave. Pero es fundamental evitar la fatiga digital. Por ejemplo, combinando las herramientas de videoconferencia con otras asíncronas como el chat. Lo que siente el empleado, lo sienten los clientes.

Este papel crucial de la tecnología tiene el riesgo de abrir una nueva brecha interna, con grados de digitalización entre departamentos diametralmente opuestos.

Un estudio publicado por Harvard Business Review incide en el alcance de esta irregular diferenciación en el interior de las compañías. De manera creciente, los equipos se dividen entre los de fácil acceso a la automatización y a herramientas de inteligencia artificial, y los que no. Estos últimos se sienten con todas las perder en cuanto a productividad y el desarrollo de habilidades, y el propio departamento de IT por lo general se suele encontrar en ese lado menos favorecido del cuento, saturados con mantenimientos y reparaciones, mientras que otros departamentos como marketing y operaciones están trabajando con soluciones de última

generación. Los equipos de IT no estarán entrenados en estos sistemas lo que obstaculiza y ralentiza su capacidad para dar soporte, actualizar o implementar mejoras.

La definición de trabajo sigue evolucionando. Sea lo que sea que venga a partir de ahora, parece evidente que las plantillas híbridas y los contact centers virtuales tendrán un papel fundamental en el negocio del futuro, y un empleado debería poder cambiar de remoto a trabajar en la oficina, a medida que las circunstancias lo requieran, sin que tenga efectos ni para el desarrollo de su labor ni en lo personal.

Combinar la tecnología adecuada con los procesos correctos y los skills para liderar el proyecto: el reto está en encontrar el equilibrio.



FORMACIÓN, DISCAPACIDAD Y TELETRABAJO, MÁS CERCA DE LA UTOPIA DE DISCATEL

José Luis Goytre - Marisol Peñafiel

Director y Coordinadora
del Proyecto Discatel de la AEERC

En 2006, desde la AEERC nos planteamos un reto importante: conseguir la inserción de personas con discapacidad en las empresas de Contact Center, ya sea en sus plataformas, o a través de teletrabajo. Un objetivo utópico, ideal...pero no por ello irrealizable: el Proyecto Discatel.

En la búsqueda de diferentes formas de conseguirlo, al final nos decidimos por la formación como el mejor de los medios, no solo de enseñar, sino, también, de transmitir la pasión de lo que supone trabajar en un contact center.

Así la formación online ha sido clave para lograr que muchas personas con discapacidad, desde cualquier lugar, queden enganchadas a esta profesión y hoy desarrollen su trabajo en muchas plataformas de Atención al Cliente. Sin embargo, no fue tan fácil promover el teletrabajo.

La pandemia del Covid que estamos viviendo nos ha cogido a todos por sorpresa. También a las empresas de Atención al Cliente. Pero muchas ya han sabido reaccionar y han reorganizado el servicio mediante el teletrabajo de sus Agentes. En las empresas estamos aprendiendo a seleccionar a distancia, a formar online y a controlar en remoto. No es fácil, pero es y será necesario. Pensamos que un 60 % de los puestos de Agentes en

España realizan ya la Atención al Cliente por teletrabajo. Lo que antes era difícil y excepcional es ahora necesario y general. Y tenemos que aprovecharlo en favor, también, de las personas con discapacidad que quieren teletrabajar como Agentes.

“...lo que antes era difícil y excepcional es ahora necesario y general...”

En este empeño y durante los últimos 8 años, hemos encontrado el apoyo incondicional de la Fundación Vodafone España a través de su apuesta por nuestros cursos de formación online, consiguiendo así que muchas personas con discapacidad obtengan una formación de calidad en entornos de atención al cliente.

Pero el 2021 se nos presenta distinto y mucho más esperanzador por varios motivos:

- por un lado, hemos sentado las bases de una nueva formación para un Agente más actual, que debe moverse en un entorno totalmente digital y con una visión omnicanal. Para ello hemos creado 4 Programas de Formación (con 13 cursos) en los que se tocan los temas más innovadores de la atención al cliente: backOffice, omnicanalidad, RPA, redes sociales, whatsapp de empresa, teletrabajo, ingles...

- y por otro -y debido al Covid-, el próximo año va a ser el despegue definitivo de la inclusión de las personas con discapacidad a través del teletrabajo, estamos seguros de que será así.

La implicación de Fundación Vodafone es tal, que algunos de sus expertos participan en estos cursos a través de algunas MasterClass, para transmitir a los alumnos la experiencia real de la Atención al Cliente en Vodafone España. Contamos, además, con una de sus Directivas, como Madrina del Proyecto, lo cual redundará en facilitar aún más las relaciones con los importantes outsourcers de la Atención al Cliente de su compañía.

Estamos cerrando el círculo virtuoso del empleo de las personas con discapacidad y dando facilidades a las empresas para su inserción, incluso de aquellas personas que por sus dificultades de movilidad o por vivir alejadas de los centros empresariales solo pueden teletrabajar.



aeerc Asociación Española de Empresas de Recursos Humanos

Marzo de 2021 será el momento de la finalización de este de primer Proyecto, que cambiará muchas vidas y que esperamos poder replicar en otoño, con más y nuevos contenidos, con el mismo apoyo entusiasta al Proyecto Discatel de la AEERC de la Fundación Vodafone España y el compromiso de más empresas en esta utopía: insertar laboral y socialmente a personas con discapacidad por teletrabajo.



LOS 5 SENTIDOS DE LA ATENCIÓN DIGITAL

Herenia Casas

Directora Customer Satisfaction ADEVINTA Spain

Los sentidos nos permiten conocer el entorno y responder a él. Actualmente es muy importante utilizarlos para adaptarnos, optimizar esfuerzos y maximizar eficiencia. El ejemplo más reciente: el teletrabajo.

Adevinta Spain es una gran familia de marketplaces ¿Te suenan Fotocasa, habitacía, InfoJobs, coches.net, motos.net y milanuncios? Juntos llegamos mensualmente a 18 millones de usuarios y somos la mayor empresa digital española de nuestro sector. La atención al cliente es fundamental en nuestra cultura y nos ayuda a mantener una posición de liderazgo.

Tecnología a la Vista

La vista permite, a través de la luz, percibir cuerpos con los ojos. En digital, la tecnología permite visualizar la estrategia de atención. Mejorar la experiencia de servicio reduciendo el customer effort y el volumen de contactos en vivo es un must.

En 2021:

1. Simplifica el journey de resolución priorizando el número de canales y fomentando el autoservicio.
2. Asegura la información del cliente para construir experiencias personalizadas en infraestructuras seguras.
3. Experimenta con tecnologías convenientes para el cliente como altavoces inteligentes o “wearables”.

El Oído nos mantiene en equilibrio

El oído es el sentido que nos permite transmitir los sonidos al cerebro. Nos permite conocer las críticas de nuestros clientes y nos ayuda a mantener el equilibrio. Conocer la satisfacción del cliente permite accionar mejoras que impactan positivamente el CSAT y el NPS.

En 2021:

1. Implanta CSATs en touchpoints on y offline y desarrolla tu Close the loop para comprender al cliente y mejorar su experiencia.
2. Sé transparente y honesto, también en plataformas sociales. Si un cliente nos etiqueta en Instagram, conversamos con él, es una oportunidad para satisfacerle. Destina gestores expertos en esta tarea, no “automaticos” la relación.

El Olfato mide minuciosamente

El olfato es un sentido corporal que permite percibir y distinguir los olores. Aunque la sagacidad de percibir lo que no es evidente nos ayuda, más lo hacen los datos.

En 2021 invierte en analítica para:

1. Analizar elevadas cantidades de información con machine learning.
2. Generar análisis predictivos que identifican comportamientos futuros.
3. Implementar automatizaciones que eviten errores humanos y recopilen información para priorizar la atención de detractores.

4. Comprender la social media y aprovechar los dispositivos de Internet of Things que dan información detallada y continua sobre hábitos de compra y uso de producto.

El Gusto de atender bien

El gusto es la capacidad de detectar sustancias a través de los receptores gustativos. En digital atiendes a gusto cuando combinas calidad, efectividad, eficiencia y rapidez.

En 2021:

1. La buena experiencia de empleado es garantía de atención excelente. Conoce su satisfacción y desarróllalos a través de portales online y herramientas colaborativas.
2. Automatiza en sentido amplio, te hace más eficiente. A más consultas resueltas automáticamente, más dedicación personal para gestionar conversaciones sensibles y soluciones definitivas.
3. Mejora la relación personalizada en comunicación y recomendación según el comportamiento para anticipar al cliente lo que necesita sin que lo pida.

El Tacto

Permite percibir sensaciones de contacto, temperatura y presión. Un único punto de contacto que maximice el FCR de la organización, con resolución de cuestiones diversas (venta, dudas...) ayudará a controlar costes e impactará positivamente en la experiencia de cliente.

En 2021 incentiva las inversiones en canales orientados al cliente como la videoconferencia, los asistentes virtuales y las tecnologías que los mejoran como la optimización de motores de búsqueda, la biometría de voz o las interfaces de co-navegación y colaboración.

En 2021, sigue agudizando tus sentidos para ofrecer una excelente atención a clientes y usuarios.

“...en digital atiendes a gusto cuando combinas calidad, efectividad, eficiencia y rapidez...”



DUST DOWN: NUEVOS RETOS EN RELACIONES CON CLIENTES PARA EL 2021

Alfredo Redondo

CEO ALTITUDE SOFTWARE

Escenario actual y futuro. Como ya afirmamos con anterioridad, la pandemia ha sido devastadora en muchos ámbitos, pero si podemos sacar algo en positivo, es que esta situación ha puesto mucho más en valor los datos y el conocimiento extraído. El desarrollo de la digitalización provocado por la COVID19 se ha vivido en tiempo real y a nivel global y esto se refleja en la cantidad de datos que se han generado durante estos meses de pandemia, que supera el volumen generado en un año.

Las tecnologías ya existentes se han aplicado con un enfoque muy diferente y práctico, mejorando notablemente la experiencia de cliente y también del empleado. La inmediatez, la omnicanalidad y la virtualización en las relaciones humanas son las principales necesidades de los consumidores a la hora de interactuar con una marca. Además, los dispositivos inteligentes forman parte de nuestras vidas, las máquinas hacen más fácil nuestro trabajo y todo esto permite utilizar mejor nuestro conocimiento.

Si hablamos del factor humano, se ha visto claramente la fusión de los tres entornos muy disjuntos de cada persona: el rol de empleado o profesional, el rol de ciudadano y el rol de individuo social. Y las marcas, redefiniendo sus estrategias en el 2021, deben considerar las tres facetas de cada persona, que se han vuelto inseparables.

Tendencias en la atención al cliente 2020

Desde el inicio de la pandemia, hemos identificado tendencias que han marcado y continuarán marcando las interacciones de las empresas con sus clientes. Entre otras, las más destacables son:

- **Automatización:** Frente a un incremento en las llamadas entrantes en los contact centers, el éxito de la gestión, sin ninguna duda, se debe a la inteligencia añadida a las soluciones de software. Las soluciones de atención en remoto y las herramientas de automatización basadas en Inteligencia Artificial - principalmente sistemas Smart IVR y chatbots - han sido esenciales.
- **Accesibilidad y humanización:** Las empresas deben ser aún más accesibles y cercanas para los clientes. El canal de vídeo se ha hecho imprescindible para humanizar la interacción, establecer empatía y facilitar la comunicación con personas con algún tipo de discapacidad, sin tener que invertir en amplios recursos de desarrollo e infraestructura dedicada.
- **Combinación de múltiples canales:** la clave no es tener muchos canales, sino tenerlos sincronizados para una interacción óptima y una visión 360° para el agente, dejando la opción de elegir al cliente en cada momento, sin restricciones.
- **Comunicación asíncrona:** Los clientes están cambiando su manera de interactuar con las empresas, y en la nueva cultura digital desarrollada entra elegir el canal y el momento. La comunicación asíncrona - conversaciones en pausa, extendidas en el tiempo y reanudadas en cualquier momento - pasa del ámbito personal al empresarial y permite conservar los datos de la interacción para proporcionar el contexto y la información necesaria

al empleado que gestione la conversación con el cliente, independientemente del canal o del tiempo transcurrido.

Nuevas tendencias para 2021

Este año, ha sido un proceso de adaptación súbita para todas las empresas, podría incluso afirmarse como una adaptación de supervivencia. El foco en el 2021 no estará tanto en la búsqueda de nuevas soluciones sino la sostenibilidad a largo plazo.

- Cloud: Este concepto ha vivido una transformación, que va desde la adaptación del físico a la nube, pasando por la virtualización y se dirige actualmente hacia una manera de ver la tecnología de una forma totalmente distinta. Ya no es una infraestructura, sino una visión de globalización, accesibilidad y flexibilidad. La nube ha pasado de ser un sustituto del hardware para convertirse en la plataforma que permita implementar la "economía de la suscripción".
- IA: Con el incremento exponencial de los casos durante este año, el uso del dato ha cambiado. Lo novedoso de este 2020 ha sido la cantidad de información que se ha podido aplicar a la IA bajo tres pilares: La capacidad de procesado, la globalidad puesto que el ámbito es mucho mayor, y la privacidad, debido a mucha mayor sensibilidad con respecto a la seguridad.
- Sociedad Digital: La digitalización acelerada ha marcado el cambio y se puede considerar un impulsor de la fusión de los tres roles: de empleado o profesional, de ciudadano y de individuo social). En un ambiente aislado, se traduce a TELE-todo (a distancia), y eso es una característica nueva que perdurará en el tiempo; estamos más que nunca a distancia.

El nuevo cliente 2021

Ha habido un cambio de costumbres (compras online, telemedicina, educación a distancia entre otros) y en esta transformación, la primera vez implica cambio por parte del usuario y respuesta por parte de las empresas e instituciones, pero cuando te acostumbras a ser un consumidor digital, las barreras de salida disminuyen, lo cual crea un nivel muy distinto de competición entre las marcas.

La digitalización ha abierto muchas opciones a los consumidores y ha incrementado su sensibilidad en la valoración de las experiencias. Esto se traduce a tener clientes menos leales, obligando a las empresas a volver a reinventar su relación con ellos.

Responsive Contact Center

Para competir en este nuevo escenario, las empresas necesitan adaptarse al nuevo paradigma para relacionarse con sus clientes y convertirse en lo que nosotros llamamos Responsive. Esto es una filosofía de relaciones con clientes que no admite que ninguna solicitud se quede sin respuesta. Cualquiera que sea el canal, el momento, el lugar o el dispositivo, la conversación siempre debe continuar.

La tecnología en la que se basan estas interacciones y estas relaciones, debe tener en cuenta a todos los participantes:

1. El cliente final, el cual busca inmediatez, desde cualquier ubicación, con una consistencia unificada.
2. El agente u otro interlocutor, quien tiene por objetivo ofrecer el servicio al cliente bajo las condiciones seleccionadas por el cliente.
3. El responsable de las relaciones con clientes: Esta figura sería la que establece la estrategia y diseña las experiencias de clientes mediante las herramientas fáciles de configuración, monitoreo y análisis de las interacciones y relaciones con clientes.

La cuarta parte sería el peso de lo antes conocido como IT o infraestructura, dejando a las empresas un poco más liberadas repartiendo responsabilidades con el proveedor.

Pensad en el siguiente paralelismo: cuando algo cae, se levanta polvo, posteriormente se asienta y la claridad se recupera. Ahora estamos buscando esa visibilidad, ese nuevo escenario que se nos dibuja. Poco a poco tomaremos consciencia de las cosas que han desaparecido definitivamente y de las que se han transformado. Es el momento de cambio de lo provisional a lo fijo, con nuevas soluciones y nueva mentalidad.





2021 ¿LA ECLOSIÓN DEL RPA COGNITIVO?: IA EN LA AUTOMATIZACIÓN

Angel Vázquez García

Socio Director ANALYTICAL TRIBE (GRUPO ECUSTOMER)

2020 es probablemente el año en el que el que finalmente el término RPA, se ha consolidado, popularizado y extendido. ¿Quién no ha comenzado a aplicar, o al menos estudiar, las posibilidades del RPA para la optimización en mi contact center, en mi servicio al cliente, en el área de ventas, o en mi back office?.

¿Será 2021 el año en el que la IA comience a impulsar un RPA más extenso, profundo y autónomo?

Un primer apunte a realizar es que no debemos confundir RPA con otras tecnologías o metodologías como chat bots, speech analytics, asistentes, o automatización de procesos en términos generales. Frecuentemente, tanto en el ámbito académico como en la práctica profesional soy testigo de numerosas confusiones en este sentido. Bien es cierto que las conexiones son numerosas, y de gran utilidad, pero conviene tener en cuenta que las reflexiones del presente documento se centran en RPA, y sus posibilidades aplicando la Inteligencia Artificial.

Respecto a los robots, Chalmers ya planteaba en 1995 estas preguntas:

¿Qué requiere simular una acción de comportamiento humano?

¿Qué se necesita para evocar el conocimiento consciente?

¿Se puede explicar el conocimiento consciente?

Estas tres preguntas, tan parecidas a la cuestión en juego (¿Hasta dónde puede llegar la optimización RPA?) han sido largamente debatidas (desde 1995 !!) y siguen siendo objeto de discusión.

Como punto de partida para centrar la cuestión, debemos afirmar que la principal aportación potencial de la IA en RPA es el auto-aprendizaje, el denominado RPA Cognitivo.

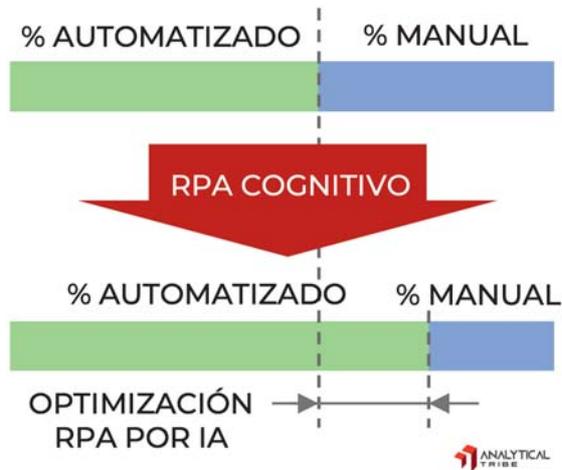
Deberíamos verlo como si el software RPA fuera el “cuerpo” y la IA aportase el “cerebro” al robot.

¿Qué es lo que está en juego?. Cuatro cuestiones:

- Interpretar el mensaje del cliente.
- Decidir en tiempo real qué acción realizar.
- Gestionar las prioridades de los recursos RPA a disponibles (en el conjunto de todas las tareas demandadas).
- Optimizar el proceso en sí, de forma recurrente.

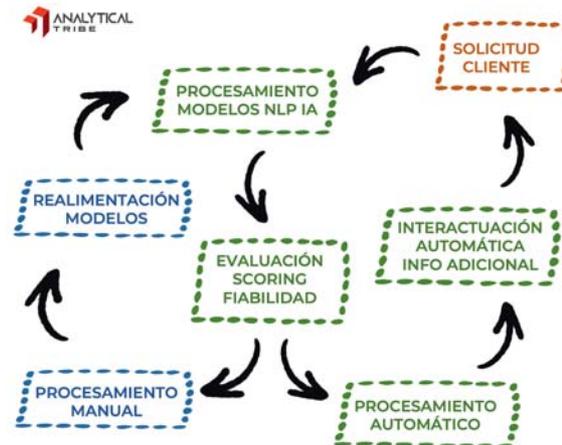
La tendencia al auto-servicio online, es una clara oportunidad para aprovechar las oportunidades de la IA en la automatización de procesos, ya que podemos automatizar, por ejemplo, las primeras fases en la recopilación de información.

Quando hablamos del email (cuidado... los formularios de solicitud, son también email en términos operativos) las posibilidades para incrementar la automatización son extraordinarias, al tratarse de un canal de gran volumen, y al mismo tiempo tradicionalmente desatendido en sus posibilidades de automatización.



Estos campos en texto libre, trabajados con modelos machine learning NLP y tecnologías RPA permiten fácilmente obtener beneficios como:

- Verificación de la calidad de las tipificaciones realizadas por agente
- Análisis de relaciones causa-efecto
- Identificación de aspectos y claves de satisfacción o insatisfacción
- Alimentación objetiva del Customer Journey
- Detección de nuevas oportunidades de servicio o negocio
- Acciones proactivas automáticas en tiempo real



| 24 |

Machine learning aplicado en el procesamiento de lenguaje natural nos permite en estos momentos entrenar modelos (supervisados y no supervisados) con elevadas tasas de precisión, pudiendo disponer en tiempo real de alternativas para la decisión.

Junto con la automatización de interacciones por email, otra de las grandes oportunidades a aprovechar, son los “textos comentario” en CRM, que suelen acompañar la mayoría de las interacciones.

Angel Vázquez García, es Ingeniero Industrial por la UPM, Executive MBA por el IE, Doctorando en Economía Aplicada (Optimización de Recursos Operativos por IA), Director del Programa Superior Online en Dirección y Gestión de Servicio al Cliente de ESIC, Socio Fundador de la AEERC y Socio Director de Analytical Tribe (Grupo eCUSTOMER).

Todos estos puntos forman parte de una realidad presente en proyectos Analytical Tribe, y que en este 2021 están llamados a dar un gran salto cualitativo en su aprovechamiento y puesta en explotación masiva.



OMNICALIDAD, INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TRANSFORMACIÓN DE VALOR

Arantxa Hernando

Directora de Business Transformation & Customer Experience ARVAL, BNP PARIBAS GROUP

Los contact centers van a experimentar una evolución continua y progresiva en la próxima década, siguiendo el camino marcado en los últimos años y con la inteligencia artificial cada vez más presente. En el sector del renting hay una necesidad de industrializar y digitalizar todos los procesos y servicios, debido a varios factores. Por un lado, el rápido crecimiento del sector retail, que trae nuevos tipos de clientes, con diferentes expectativas y costumbres. Por otro lado, los asistentes de voz inteligentes y el big data evolucionan a gran velocidad y son una tecnología cada vez más madura. Y también hay que tener en cuenta un incremento de la presión de los costes, especialmente con la crisis económica generada por la pandemia.

Los clientes demandan omnicanalidad

El renting a particulares sigue creciendo año tras año y ha provocado que el sector retail gane peso y que los clientes del renting se diversifiquen. Este sector tiene unas demandas de servicio, y unos hábitos y perspectivas de contacto, diferentes a los del B2B. Y esto nos afecta decisivamente, porque estos nuevos clientes son más exigentes y tienen unos canales y actos de comunicación diferentes.

Como explica Arantxa Hernando, Directora de Business Transformation & Customer Experience de Arval, “estos

clientes demandan omnicanalidad, que les atiendan por chat, por Whatsapp o por cualquier otro canal digital, y hacen consultas a través de las redes sociales. Es decisión del cliente elegir qué canal escoge para contactar con nosotros y tenemos que adaptarnos para identificar todos los canales empleados e integrarlos en el sistema”. Para Arantxa Hernando, “la omnicanalidad es clave. Cuando alguien te llama no hay que perder el tiempo: hay que tener los datos disponibles y una visión 360° de todas las interacciones que ha tenido con la empresa la persona que te está contactando. Actualmente contamos con tecnologías, como la Robótica, capaz de ejecutar transacciones en los sistemas mientras el agente está interactuando con el cliente, esto permitirá reducir los tiempos de espera del cliente en la llamada, a la vez que incrementar la disponibilidad de los agentes”.

¿Cómo ha afectado la pandemia y la crisis derivada de ella a los contact centers?

En las primeras etapas de la pandemia, la demanda de servicios relacionados con el renting cayó drásticamente por el parón que sufrió la movilidad. “En Arval aprovechamos este bajón para “limpiar la casa” y poner en orden muchas cosas y digitalizar procesos” explica Arantxa Hernando.

“Pero sabíamos que tras la calma iba a llegar un pico de trabajo, como en un tsunami, que primero ves retirarse el mar y sabes que después va a venir la ola. Cuando se reinició la movilidad se produjo un aluvión de solicitudes

por parte de los clientes, para poner a punto los vehículos que habían estado meses parados, la entrada del verano, las revisiones técnicas pendientes y resolver dudas y peticiones. Ese pico de solicitud de servicios nos sirvió para poner a prueba los nuevos procesos y validarlos”, asegura Arantxa Hernando.

Por otro lado, la crisis económica derivada de la Covid-19 ha generado una mayor presión sobre los costes. Y esto ha acelerado la integración de tecnologías de última generación, como la robótica, la inteligencia artificial, los chats bots, o los asistentes de voz inteligentes de los big players tecnológicos, como Google, Amazon o Apple.

Arval ha lanzado el primer asistente de voz para clientes del sector del renting

Arval ya ha integrado esa tecnología y ha lanzado el primer asistente de voz para clientes del sector, desarrollado para Amazon Alexa. “Este sistema de voz es un nuevo canal de atención al cliente, dentro de nuestra estrategia de multicanalidad y ubicuidad. Los asistentes inteligentes son un canal adicional que nos ayudan a mejorar la experiencia del cliente, a facilitarle la vida, a eliminar tiempos de espera y a estar siempre a su lado, ofreciéndole un servicio en cualquier momento y lugar. Y, por otro lado, nos ayuda a reducir costes, porque hay una parte del servicio que se puede prestar con estos asistentes inteligentes. Además, por su tecnología relacionada con el smartphone y su conexión con el vehículo, funciona tanto dentro como fuera del coche” explica Arantxa Hernando.

“...los asistentes inteligentes son un canal adicional que nos ayudan a mejorar la experiencia del cliente...”

Hacia una transformación de servicios de valor añadido

Los asistentes inteligentes van a ir mejorando las interacciones, no se limitarán a detectar palabras clave y podrán mantener una conversación con una persona. Se van a reducir los tiempos de espera y la presión sobre los agentes. Esto va a permitir que los contact centers, que en sean fundamentalmente centros de servicio, tengan también una capacidad adicional de ofertar servicios de más valor y más específicos para cada cliente. “Las tecnologías nos van a permitir identificar, en cada contacto, qué necesidades tiene ese cliente, a tenerlo más segmentado. Y esos agentes, que actualmente se dedican principalmente a gestionar y autorizar servicios, tendrán la capacidad de identificar necesidades adicionales y realizar propuestas de servicio de una forma más eficaz y satisfactoria para el cliente”, concluye Arantxa Hernando.



NUNCA VOLVEREMOS A IR TAN DESPACIO

Susana Vázquez

Directora Operaciones Multirriesgos ASITUR ASISTENCIA

Finalizado ya un año tan insólito, es recomendable encontrar el lado positivo de las cosas, “cualquier idea puede ser vista como su contraria si se la mira desde otro punto de vista” (yin y yang). No cabe duda de que se ha abierto una puerta inmensa a la innovación y la tecnología, al teletrabajo, y a la transformación de los negocios. De no ser por la pandemia, estos cambios no se habrían producido de manera tan acelerada.

En 2021 es seguro que tendrán que venir acciones enfocadas a mejorar la ciberseguridad. Los ataques de malware, phishing, son cada vez más frecuentes incluso en pequeñas industrias, y la inversión tiene que realizarse de manera rápida para evitarlos. Tenemos ejemplos muy recientes en el sector seguros, pero hablamos de todos los sectores donde cada vez son mayores las amenazas, por eso parte de esa inversión deberá ir encaminada a la formación de empleados. No olvidemos a los nuevos players asiáticos, las empresas chinas son la economía creciente que más rápido se está recuperando y que más terreno está ganando, no dejemos de fijarnos en Tik Tok, Alibaba, Fornite ¿estamos concediendo permisos al gobierno chino? (Anonymous respalda este argumento del gobierno estadounidense).

Sin duda la IA (Inteligencia Artificial) encabeza las mejoras continuando con la automatización de los flujos de trabajo con tecnologías tipo chatbot, RPA's pero añadiendo ya de manera más sólida el análisis de sentimientos, que seguirá avanzando haciendo los procesos cada vez más digitales. Pero para conseguirlo, también las personas tienen que serlo. Antes de la pandemia sólo el 10% de las empresas se planteaban el teletrabajo, ahora lo hace el 85%, y para eso hay que tener perfiles adecuados que sepan manejarse digitalmente.

“...Antes de la pandemia sólo el 10% de las empresas se planteaban el teletrabajo, ahora lo hace el 85%...”

Si nos referimos al sector asegurador, no podemos ignorar que los GAFAM (Google, Apple, Facebook, Amazon y Microsoft) están tocando la puerta con nuevos productos aseguradores, y esto implica que necesariamente las compañías aseguradoras requieran de una gran transformación donde aún tienen un largo recorrido con muchos procesos repetitivos que por ejemplo con IA pueden agilizarse y acabar ofreciendo mejor servicio con menor coste.

Igualmente está en proceso emergente el IoT (Internet of Things). Aunque ya encontramos grandes avances en dispositivos capaces de detectar y prever siniestros

(para evitar fugas de agua con un simple dispositivo en el suelo de la cocina, o con aparatos en el contador que controlan subidas o bajadas bruscas de consumo), queda el camino de extenderlo a los clientes y que las aseguradoras vean esto como una inversión para reducir siniestros. En pleno crecimiento también los avances en la protección para lo que ya es un hecho, y es la frecuencia y severidad de las catástrofes meteorológicas por el cambio climático, que tanta afectación tienen por el súbito crecimiento de la siniestralidad. Aquí también tiene presencia dominante los asiáticos con el 5G con todas las aplicaciones y servicios que van a traer esta tecnología.

El sector sanitario, igualmente ha necesitado avanzar rápido por el aumento de la demanda de consultas digitales cuando el covid-19 ha hecho que el factor presencial sea un hándicap. Y este factor en general ha abierto el camino a otros sectores para la compra on line. Es difícil pronosticar si nos haremos más recelosos de esa

“vida social compartida” que teníamos antes, lo que de ser así seguirá motivando la compra online, pero no sólo por esto, también porque muchos han visto que es fácil y cómodo, y mientras las empresas sigan transformándose y dando un servicio cada vez más eficiente en logística (fundamental para que sigamos comprando), es evidente que esto será una tendencia creciente.

“A algunas personas no les gustan los cambios, pero necesitarán hacerlos, si la alternativa es el desastre” (Elon Musk).



WELCOME NEXT LEVEL, NEXT GENERATION CX

José María Pérez Mélber

Director General de ATENTO EMEA
Vocal de la AEERC

En las dos ediciones anteriores de este libro de tendencias os hablaba de la Aceleración Digital que estábamos viviendo en el sector, y os exponía mi visión sobre lo que estaba por venir en un futuro inminente. Hoy, un año y una pandemia después, me quedo muy corto si uso el término Aceleración. La situación nos ha puesto frente al precipicio y nos ha ayudado a dar un salto cuántico al futuro que teníamos planificado vivir. Pero aquí estamos, salvaguardando la continuidad de nuestros servicios, con una media del 80% de nuestras plantillas teletrabajando y viviendo un momento histórico para el futuro de nuestro sector, que modificará sin duda nuestros centros de relación con clientes.

El contexto sanitario amerita medidas de urgencia que avivan el cortoplacismo, personal y profesionalmente. Los planes de transformación que tenían nuestros clientes para desarrollar en los próximos años, tienen que revisarse. De hecho, les preguntamos hace unas semanas, y un 66% nos dijeron que, como consecuencia de la COVID19, se habían visto obligados a modificar su estrategia digital, así como su manera de ejecutarla.

Dentro de este contexto, creo que es importante tener una visión positiva, y al igual que ha servido para catalizar la transformación digital, creo que hay muchas

otras ventanas de oportunidad que podemos aprovechar, y esa es la mejor de las noticias. ¿Será ahora cuando logremos convertir el Contact Center en un centro de generación de ingresos?

¿Cómo se transforma un Contact Center tradicional en un Next Generation Service?



| 29 |

Llevamos tiempo persiguiendo este objetivo con muchos obstáculos y poco éxito hasta ahora. Probablemente no fuera el momento, y era necesario que la digitalización se impusiera al nivel que lo está haciendo estos últimos meses empujada por la pandemia.

Ante este escenario inédito, la mejor manera de afrontar los proyectos de transformación de operaciones para conseguir ser un motor de generación de ingresos, deben pivotar sobre 3 drivers: el más obvio es claramente mejorar las ventas; en paralelo, debemos encontrar todos los puntos de optimización de las

operaciones para reducir los costes; y, por último, generar una mejor experiencia de cliente que se traduzca en un incremento del ticket medio y una reducción del churn.

La receta de la Transformación

Sin embargo, la base que debe sustentar cualquier estrategia que te encamine a alcanzar este objetivo, debe ser el análisis previo de las operaciones, entender cómo están funcionando los procesos y qué gaps tienen en cuanto a la Operación. Personas, Organización, Tecnología y Procesos son partes de un todo, y si no se analiza la operación en su globalidad los resultados no serán tan beneficiosos. Los beneficios repercuten en el ahorro de costes, pero también en la mejora de la Experiencia, que es el mejor caldo de cultivo para impulsar las ventas. Es hora de revisar los parches que se han introducido en nuestras operaciones por una falta de visión, inversión y/o prioridad. La mejor manera de acometer estos ejercicios es con un equipo multidisciplinar y un método.

Otro añadido que está dificultando los proyectos de transformación, es que los tiempos son efímeros, vivimos en la era de la instantaneidad. Por tanto, la manera de trabajar para transformar las operaciones debe estar bien articulada para ofrecerte conclusiones en pocas semanas con propuestas de ejecución a corto plazo que tengan un alto impacto. Estamos hablando de proyectos concebidos con pensamiento ágil, con el ojo puesto en la excelencia que ofrece la norma COPC, y tomando otros

buenos modelos de referencia como eTOM, que nos provee de mejores prácticas en materia de procesos de negocio del sector Telco., fácilmente extrapolable a otras verticales.

Sin duda, puedo afirmar con orgullo que nuestra industria ya ha alcanzado otro nivel. Estamos muy lejos del perfil ejecutor que tuvimos antaño, y nos hemos tornado en consultores de operaciones, con mayores capacidades de análisis y diseño, sin perder la ventaja de implantar y operar, pues es la manera de garantizar que los planes funcionan y los compromisos se cumplen.

Sin duda el reto que al que nos enfrentamos es mayúsculo, pero no me cabe la menor duda que cumpliremos con el reto de transformar el Contact center tradicional en un Next Generation Service, optimizado y motor generador de ingresos.

“... Es hora de revisar los parches que se han introducido en nuestras operaciones por una falta de visión, inversión y/o prioridad...”



CÓMO SE RELACIONAN Y QUÉ EQUIPOS SE CREAN EN ENTORNOS “PHISIGITALES” MARCARÁ LA DIFERENCIA. EL TRABAJO COLABORATIVO EN REMOTO GANA MUCHA RELEVANCIA

Silvia Gayo Bellido

Customer Service Operations Director AXA
Vocal de la AEERC

La transformación de los Contact Center durante este año que acabamos de cerrar está siendo mucho más que una transformación tecnológica, ya que ha supuesto dar servicio a los clientes desde cualquier lugar (implementado de manera masiva en pocas semanas), cubriendo el 100% de las interacciones con los clientes y que marca, de manera clara, qué supondrá el año 2021 para el sector.

Nada nos hacía prever que la digitalización, además de un medio para lograrlo, formaba parte imprescindible en la ejecución.

Esta hoja de ruta está siendo el marco de los distintos proyectos operativos y tecnológicos en el ámbito del Servicio al Cliente, pero el futuro ha sido sustituido por un pasado y un presente más recientes que nos ha impuesto la crisis sanitaria provocada por el Covid-19 durante el 2020: 100% trabajo en remoto y digitalización. Es un nuevo modelo de relación entre el cliente y la compañía que traspasa la omnicanalidad.

En el sector de la Atención al Cliente y en los ecosistemas de los Contact Center trabajamos en cuatro aspectos que marcarán el año 2021:

- **Interacciones híbridas:** combinación de voz y canales digitales (agente-bots) para conectar al cliente con la compañía rápida y sencillamente. La personalización, especialización y resolución inmediata serán un todo donde, con clientes cada vez más exigentes, somos capaces de transmitir nuestra propuesta de valor permitiendo ganar calidad, eficiencia y escalabilidad.
- **Trabajo colaborativo en remoto:** el concepto de teletrabajo es ya pasado, la ubicación de las personas pasa a un segundo plano y gana mucha relevancia cómo se relacionan y qué equipos se crean en entornos “phisigitales” (físico-digital).
- **Liderazgo horizontal:** consiguiendo mantener la cultura corporativa que revierte directamente en la satisfacción del empleado y cliente, donde la comunicación será la herramienta principal de este liderazgo horizontal que estamos construyendo.
- **Compartir conocimiento:** es la capacidad para transmitir el conocimiento, permitiendo incluir e interactuar con la IA en una disciplina clave para los Contact Centers: La Formación, humanizando aún más las interacciones y por tanto, incrementando la satisfacción con un experiencia única entre cliente-compañía.

Con estos cuatro pilares, la industria del Servicio al Cliente, como sector imprescindible en un mercado cada

vez más exigente y competitivo, el 2021 estará marcado por un incremento de la productividad. Tras el éxito del trabajo en remoto por no haber producido pérdidas, ahora es tiempo de incrementarla. Para conseguirlo, debemos entenderlo desde un punto de vista holístico: satisfacción-escalabilidad del modelo-experiencia.

El uso de la tecnología asociada a los agentes del Contact Center permitirá alcanzar estos objetivos. En el uso de la tecnología se afianzarán los chatbot y RPAs, implementados desde hace unos años, hasta la expansión masiva de la IA.

En definitiva, la **automatización y simplificación** de procesos, experiencia personalizada, transformación **digital y liderazgo horizontal en remoto** seguirán guiando la hoja de ruta de los próximos años, son los aliados prioritarios para ofrecer al cliente una propuesta de valor asociado a una experiencia suprema.

“...Tras el éxito del trabajo en remoto por no haber producido pérdidas, ahora es tiempo de incrementarla...”





DIGITAL DESDE EL PRINCIPIO, PERSONAL HASTA EL FINAL

Gregorio Pantoja

Director Digital Sales & Service en BANCO SANTANDER
Vicepresidente de la AEERC

En la anterior edición del libro de tendencias, la palabra “teletrabajo” se nombró en 2 ocasiones, mientras que la expresión “inteligencia artificial” se mencionó 53 veces. Quien nos iba a decir que algo como el teletrabajo, mucho más “tradicional” que los bots, sería una obligada tendencia del año 2020.

En tiempos tan extraordinariamente volátiles como los que estamos viviendo, donde lo único cierto es la incertidumbre, escribir un artículo de opinión sobre las tendencias para los próximos años es realmente todo un atrevimiento, pero quizás sea ese valor, el atrevimiento, una de las palancas para resolver con éxito los desafíos que nos ha traído esta pandemia de tal forma que los transformemos en oportunidades.

El impacto económico que acarrea el Covid-19 hará que la línea de costes de cualquier cuenta de resultados sea protagonista indiscutible en la práctica totalidad de sectores en los próximos años. Por otro lado, la digitalización de la sociedad se ha acelerado hasta tal punto que posiblemente hayamos avanzado en un año, lo que de forma natural se hubiera logrado en 4 o 5. Si en el pasado todos hablábamos de multicanalidad, o de omnicanalidad, quizás el nuevo enfoque que requiera el contexto actual (y posiblemente su progresión natural, pero no lo sabíamos) sea el de la **“opticanalidad”**. Dicho

en otras palabras, la capacidad de combinar la optimización en términos de eficiencia que nos aporta el mundo digital, con la extraordinaria experiencia que le podemos entregar a nuestros clientes, de tal manera que la “primera línea de atención” que ofrezcamos en los centros de relación con clientes no tiene necesariamente porqué ser un voicebot, o un chatbot, o un asistente virtual, sino la aplicación móvil de tu empresa. Esa que los clientes llevan a todas horas en la palma de su mano. Esa que utilizamos incluso de forma compulsiva en ocasiones. Esa que te permite hacer todo las 24 horas del día. Esa que te proporciona hacerlo además con total confidencialidad, un atributo que no siempre se resalta todo lo que debiera y que sin duda es muy importante para el cliente. Es en este punto donde tendremos que desplegar todos nuestros esfuerzos, con desarrollos de funcionalidades que sirvan para otros muchos canales optimizando así la tecnología, a la vez que desplegamos una experiencia homogénea a nuestros usuarios.

Pero la opticanalidad también es educar al cliente en el uso del canal más óptimo para resolver sus necesidades. Canales más eficientes también para él. Durante años se han desarrollado infinidad de funcionalidades en las IVRs para lograr un mayor nivel de automatización y reducir los costes, cuando todo eso (y más) lo tenemos disponible en modernos asistentes virtuales, o en la misma app que mencionaba anteriormente. ¿Nos hemos encargado de descubrirle ese “mundo mejor” a los clientes? Si no hubiésemos invertido alguna que otra tarde en “formar” a nuestros padres y abuelos en el uso

de una Tablet para leer la prensa, pedir una cita médica, o consultar el saldo y los movimientos de sus cuentas bancarias, no hubiesen descubierto todo lo que la digitalización puede mejorar su día a día. La labor de los Contact Center va más allá de dar servicio, o de comercializar productos. Va de tener la sensibilidad para conocer con quién te estás relacionando y de ofrecerle la mejor herramienta que la empresa a la que representas tiene disponible para él.

Puede parecer que este concepto de opticanalidad anula la labor de los profesionales de los centros de relación, pero no es ni mucho menos así. Estos servicios se pueden transformar en verdaderos centros de excelencia y curiosamente la clave la tiene la persona, eso sí, si conjuga muy bien los datos que su organización tiene de su cartera de clientes, con las habilidades de comunicación del propio profesional telefónico. Se trata de ser digital desde el principio, pero personal hasta el final. Hay 3 sencillas cosas que todos podemos HACER para mejorar la satisfacción del cliente:

1. HACERLE sentir exclusivo. La despedida del 90% de los Contact Center a los que llamamos acaban con “¿desea realizar alguna otra consulta?”. ¿Por qué no le decimos al cliente que ha sido un verdadero placer atenderle, que has disfrutado en esos minutos de conversación mientras le resolvías su necesidad y que tu nombre es xxx para personalizar futuros contactos?

2. HACERLE saber que nos importa. Pongamos un simple ejemplo. Lo más probable es que el interlocutor con el que estás hablando no se a la primera vez que llama a tu

Compañía. ¿Qué cuesta mirar el histórico de contactos y preguntarle si esa situación quedó resuelta y fue de su agrado? Descubrirás que en la mayoría de las ocasiones fue así y que predispone un mejor clima para la conversación en curso.

3. HACERLE participe de nuestra organización. ¿Qué cuesta invitar al cliente a que nos sugiera ideas de mejora? Sobre productos, procesos, atención... quizás la innovación y nuestro recorrido de mejora esté en su feedback precisamente. Si les hacemos partícipes de nuestro negocio lograremos que se sientan mucho más que clientes. Estaremos mucho más cerca de que sean fans.

El contexto en el que nos encontramos no requiere sólo de una transformación digital, también necesita de una transformación de nuestros hábitos. Me atrevería a decir incluso que el orden de los factores importa: Primero las personas, después los procesos, y por la tecnología no te preocupes, está más que bien resuelta, hemos tenido todos la oportunidad de comprobarlo durante nuestro “obligado periodo de teletrabajo” en esta pandemia.

Por la parte que me toca, y liderando desde el ejemplo, en Banco Santander estamos manos a la obra trabajando permanentemente para alcanzar la excelencia e intentar marcar tendencia en el modelo de relación con nuestros clientes, porque de eso va este libro ¿no?, de tendencias.



SEXO GRATIS

Pedro García Tesón

Director del Contact Center de Bankia.
Vocal AEERC

Querido lector, si has llegado hasta aquí permíteme en primer lugar una disculpa, pero me pareció buena idea utilizar el *claim* que titula este artículo para destacar entre los muchos e interesantes artículos de este año, y así captar tu atención. En todo caso, confío en que las siguientes reflexiones resulten de tu interés.

Ahora toca hablar de Omnicanalidad. Este concepto de moda (466.000 referencias en Google), al igual que otros relacionados (Digitalización, Inteligencia Artificial, Eficiencia, Automatización, ...), puede tener mucho contenido o ser completamente hueco, dependiendo de quién y cómo lo utilice.

En general, todos estos conceptos sugieren una intención de transformación de los actuales modelos de atención a usuarios (personalmente me gusta más modelos de relación con clientes), y suelen venir de la mano de compañías de consultoría o tecnología.

Pero ¿qué es la Omnicanalidad? Según Wikipedia, *la Omnicanalidad es una estrategia de contenido multicanal que las organizaciones utilizan para mejorar su experiencia de usuario e impulsar mejores relaciones con su audiencia en todos los puntos de contacto.*

Parece que la Omnicanalidad requiere de tener múltiples canales (obvio, no es un concepto nuevo), de mejorar la experiencia a los usuarios (¿qué es un usuario? ¿es lo mismo que un cliente?) y de mejorar las relaciones (¿cómo?). Da la sensación de que cada compañía tiene que trabajar en definir su propia solución, no hay dos recetas iguales.

Llegados a este punto, prefiero posponer el enfoque sobre la Omnicanalidad (ya lo retomaremos más adelante) y empezar por lo verdaderamente importante. Los clientes.

¿Sabemos quiénes son nuestros clientes? ¿Cómo son? ¿Qué quieren y qué necesitan? ¿Interactúan con tu empresa por los mismos canales?

Despejar estas cuestiones nos lleva a un ejercicio previo imprescindible: analizar y segmentar bien la base de clientes de tu compañía, entender sus necesidades, determinar su valor (presente y futuro, su recorrido) y, por supuesto, sus comportamientos.

Una vez definida la segmentación (clientes más o menos digitales, de mayor o menor valor, transaccionales o con necesidad de asesoramiento, ...), es conveniente definir las propuestas de valor para cada segmento. No todos los clientes son iguales ni tienen las mismas necesidades o comportamientos.

Determinado todo lo anterior, estableceremos la estrategia de distribución, en la que deben combinarse las diferentes tipologías de cliente, propuestas de valor y canales de relación. A partir de este momento podemos retomar la Omnicanalidad (y también el resto de los conceptos de transformación), que obviamente no será la misma para todo tipo de clientes.

¿Qué aproximación hemos realizado en Bankia?

Según su segmentación y comportamiento, asignamos a los clientes en oficinas tradicionales (particulares, autónomos, empresas, Banca Privada o Banca Corporativa) o en oficinas digitales (Conecta con tu Experto, +Valor). Muchos de los clientes disponen, además, de un gestor personal.

También tenemos una completa oferta de canales y soluciones digitales (Bankia Online, APP, IA, portales especializados, cajeros avanzados), personalizados según el segmento del cliente.

Complementamos la anterior propuesta con otros canales de apoyo, como las Oficinas Ágiles (transaccionales, con horario de mañana y tarde, que permiten al resto de centros concentrarse en el asesoramiento) y Ofibuses (para territorios de baja densidad demográfica y sin cobertura bancaria).

Y, finalmente el *Contact Center*, como canal transversal a todos los anteriores, con una completa capacidad operativa y de contratación.

Todo ello está orquestado por soluciones tecnológicas y procesos rediseñados para disponer de una visión 360° de los clientes, accediendo a su historial de interacciones multicanal, así como a las posibles necesidades latentes (oportunidades comerciales) que puedan tener, para poder ponerlas en valor en cualquier canal.

El propósito es conceptualmente sencillo, aunque no tanto su aplicación: entender y resolver las necesidades de cada cliente, incluso anticipándonos a que se produzcan y, en la medida de lo posible, ofreciendo una experiencia memorable.

No llega al nivel del sexo, pero al menos es gratis...

“...orquestado por soluciones tecnológicas y procesos rediseñados para disponer de una visión 360° de los clientes...”



LA DEMOCRATIZACIÓN DEL ACCESO A LOS DATOS

Javier Sotorrió Díaz

Chief Digital Officer (CDO) BECALL GROUP

Cuando oímos hablar de *Big Data* o de *Business Intelligence* todos pensamos en el futuro. Hemos oído que el futuro está en los datos y que son el nuevo petróleo del siglo XXI. Pero, ¿en qué consiste y cómo puede ayudar a las empresas y a sus clientes?

Toda relación eficiente y satisfactoria se basa en un win-win en la que todos ganan. ¿Qué quiere el cliente? ¿Qué podemos hacer para ayudarle?

Trabajamos con datos, por ejemplo, un listado de potenciales clientes a los que hemos presentado un producto que creemos podría interesarles. Les hemos llamado, se lo hemos ofrecido, explicado y hemos obtenido un feedback. ¿Qué agente es el que mejor respuesta ha logrado? ¿Cuántas ventas se han hecho en una determinada campaña en una plataforma en concreto y en un periodo de tiempo determinado? ¿Qué horario ha obtenido los mejores datos? ¿Cuáles son las objeciones que más predominan? ¿Qué personas son potenciales clientes para qué tipo de productos?

Todo esto lo podemos obtener en ficheros de datos. Pero, después, hay que darles forma. Lo habitual es que, desde el departamento encargado de la toma de decisiones, se solicite un informe al departamento de informática: **“Necesito saber el retorno de la inversión de una**

determinada campaña durante la primera semana del mes pasado”. El informático selecciona, filtra y da forma a los datos para que sean legibles y entendibles. Pero transcurre bastante tiempo entre que se solicita la información y se reciben los datos. No es óptimo.

Hay una petición. Ésta entra en cola con una prioridad determinada. El departamento de informática se pone con ello pasado un tiempo. Lo entrega. Pero resulta que no es suficiente.

Hace falta sacar datos de otra campaña y compararlos. Hay que pedir otro informe. Lleva su tiempo.

Todo esto es Business Intelligence. Son herramientas que nos permiten dar forma a los datos, clasificarlos, filtrarlos y ordenarlos. Y, todo ello, en tiempo real. Lo mejor de todo es que es accesible para cualquier persona.

“...nos permiten dar forma a los datos, clasificarlos, filtrarlos y ordenarlos...”

Y es aquí donde se puede marcar la diferencia y es donde más avances veremos en los próximos años.

Si la informática consiguió democratizar el acceso a internet, con el desarrollo de los teléfonos móviles, la informática, de nuevo, logrará democratizar el acceso a los datos e inteligencia empresarial. ¿Cómo? Con los ingenieros de datos. La empresa que sea capaz de captar mejor talento será la que mejores resultados podrá obtener y así diferenciarse y destacar.

Tecnologías hay muchas, como OLAP, OLTP, Data Warehouse, Data Discovery, etc. y cada una tiene su función. Pero es el analista de datos quien deberá dominarlas, saber cuál y cómo implementarlas. Y lo más importante: cómo hacer que todas estas tecnologías trabajen juntas y puedan estar disponibles para el usuario final en un solo clic. La clave, y es donde se están poniendo cada vez más esfuerzos, es que esa información pueda estar accesible en tiempo real sin necesidad de conocimientos de informática o ingeniería de datos.

“...cómo hacer que todas estas tecnologías trabajen juntas y puedan estar disponibles para el usuario final a un solo clic...”

La persona encargada de la toma de decisiones necesita información para realizar su trabajo y las herramientas se tienen que encargar de proporcionársela. Todo debe funcionar en una sincronía perfecta, en tiempo real, sin

“...cómo hacer que todas estas tecnologías trabajen juntas y puedan estar disponibles para el usuario final a un solo clic...”

esperas, con interfaces amigables y comprensibles. Capaz de sacar informes en cuestión de segundos, de forma sencilla y accesible.

Esta nueva década es la década de la digitalización de los datos. Quien se quede fuera de esta tendencia, quien no sea capaz de captar a los mejores profesionales de datos, quien menosprecie la importancia de la inversión en TI, se quedará fuera y está condenado a desaparecer.



LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN REDES SOCIALES: CÓMO PREPARARSE PARA EL 2021

Javier Castro

CEO de BEEDIGITAL

Es innegable que estamos inmersos en una revolución digital. Este último año, las empresas han tenido que trasladar gran parte de su actividad a Internet, en un proceso de digitalización sin precedentes. La Atención al Cliente también ha dado ese gran salto, para estar más cerca de los consumidores, en un momento en el que lo recomendable es alejarnos, físicamente hablando.

En este sentido, las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación imprescindible entre clientes y negocios. Durante el confinamiento, su uso por parte de empresas y consumidores aumentó de forma considerable a nivel nacional. Según datos del Estudio Anual de Redes Sociales 2020 de IAB, WhatsApp se sitúa como la red con más usuarios (85%), seguido de cerca por Facebook (81%), YouTube (70%) e Instagram (59%).

Las empresas han sabido identificar el protagonismo que han adquirido las redes sociales, y están trabajando enormemente por aumentar su presencia digital. Según datos de BeeDIGITAL, extraídos de una base de más de un millón de comercios, el 61,6% de las Pymes ya tiene sus perfiles integrados en la página web, reflejando que hasta los más pequeños están apostando por este entorno.

Volviendo a los datos de la IAB, en este nuevo ecosistema, el 30 % de los consumidores utiliza las redes sociales para seguir tendencias y el 22 % compra productos o servicios de marcas comerciales a través de este método. Por ello, es importante que el servicio de atención al cliente también esté accesible en los perfiles de las marcas: el 43 % utiliza estos canales con este fin.

“...el 30 % de los consumidores utiliza las redes sociales para seguir tendencias...”

| 39 |

Tendencias de Atención al Cliente en redes sociales

Los consumidores buscan inmediatez, necesitan soluciones rápidas y eficaces a sus problemas. Y las redes sociales cuentan con ese factor que las hace tan atractivas para los usuarios. Por ello, llegados a este punto, es muy importante tener en mente las siguientes claves para ofrecer una experiencia que beneficie nuestra estrategia de negocio:

- **Chatbots:** gracias al uso de la Inteligencia Artificial, estos asistentes virtuales mantienen conversaciones fluidas con los usuarios, para resolver consultas sencillas y reducir los tiempos de resolución. Es importante que los clientes no perciban que los mensajes son automáticos y están predeterminados.

Siempre que sea posible, es preferible utilizar un estilo personalizado, dando una respuesta concreta a cada petición.

- **Implicación del equipo de ATC:** este departamento es quién dispone de toda la información del cliente y, si queremos enfocarnos en ofrecer una atención más personalizada y cuidada, son imprescindibles. El Community Manager también tiene una labor crucial, ya que debe transmitir la información de una manera cercana, con la que el cliente sienta que estamos haciendo todo lo posible para atender su problema. El trabajo colaborativo entre ambos perfiles es fundamental y puede marcar la diferencia.
- **Multicanalidad:** las redes sociales están ganando protagonismo, pero los canales tradicionales siguen siendo relevantes para el consumidor. Se trata de

combinar las distintas herramientas para estar donde el cliente nos necesita. Una estrategia unificada y el uso coordinado de los distintos medios tiene el potencial de alcanzar, captar, retener y fidelizar a nuestros públicos objetivo.

Las empresas deben enfrentarse ahora al reto de mantenerse en contacto con sus clientes, y las redes sociales son el gran aliado. Aprende a escuchar a los consumidores, a observar cuáles son sus intereses, para adaptarte a sus preferencias, y conseguir así proporcionar el mejor servicio.



LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL YA NO SERÁ TRENDING TOPIC EN 2021

Eduardo Rodríguez Rolle

Director BOSCH SERVICE SOLUTIONS España

En este ejercicio de reflexión acerca de los siguientes pasos de nuestro sector en el actual escenario de incertidumbre, no es mi objetivo hablar de nueva tecnología aplicada o aplicable a la experiencia de cliente. Afortunadamente, tenemos acceso prácticamente ilimitado a abundante información y herramientas que en nuestra industria nos empujan hacia la eficiencia y la mejor experiencia. Sin duda alguna, la multicanalidad, la integración de sistemas de gestión y la automatización de procesos redundan en mayor agilidad operativa, capacidad de resolución y, consecuencia de ello, una alta probabilidad de éxito en nuestros servicios.

Hablo de alta probabilidad, porque en la ecuación nos faltan variables importantes que bajo mi punto de vista son clave en nuestro desarrollo.

La primera de ellas es el talento, las personas.

La situación actual de pandemia ha revolucionado la industria de contact center a nivel tecnológico, hemos sido capaces de mover a nuestras plantillas de forma masiva hacia el teletrabajo, nos hemos adelantado en semanas a planes de varios años, hemos respondido de forma ejemplar, pero somos conscientes que técnicamente queda recorrido y también queda recorrido en gestión operativa y humana para impulsar una nueva organización del trabajo donde los modelos

tradicionales se modificarán profundamente. La descentralización de los equipos, la organización de los tiempos, el modelo de gestión y liderazgo, son aspectos relevantes en nuestros próximos pasos como sector. La adaptación positiva y eficaz de nuestros equipos es una llave sin la cual las inversiones que hacemos en tecnología tendrán menor impacto en la eficiencia y calidad de servicio, así como en nuestras cuentas de resultados.

La segunda variable clave para el desarrollo es la capacidad de una veloz adaptación a las necesidades de nuestros clientes.

El escenario ha cambiado y hay cambios que no serán pasajeros. Los mercados deben adaptarse a un escenario modificado, donde nuestros clientes deben explorar nuevas oportunidades y modificar planteamientos previos. Nuestra flexibilidad como partners estratégicos, la capacidad de adaptación y empatía son aspectos que deben estar presentes más allá de una presentación comercial. Debemos entender rápidamente como se dispone el tablero de juego para proponer alternativas y acompañar de forma proactiva, ágil y flexible. E insisto, unido a la velocidad de ejecución.

La tercera variable, los datos.

La capacidad de gestión de la información nos abre las puertas a nuevos servicios en un escenario donde el crecimiento de IoT actual es superior al 60% interanual,

y que previsiblemente será mayor en los próximos años. La movilidad, las ciudades y la producción industrial son en estos momentos los grandes protagonistas de la conectividad y la integración. En Bosch somos muy conscientes de ello, por ser un actor principal en el desarrollo de nueva tecnología y servicios para el coche conectado, la ciudad inteligente y la industria 4.0. La gestión de los datos que obtenemos de nuestros dispositivos nos permiten hacer predicciones en la asistencia técnica, la atención inmediata en emergencias, la ordenación de áreas de aparcamiento y muchas otras posibilidades para construir poco a poco una sociedad mejor.

Basado en esta experiencia, me atrevo a decir que, si bien la innovación y la tecnología son elementos absolutamente básicos en el desarrollo de IoT, no lo es menos el desarrollo de la estrategia, la metodología y el diseño de servicios para extraer el máximo provecho de la información y el dato que los dispositivos y las aplicaciones nos ofrecen.

En la capacidad de combinar y optimizar todos estos elementos, identifico buenas oportunidades para continuar siendo un sector protagonista, no solo en la creación de empleo y desarrollo profesional, sino también en ofrecer servicios de calidad que, como nos marcamos como meta en Bosch, mejoren la vida de las personas.

“...La movilidad, las ciudades y la producción industrial en estos momentos los grandes protagonistas de la conectividad y la integración..”





LA ERA COVID: EL GRAN DESPEGUE DE LA DIGITALIZACIÓN DEL CONTACT CENTER

Carolina Calvo Fariña

Head of Customer Relations Tire Solutions
BRIDGESTONE EMIA

El entorno tecnológico ha acompañado siempre a los Contact Centers, que no han dejado de evolucionar desde su aparición.

Nuestro objetivo sigue siendo el mismo: Incrementar la eficiencia de equipos, procesos y costes, disminuir tiempos de respuesta y mejorar la experiencia de los clientes aportando valor y transformando los Centros de Atención en Centros de Beneficios.

La pandemia ha actuado como palanca para potenciar e intensificar el uso de la tecnología en el ámbito de los servicios. Nos hemos visto forzados, en tiempo récord, a extender masivamente el trabajo en remoto sin que el cliente, en muchos casos, lo haya percibido.

El 2021 promete continuar esta tendencia y digitalizar definitivamente el sector.

Desde mi punto de vista, la inteligencia artificial y la automatización de procesos y tareas continuarán liderando la innovación en todos los sectores. Destaco tres puntos que van a dar continuidad al avance

imparable en el camino a la transformación digital de los Servicios de Atención al Cliente:

1) Inteligencia Artificial: Continuaremos apostando por la automatización para gestión eficiente de procesos dentro del entorno del Contact Center. Tecnologías como el uso de un robot para la gestión integral del pedido o planificar la demanda, la programación de algoritmos para la asistencia virtual a través de la IVR, pasando por el reconocimiento facial, especialmente en servicios de banca, o la biometría de voz aplicada por ejemplo a la calidad, mejorarán enormemente la experiencia del Cliente y la eficiencia.

“...o la biometría de voz aplicada por ejemplo a la calidad, mejorarán enormemente la experiencia del Cliente...”

El liderazgo tecnológico lo encabezarán los sistemas de pago digitales. Pagos a través del móvil, y modalidades de pago como Bizum, Amazon Pay, etc. garantizan agilidad, rapidez y seguridad en las transacciones, incrementando los ratios de conversión.

El desarrollo tecnológico puede llegar al punto de poder programar un asistente virtual para el agente, que reconozca la consulta en línea del cliente y que pueda proponer al agente soluciones: desde la diagnosis de los síntomas del paciente para encontrar el especialista

adecuado, hasta realizar una oferta personalizada en función del análisis de una conversación, o incluso la diagnosis de una incidencia técnica proporcionando la solución adecuada. Quizá en el futuro, no será necesario actualizar los sistemas de gestión documental y la propia formación se podrá realizar en línea.

2) Centros de Atención al Cliente globalizados: La Pandemia Covid 19 y la conectividad en la nube han hecho posible la generalización del teletrabajo. Nuestros equipos ya están conectados como si estuvieran en la oficina, aunque se encuentren al otro lado del globo. Para servicios multilingües es una opción muy interesante, ya que resuelven las tradicionales barreras de HR para reclutar perfiles nativos en determinadas localizaciones.

“...las plataformas inteligentes analizan y anticipan necesidades y deseos con productos y servicios...”

3) Servicios a la carta: La inteligencia artificial llevada al marketing y a los Centros de Contacto harán posible conocer a nuestros clientes en todos los estadios y etapas, ante el escenario actual donde cada vez es más frecuente encontrar “customer journeys” muy diferentes. Las plataformas inteligentes analizan y anticipan necesidades y deseos con productos y servicios a la carta, que mejorarán la experiencia e incrementarán los ratios de conversión.



EL CALL CENTER: REQUISITO IMPRESCINDIBLE PARA LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y CATALIZADOR DEL CAMBIO CULTURAL EN LAS EMPRESAS

Jacobo Dominguez-Blanco Fernández

VP of Customers Operations CABIFY

El 2021 será el año de la revolución en cuanto a la misión, los valores, y la cultura de las empresas. Pero no llegará necesariamente como parte de regulaciones de gobernanza corporativa o de impacto social que muchas organizaciones buscan. Por fin se entenderá que la transformación digital no va a ocurrir sin una cultura/misión/valores específicos. En este camino el call center tiene y tendrá un papel protagonista.

He vivido toda mi vida (laboral - 10 años ya -) en un mundo dominado por la palabra transformación digital. He trabajado en departamentos que tenían ese nombre, he liderado proyectos en su nombre, he visto crear empresas y departamentos en su nombre para luego desmantelarlos pocos años después con un más que dudoso ROI. Hasta tal punto esa palabra me ha acompañado en mi vida (laboral) que mi primer año de experiencia laboral fue en 2 áreas de nueva creación, cinceladas por la famosa consultora boutique de empresas del IBEX35 pocos meses antes de mi entrada, y que iban a abanderar la transformación digital de la compañía en la que recién entraba: La oficina de proyectos de transformación y la dirección de experiencia de cliente.... y qué es la transformación digital sino eliminar partes / intermediarios de la cadena de valor visión cliente (transformación) en pro de la experiencia de los clientes; unos clientes cuyos patrones de consumo se apalancan en la inmediatez y la personalización (digital)

Sin embargo, corría el año 2010 y es tan malo llegar pronto como tarde. Mucho del gran trabajo que se hizo en esas áreas fue incomprendido. En 2010 la experiencia de cliente de mi compañía (y me atrevería a decir que de cualquier compañía) estaba en el call, en la atención de clientes. Yo no lo sabía pero tuve la grandísima suerte de que a 2 grandes tipos - bajo las iniciales SP y FS - se les ocurriera que un becario (avezado) podría ayudarles en ese área: La experiencia (real) de clientes. Diez años después la experiencia real de cliente sigue estando en el call; incluso algunas empresas han tomado el término de customer experience para indicar el área de atención de clientes, sin embargo, esta afirmación es buena y mala por igual, ya que como todo proceso de transformación basado en ciclos incrementales de mejora, los extremos se tocan, pero esa primera vuelta de experimentación y errores no te la quita nadie. De hecho, esa primera vuelta es la de la transformación, la que sienta las bases, la que se tarda más en recorrer y la que genera más fricción. Es aquella que o consigues traccionar o el siguiente año costará más. De acuerdo con un estudio de la Global Center for Digital Business en los próximos 5 años, cuatro de cada diez compañías tradicionales desaparecerán si no logran abordar esa transformación.

¿Será ya está vez que le habremos dado todos una vuelta entera al ciclo de la transformación digital? ¿Será en 2021, que el Covid19 nos ha puesto entre la espada y la pared, que empecemos a hablar de incrementos de experiencia en vez de dar palos de ciego incoherentes sobre un customer journey desactualizado? En el fondo no nos va a quedar otra. Sin embargo, es importante que tengamos en cuenta: qué ciclo deberíamos recorrer, por qué empieza en el call y por qué será el 2021 el año de los valores.

Si revisamos los pasos del ciclo de transformación digital

....

- **Cientes -> información.** El departamento de relación con clientes es el encargado de transformar los clientes en información. Hay más departamentos que colaboran en ello, pero ninguno lo hace de una forma tan masiva, tan transversal y aportando a la vez datos cuantitativos y cualitativos por igual. Este paso se conoce también como voice of customers y, como primer paso, o se da bien o ya empezamos mal. Es importante establecer un proceso para recoger la información y luego la tecnología para ese proceso. Gastar aquí dinero siempre saldrá barato. Esta parte del ciclo es uno de mis grandes aprendizajes en Telefónica.
- **Información -> Valor.** La información hay que reestructurarla y hacerla accesible a la organización, sólo así tiene valor. La información sólo vale cuando está fuera del cajón.
- **Valor -> Innovación.** No hay nada como tener un buen departamento de marketing / growth que sea capaz de generar innovación.... mentira!!! No hay nada como entender que la innovación ocurre cuando juntas equipos multidisciplinares a resolver problemas y les das método, autonomía y tiempo. Es decir, necesitas de una estructura organizativa que te permita convertir el valor (información estructurada de cliente) en innovación, ya sean mejoras incrementales o nuevos modelos de negocio. Cuando más asemejes esa estructura y tu cliente, más fácil será generar outputs de innovación que ataquen los problemas reales de tus clientes. Mi mayor aprendizaje (hasta la fecha) en Cabify ha sido este y todos los días seguimos aprendiendo (haciendo MVPs) sobre cómo organizarnos para ser más flexibles y más ágiles, dando salida a las actividades propias de cada departamento y, a la vez, participar en squads multidisciplinares para generar innovación.

Es en este momento donde una empresa decide si se transforma digitalmente o no. Es decir, si está produciendo innovación para eliminar partes / intermediarios de la cadena de valor visión cliente (transformación) en pro de la experiencia de los clientes; unos clientes cuyos patrones de consumo se apalancan en la inmediatez y la personalización (digital).

- **Innovación -> cliente.** Ya “solo” queda servir el plato y recoger el feedback.....mentira!!! Hacer el delivery de la innovación no es nada nada nada fácil en el mundo de la transformación digital porque normalmente desvinculas de la cadena aspectos físicos y cuidado con ellos ya que la experiencia física es, de hecho, de lo menos replicable y en ese camino a digitalizar te has hecho el harakiri. Además, vender agilizar y personalización en lo digital y seguir siendo un “carca” en los físico es quitar coherencia a tu experiencia de cliente, otro error enorme.

... nos damos cuenta que pasar de una línea a la siguiente para una organización es como jugar al teléfono escacharrado. Poco tiene que ver lo que llega al final al cliente tras esa “transformación de sus inputs bajo el criterio de lo digital” con lo que el cliente pidió. Es necesario una agregación bajo una estructura mental común, una especie de lenguaje que todo el mundo entienda. En definitiva: Una cultura / misión / valores comunes y transversales a toda la organización. No es de extrañar que las organizaciones más customer experience oriented y coherentes extremo a extremo con esa experiencia se identifiquen con valores/misión muy arraigados como compañía (normalmente con un fundador con personalidad) . Yo soy muy fan de Netflix, por ejemplo, pero no de lo que todos conocemos como Netflix hoy, sino de sus comienzos, desde ahí se entiende mejor porque son lo que son hoy en día.

Este 2021 va a ser el año en que las organizaciones tengan que revisar y reforzar sus paleta de valores, quitar los que no sumen, reforzar los más necesarios e incorporar algunos nuevos. Es importante que los que trabajamos en las áreas de atención a clientes nos pongamos en la primera “fila de la manifestación” exigiendo esta revisión, ya que la alternativa será que todo lo que oímos en el call se comunique a la empresa vía el teléfono escacharrado. Este año 2021 va de renovarse o morir. Corran.



TELETRABAJO, PROACTIVIDAD Y EMOCIONES

Silvia Alvarez Morano

Jefa de Área de atención comercial Canal de Isabel II

El 14 de marzo marcó un antes y un después, tanto en nuestra vida personal como en la profesional. En este nuevo contexto, para evolucionar, es vital pensar en las necesidades de nuestros clientes y empleados, transformar perfiles, puestos de trabajo, procesos y tecnología.

La COVID 19 ha provocado una transformación en la forma de trabajar. Hemos perdido el trato personal, emocional y afectivo que aporta la presencialidad. Se han perdido las confianzas en el desayuno, las bromas en el ascensor y las críticas al jefe al salir de la oficina. Ahora todo se reduce a TRABAJO.

El teletrabajo llevado al extremo máximo, 100%, puede generar desvinculación con la empresa y con quiénes hasta el momento habían sido tus compañeros. En este escenario, el seguimiento por parte de la compañía se hace complicado, por ello es necesario establecer protocolos que garanticen la motivación del equipo. Disponer de encuestas periódicas de clima laboral, como hacemos en Canal de Isabel II, donde las empresas pulsen lo que experimenta el trabajador, algo que debe servir para valorar, implementar y establecer el modelo de teletrabajo ideal.

El teletrabajo en el sector de Contact Center, y en otros muchos, implicará una modificación sustancial en los Convenios colectivos. Otro reto será evolucionar en la tecnología, anclada hoy en día en las licencias en las que se invirtió hace años.

La Covid-19 nos ha hecho menos sociables, esto genera que nuestro cliente quiera mayor proximidad y cercanía con las empresas que le prestan servicio. Con esto quiero decir que las actuales métricas con las que medimos la eficiencia de nuestro Contact Center, deben redefinirse. Los KPI's tradicionales, donde la productividad se basa en la adherencia al puesto de trabajo, número de llamadas atendidas a la hora o TMO, deben reconvertirse en KPI's de experiencias memorables, esto implicará una modificación en los modelos retributivos. No se tratará de productividad, se tratará de medir experiencias y que el variable de la nómina, con mayor peso que actualmente, dependa de ellas.

“...La Covid-19 nos ha hecho menos sociables, esto genera que nuestro cliente quiera mayor proximidad y cercanía...”

Plataformas 360° para y por cliente, con una visión global, aplicando tecnología IA, Speech y Text Analytics, e incluso estudiando algoritmos, como estamos

haciendo en Canal de Isabel II, a partir de correlaciones asociadas a patrones de conducta de nuestros clientes que ayuden a anticiparnos en la transformación de clientes promotores en detractores y actuar de forma proactiva y no reactiva, esta nueva visión es fundamental.

Si hablamos de tendencias, debemos hablar de emociones y sentimientos. Las empresas, ahora más que nunca, tienen la obligación de conocer a sus clientes. Grandes organizaciones, antes de la Covid, no los conocían. Consecuencia de la pandemia y de la mejora en los canales digitales han empezado a saber quiénes son, donde viven, sus preferencias, que les gusta comer, su talla y ropa favorita... y no hablo de Amazon.

| 48 |



Adaptarnos a esta nueva era, donde el teletrabajo, de hoy, lo que hace es alejarnos de emociones básicas y a la vez tan importantes para el día a día entre nosotros, debería servirnos para entender que ese tipo de relación distante es la que proyectaremos a nuestro cliente.

El cambio es una puerta que se abre desde dentro, humanizar el teletrabajo será una meta con una proyección más allá del 2021.



CLAVES DE UN CASO DE ÉXITO

Ainara Llona Iraragorri Responsable Servicio Atención Cliente Grupo Eroski - Caprabo-
Julio López Bermúdez SAC cliente externo Caprabo

A LO LARGO DE 8 EJERCICIOS HEMOS SIDO ELEGIDOS “MEJOR SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE” EN GRAN DISTRIBUCIÓN Y EN PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN

Nuestro sello de experiencia se ha convertido en una palanca diferencial con respecto a la competencia. El cliente lo identifica y lo reconoce y lo pone en valor con respecto al sector. La evolución de la mejora en estos años, de la nota en el certamen pone de manifiesto que estamos inmersos en una gestión de mejora continua, de la que nos sentimos orgullosos.

La transformación del modelo de gestión del SAC llevada a cabo en los últimos 4 ejercicios se basa en dos palancas fundamentales: La personalización y la Tecnología.

Personalización:

Desde esta premisa, visualizamos un servicio de PERSONAS para PERSONAS, desde un EROSKI - CAPRABO Contigo, AMB TU, ZUREKIN.

Por ello nuestra estrategia se basa en humanizar, empoderar, atender en tiempo real, con una disponibilidad por nuestro equipo de personas absoluta. Nos dirigimos al cliente de forma personalizada, por su nombre, siendo pacientes y comprensivos y empatizando, de forma que se sientan escuchados y atendidos como personas. Cada uno con sus problemas y casuísticas, tratando a seres humanos y conectando con

sus emociones. Además de la escucha es fundamental la retroalimentación, para que el cliente perciba que se le ha escuchado y que hemos entendido lo que necesita. El cliente tiene que percibir que el agente le está ayudando, que está CONTIGO.

Para ello contamos con la Base de Datos de clientes titulares de la Tarjeta CLUB, que nos permite personalizar nuestras interacciones y acceder a información trascendente para el cliente. De cara a un futuro nos gustaría contar con asesores personalizados para nuestros clientes ORO, como ocurre en la Banca. Además, aquel cliente que no puede contactar con nosotros, de forma proactiva le llamamos para que pueda resolver su problema en tiempo real y con la mayor inmediatez. Para ello es necesario empoderar a los agentes con la información que requieren para atender con agilidad.

A su vez, la tecnología nos debe ayudar en el próximo ejercicio a personalizar la interacciones con los clientes en función del canal que tenga disponible en cada momento, tfno., mail, RRSS, WhatsApp, de cara a poder atender al cliente de forma síncrona y asíncrona. También a priorizar la atención de las llamadas en función de la urgencia del cliente a través de IVR inteligentes.

Ahora bien, desde nuestro plan estratégico no podemos olvidar nuestra apuesta por una tecnología presente en conseguir la eficacia y eficiencia operacional necesaria en el servicio, pero en ningún momento olvidando la

Nº seguidores	Red social
56.613	Twitter
221.634	Facebook
26.330	Instagram
24.464	LinkedIn

relación personalizada, necesaria y prioritaria con el cliente final. La tecnología debe estar al servicio de las personas, y nunca las personas al servicio de la tecnología.

Tecnología:

En este presente futuro visualizamos una tecnología IN CLOUD que nos permite conectarnos desde cualquier dispositivo, lugar, a toda la información de la que disponemos del cliente, con todo el conocimiento organizativo protocolizado y con un control y gobierno propio de la organización. Desde una estrategia multiproveedor, los BPO accede a nuestro sistema, en el que consolidamos una gestión directa, permitiendo la gestión de desbordamientos entre BPO-s en el caso de ser necesario.

| 50 |

Desde 2017 venimos apostando por ALTITUDE IN CLOUD, con evolutivos que se van actualizando por el propio proveedor, con costes delimitados por un servicio ASP y de licencias y con la posibilidad de realizar desarrollos customizados en función a las necesidades del servicio.

La tecnología IN CLOUD nos ha permitido una capacidad de escalabilidad muy necesaria antes situaciones de incremento de actividad ante la crisis COVID 19, que en otras circunstancias hubiera sido imposible llevar a cabo. Poder trabajar sin límites de almacenamiento ha sido clave a la hora de afrontar esta crisis. Ello ha permitido también una conectividad en tiempo récord al teletrabajo de nuestros agentes, incremento exponencial de los recursos, y la posibilidad de haber seguido atendiendo a nuestros clientes ante la demanda de alimentos tan necesaria, principalmente colectivos vulnerables > de 70 que requerían de una atención prioritaria.

También una tecnología requerida “omnicanal”, para que nuestros clientes finales puedan comunicarse con

Los repartos según canales de entrada:

Llamadas:	309.562	85.89%
Mails:	48.186	13.37%
RRSS	2.656	0.74%

nosotros por todos los canales posibles, de forma ágil y eficaz, y que el cliente pueda contactar con nosotros como desee, vía redes sociales, chatbot, teléfono, mail,...

Y una tecnología que nos ayude a automatizar las funciones más tediosas y de menor aporte de valor como son los Chatbots, proyecto que hemos abordado a lo largo 2019-2020, consiguiendo un servicio 24 x 7 dentro del negocio Online.

Servicio de atención al cliente diferencial

En 2019 han sido atendidas 360.404 interacciones por nuestro servicio de atención al cliente con un índice de resolución de reclamaciones del 100%, el 93% en el primer contacto. Cumplimos con nuestro compromiso de responder a todas las dudas, sugerencias y reclamaciones de forma inmediata y si requerimos de alguna gestión para ello, en un plazo máximo de 24 horas.

El Servicio de Atención al Cliente de EROSKI atiende a los consumidores en castellano, euskera, catalán y gallego y está a disposición de los clientes tanto por teléfono como por correo electrónico y a través de la página web www.eroski.es. Además, contamos con otras páginas web para distintos negocios y sociedades del Grupo y nuestras redes sociales.

Por octavo año consecutivo, los consumidores participantes en los premios de la consultora Sotto Tempo Adevertising han reconocido a EROSKI como la Empresa de Gran Distribución con Mejor Servicio de Atención al Cliente.



CONTACT CENTER Y SALUD: SECTORES EN PLENO CRECIMIENTO

Oscar Luis Marruenda Justicia

Responsable de Contact Center CLÍNICA BAVIERA

Este año que está acabando, nos ha cambiado el paso como sociedad, sacándonos de nuestra zona de confort y obligando a hacer del cambio una virtud necesaria para vivir. En el mundo empresarial, hemos sufrido la misma sacudida, potenciada por la preocupación por la salud de nuestros equipos y con el objetivo de sostener resultados en un contexto complicado.

Comparto con vosotr@s mis experiencias y sensaciones para 2021:

- **Sector Salud: público y privado, van a crecer en importancia. La sociedad y el contexto lo demandan.**

Es un sector que tiene carencias en la atención no presencial, y debe abordar la profesionalización de sus departamentos de Contact Center/atención al paciente, dotándolos de equipos y tecnologías para garantizar una buena atención. Esta profesionalización debe ir impulsada por trabajadores con experiencia, construyendo un modelo de trabajo en sintonía con los valores asistenciales presenciales.

“... debe ir impulsada por trabajadores con experiencia, construyendo un modelo de trabajo en sintonía con los valores asistenciales...”

La transformación digital debe acelerarse... porque ¡ya llega tarde!

La pandemia ha potenciado que los clientes tengan mucha más necesidad de contactar con las empresas y por distintos canales.

Son vitales las herramientas que den a los Contact Centers robustez, escalabilidad y omnicanalidad, para que todo el Journey digital o contacto de los pacientes esté integrado.

Considero necesario la apertura de nuevos canales digitales para la atención al paciente: Whatsapp bien integrado debería ser “la estrella”, para facilitar a todo el mundo el contacto.

Asimismo, añadir que la telemedicina ha venido para quedarse. Es beneficiosa para empresas y pacientes.

- **Sector Contact Center:** si la atención física ha bajado debido a la pandemia, la atención por canales no físicos, donde entra en juego el Contact Center ha ganado importancia de manera exponencial. En los últimos años, con el auge del comercio online y la digitalización, ha crecido a pesar de la pérdida de volumen por la bajada de la venta fría.

Desde mi punto de vista, en estos momentos el Contact Center se ha convertido en un sector esencial para que la sociedad y las empresas sigan en marcha.

Unas pautas que considero básicas: atención a la buena formación con el continuo cambio de discursos y operaciones, foco en la gestión de equipos adaptada a la nueva realidad y al teletrabajo, cuidado de los empleados para reforzar el sentimiento y la fidelidad a la marca en momentos muy emocionales.

El control de la actividad con monitorización es la garantía de buen servicio; no hay que escatimar en coordinación y supervisión porque son las cadenas de transmisión.

Importantísimo tener equipos de trabajo flexibles y multifuncionales para poder gestionar mejor alteraciones de volúmenes en las interacciones.

En definitiva, estamos en una época de fuertes cambios y retos, pero si te dejas llevar con actitud positiva y tienes los ojos bien abiertos, los propios cambios te irán marcando las posibles soluciones. **Sólo tienes que estar despiert@ para tomar decisiones y virar el rumbo!!!**



MAGIA Y PRECISIÓN

Esmeralda Mingo

CEO de COMDATA España y Latam.
Vocal de la AEERC

*Tienes en tus manos magia para acertar...
...es magia con precisión
(Antonio Vega)*

Cuando me propusieron escribir un artículo sobre las tendencias para el año 2021, inmediatamente me vino a la cabeza la canción de Nacha Pop con la que titulo el artículo (crecí en los 80, no lo puedo evitar), y es que creo que es exactamente eso lo que en el sector necesitamos tener: magia y precisión.

Llego a esta conclusión al analizar las dos palancas que considero fundamentales con las que contamos en el Contact Center: las personas y la tecnología. Son estas dos piezas las que deberemos combinar, cada vez con una mayor visión conjunta y eficiencia, para mejorar los resultados de nuestros clientes.

Siguiendo con la línea argumental del título, la tecnología sería la parte que nos debería aportar la PRECISIÓN. El análisis avanzado y la inteligencia artificial cobran especial importancia en este punto. Contar con una herramienta capaz de predecir, durante la propia llamada al centro de atención, qué cliente sería más

propenso a la venta cruzada y hacerlo en el corto espacio de tiempo que dura la ventana de oportunidad abierta, supone una cualificación de los leads muy poderosa.

Si tenemos en cuenta que, aproximadamente, solo un 2% de las llamadas entrantes tendrían esa mayor predisposición, identificarlas y separarlas del 98% restante, resulta crucial para mejorar los ratios de eficiencia, reducir costes y, por tanto, mejorar los resultados de nuestros clientes.

Debe ser la tecnología la que nos aporte ese alto grado de precisión, mediante sistemas de Inteligencia Artificial que analizan y procesan múltiples variables a partir de la combinación de diferentes fuentes de datos (propios de la operativa, del CRM del cliente, datos públicos externos, ...), para canalizar el lead más eficiente hacia el canal y el operador más adecuado.

Es aquí donde entra en juego la otra parte de la ecuación, la que aporta la MAGIA y esta no puede ser otra que las personas. Son los operadores los que, con su conocimiento y experiencia, pueden cerrar esa venta de forma exitosa. Ningún robot, ni ninguna tecnología puede proporcionar ese toque humano que hace que triunfe o fracase la operación.

**“...Debe ser la tecnología
la que nos aporte ese
alto grado de precisión...”**

Debemos contar con agentes cada vez más preparados y con una mayor motivación. Capaces de hacer suyas las necesidades o problemas del cliente para ofrecerle la solución más adecuada y de la forma más apropiada. Operadores profesionales y con un alto enfoque hacia el cliente, que sepan aplicar el grado de flexibilidad

necesario en cada interacción con cada cliente para conseguir la mejor experiencia posible a lo largo de todo el customer journey.

No solo consiste en darles a nuestros agentes la mejor formación, sino que también hay que proporcionarles la mejor experiencia de empleado posible inculcándoles un liderazgo motivacional, para que aporten la magia necesaria en las interacciones con los clientes.

Personas y tecnología, magia y precisión, son desde mi punto de vista los dos elementos fundamentales que van a marcar el futuro del Contact Center. Combinarlos de la mejor manera es nuestro reto más importante.



PERSONAS CULTURA Y LIDERAZGO, TENDENCIAS 2021 EN EL CONTACT CENTER

Agustí Molías

Socio Director de CONTACT CENTER INSTITUTE

En los próximos tiempos una de las áreas con mayor transformación va a ser la de Recursos Humanos. En un entorno en el que los profesionales pueden, cada vez más, trabajar para casi cualquier compañía en el mundo gracias a la tecnología, atraer y retener el talento adecuado implica ser capaz de tratarlo como se debe. Conocer a las personas, entender sus circunstancias, proporcionarles lo que necesitan para llevar a cabo su trabajo en las condiciones adecuadas, simplemente ofreciendo lo que una compañía debe ofrecer: lo que una persona necesita para poder hacer su trabajo en condiciones, sentirse apreciada, y pensar que está en el lugar adecuado.

De ahí que la Experiencia del Empleado en las organizaciones se esté convirtiendo en una de las principales estrategias para la transformación de su modelo de negocio mediante la toma de decisiones con las personas en el centro, tanto sean los clientes como los empleados. Como muestra un botón, ante la actual situación que nos ha exigido la aplicación de teletrabajo como la ordenación de trabajo imprescindible para la continuidad del negocio, una etapa en concreto del EJM

se convierte en crítica, y esta es el Onboarding de nuestros empleados. Es evidente que, si queremos que nuestras nuevas incorporaciones se sientan integrados, cubran la curva de aprendizaje cuanto antes y permanezcan aportando su talento en nuestras organizaciones este periodo de interacción debe de evolucionar con las necesidades de las personas.

Y es que además tenemos en ciernes la era de la reconversión profesional. Reciclarse o morir es la nueva máxima de cualquier compañía que están modificando sus modelos de negocio y para ello según el estudio las empresas españolas frente a la revolución del reskilling elaborado por EY, el 61% de las compañías establecen el reciclaje de sus plantillas como la primera de las prioridades tras la pandemia.

Las empresas deberemos convertir el aprendizaje y reciclaje profesional de las personas de nuestras organizaciones en uno de nuestros principales objetivos, entre otras razones, porque su falta de capacidades es uno de los principales frenos a los que nos enfrentamos para poder llevar a cabo nuestros planes de negocio.

Otra de las claves será la conformación de los equipos y el desarrollo grupal de ellos. Cuando el físico David Bohm decía “Cuando un grupo de personas se juntan a conversar y rompen las barreras que les separan, se crea entre ellos una inteligencia colectiva profunda, que es mucho mayor que la suma de las inteligencias de cada

uno de ellos.”, ponía en evidencia dos de los principales retos que asumiremos con el teletrabajo: la comunicación y las barreras que se pueden construir por miedos, hábitos, ...

Para afrontarlo tenemos una gran opción, la cultura corporativa.

La cultura corporativa es el conjunto de factores vinculados a la manera de ser y hacer de una organización que son compartidos por sus miembros. Estos factores se traducen en hechos singulares percibidos interna y externamente, que diferencian una organización de otras y sirven para posicionarla en el entorno y cohesionarla internamente, o dicho de otra manera, aquello que hacen nuestros equipos cuando no estamos. Aquí radica su relevancia y la oportunidad que supone su gestión para los periodos de incertidumbre donde el conectar con la esencia se convierte en una necesidad para todos.

Otro de los pilares que requieren de una transformación es el liderazgo. Recientemente leía en LinkedIn un post de nuestro amigo Vitor Albuerne donde decía “Recuerdo perfectamente el primer día que me pusieron a #liderar un equipo. “Los agentes de este listado son los tuyos, haz 5 escuchas al mes y si levantan la mano, vas”. Pocas instrucciones y cero #entrenamiento. No debí meter mucho la pata porque aquí sigo gestionando personas...”, y seguro que muchos os habéis sonreído. Está ha sido y es



la forma habitual de promocionar de agente a coordinador en nuestra profesión, y desde ahí sigue y suma. Con mi experiencia he adquirido la convicción de que los mandos intermedios son la clave de nuestros equipos por lo que en un futuro debemos invertir y ser coherentes y consecuentes con los que decimos y deseamos.

Si quieres preparar tu compañía para ese futuro que ya no lo es, vete pensando en cómo cambiar del “siempre se ha hecho así” por relaciones honestas, reales y sostenibles. Vete pensando en tratar a las personas como lo que realmente son.



HACIA UN NUEVO MODELO DE RELACION CON EL CLIENTE

Beatriz González

Directora Comercial CORREOS (Grupo Sepi)
Vocal de la AEERC

Correos, a lo largo de sus más de 300 años de historia, ha tenido que ir adaptándose y transformándose constantemente para prestar el mejor servicio a la ciudadanía, no sólo en lo referente a los productos que ofrece, sino también en cómo responde ante las diferentes peticiones y demandas

Nuestros clientes han cambiado el modo en el que se dirigen a Correos, pasando de canales más tradicionales como las oficina y el teléfono a canales más digitales como la web o las redes sociales. Asimismo, también ha mejorado su grado de conocimiento de los productos que consumen y su nivel de exigencia, por lo que hoy día no basta con dar respuesta por el canal que el cliente prefiere usar, sino que hay que hacerlo de la forma más ágil y eficaz posible mediante el agente o empleado con más conocimientos. Esto nos obliga a que nuestro trabajo deba ser una perfecta combinación entre las herramientas tecnológicas y la atención personal de los agentes.

La tecnología disponible ya nos permite que los call center puedan automatizar las consultas recurrentes de menor nivel, lo que posibilita que los agentes se centren en las gestiones más complejas, optimizando así los tiempos, recursos y ganando en eficiencia. De esta forma

las personas seguirán siendo la columna vertebral del servicio de atención, pero aportando su verdadero valor: ser especialistas en construir relaciones.

¿Cuáles son los siguientes pasos? ¿Por qué no adelantarse a la petición del cliente? Estamos acostumbrados a recibir el estado de seguimiento de nuestro pedido vía sms o mail. Pero, ¿no mejoraría drásticamente la experiencia de cliente si fuésemos proactivos en la información compartida?

Trabajando en procesos unificados, una relación agente/máquina lo más fluida posible, y una excelente formación de los agentes, vamos a ser capaces de adelantarnos a cualquier información que pueda necesitar el cliente, mejorando la experiencia de cliente incluso en posibles situaciones de incidencia.

“...vamos a ser capaces de adelantarnos a cualquier información que pueda necesitar el cliente...”

Con todo esto, estamos seguros de que el 2021 nos traerá nuevas soluciones basadas en la tecnología que permitirán a nuestros clientes obtener una respuesta ágil y corporativa, y en las que los agentes estén

centrados en aportar su valor diferencial: relaciones con human touch.

El mundo está inmerso en una profunda transformación tecnológica, pero estoy segura que lo que no va a cambiar en los próximos años es la actitud y determinación con que las personas que componen Correos afrontarán los próximos retos, con el fin último de dar el mejor servicio y trabajar por la satisfacción de nuestros clientes, como lo han hecho hasta ahora.





¿TU CLIENTE HA SIDO GESTIONADO POR EL DR JEKYLL O EL SR HYDE EN EL 2020?

Miguel Matey Marañón

CEO EMERGIA
Vocal de la AEERC

Alter ego, el otro yo en latín, tiene varias interpretaciones; clínicas, literarias, artísticas, la que más me interesa es la que se utiliza para referirse a los diferentes comportamientos de una persona que pueden aparecer en ciertas situaciones. Algunos términos relacionados incluyen la doble personalidad, cuyo caso quizás más universal es el de Edward y Henry, estos dos personajes de la novela de Robert Louis Stevenson “El extraño caso del doctor Jekyll y el señor Hyde” tratan el tema de que el bien y el mal pueden convivir dentro de una persona. Dos o a veces más personalidades, dependiendo de las circunstancias y situaciones, con características opuestas, haciendo de las suyas por aquellas calles del Londres del siglo XIX, lúgubres y desiertas, con ciertas semejanzas a la angustia en nuestras ciudades durante el confinamiento vivido en 2020.

En este contexto, el efecto Dr. Jekyll para muchas empresas ha sido una enorme capacidad de adaptación, donde el contact center una vez más se ha mostrado como una herramienta diferencial para cuidar al cliente, y estratégica para acompañar ágilmente las adaptaciones comerciales de las marcas ante la incertidumbre vivida. En muchos casos batiendo ratios de venta de ejercicios anteriores, y asistiendo al ecommerce y a los canales digitales.

Por el contrario, el efecto Mr. Hyde, está significando para muchos negocios y empresas cierres y caídas dramáticas de las cifras de negocio, en algunos casos por coyuntura sectorial y en otros por no contar con mecanismos flexibles y rápidos de interacción y accesibilidad de sus clientes.

Siguiendo la historia de Stevenson en pleno apogeo del misántropo Hyde, podemos dotarnos de mecanismos para asistir al cliente en su proceso de búsqueda y compra. Los hábitos de muchas personas se han visto bruscamente alterados, de la compra presencial a los paseos por la web de los baby boomers, que tras 5 ó 6 minutos de búsqueda abandonan el sitio sin materializar su compra, o a suspirar si no encuentran un número de teléfono al que contactar y canalizar su necesidad.

“...Los hábitos de muchas personas se han visto bruscamente alterados, de la compra presencial a los paseos por la web de los baby boomers...”

Mr. Hyde ha vuelto en el 2020 para recordarnos que un contact center comercialmente bien perfilado, es una ventaja competitiva para acompañar el viaje del cliente en sus diferentes fases.

Visualizar el contact center como un centro neurálgico de conocimiento para anticipar, adaptar y canalizar la oferta comercial al mercado, trae victorias tempranas, al tiempo que lograr diferenciación para la marca en el mediano plazo.

En esta instancia, algunas lecciones aprendidas son: Las interacciones humanas cliente- asesor, se enriquecen cuando nos dotamos de herramientas de medición del sentimiento del cliente y se gestiona las interacciones y los canales, en base a preferencias, perfil de cliente y estado anímico. Podemos empatar interacciones entre perfiles óptimos de asesores y clientes.

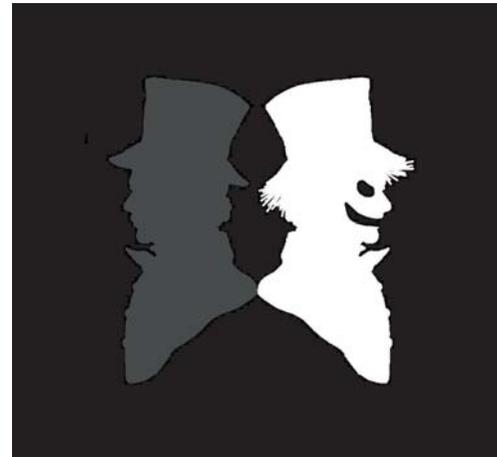
| 60 |

El ingeniero de datos en el contact center es un rol obligatorio hoy, y su líder mañana. Visión unificada de las interacciones con un cliente, lideradas por el contact center y soportado por una plataforma customer data management, que integra, etiqueta y almacena la data del cliente.

Ahora que hemos superado en la mayoría de los contact centers la resistencia del trabajo solo desde el centro físico, trabajo en casa, y herramientas Cloud y VDI para prestar la actividad a cualquier hora y desde cualquier lugar, garantizando la continuidad del negocio.

Pongámoselo fácil al asesor; uso de machine learning e IA para simplificar procesos, búsqueda en aplicaciones, y acelerar curvas de aprendizaje, asistiendo al vendedor para maximizar comercialmente el tiempo hablado y contribuir en la edificación de un modelo futuro con fundamentos menos lineales y más exponenciales.

Cada cliente es diferente, personalización a través de herramientas como scripts dinámicos que generan



empatía y cercanía con él, mejorando la conversión a venta en el proceso comercial.

Definir las métricas adecuadas de performance y de interacción en el viaje de cada cliente, nos ayudan a tomar decisiones adecuadas en base a datos objetivos y no intuiciones u opiniones.

Motivar y ayudar a los colaboradores en este escenario es clave para lograr la anticipación, el efecto sorpresa, la dosis de buen humor, habilidad e intuición que al menos hoy en día solo las personas podemos lograr, y que es diferencial a la hora de vender y vincular a un cliente con nuestra marca.



EL NUEVO ROADMAP DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL APLICADA AL CONTACT CENTER

Jorge Honorio Dominguez

ENDESA-ENEL Head of Phone Channels

El año 2020 ha puesto dentro de la agenda de la mayoría de empresas aspectos relativos a la transformación digital que hace apenas un año no formaban parte de su roadmap.

La pandemia ha actuado como un acelerador de la digitalización, en el sentido que desde el primer minuto la tecnología se ha reafirmado como el elemento clave para:

- Mantener el contacto con el cliente
- Proteger a los profesionales que son la voz de la marca

De este contexto se consolidan 3 aspectos que lejos de ser circunstanciales van a cobrar más fuerza en 2021, y que serán el teletrabajo, la integración de la IA como un agente más, y el mix de canales. Me gustaría compartir con vosotros en qué medida consideramos en Endesa que van a estar presentes este año.

El teletrabajo

En Endesa llevamos años trabajando en la integración de la IA como un agente más, y en la búsqueda de nuevos canales que puedan potenciar el mix de opciones de

aproximar al cliente la marca, pero el teletrabajo aparecía dentro de nuestras prioridades como un piloto en búsqueda de ofrecer posibilidades de conciliación laboral a los profesionales de la atención para mejorar la rotación y el absentismo.

En apenas 2 semanas desde el inicio del estado de alarma nuestros agentes, tanto en plataformas onshore como offshore, estaban teletrabajando, y nuestros esfuerzos a partir de ese momento se han encaminado a mejorar la robustez de las soluciones empleadas. Además hemos visto cómo los agentes valoraban esta posibilidad, y ha tenido su reflejo en la calidad percibida por nuestros clientes y el NPS, haciéndose visible la máxima de Richard Branson de que si cuidas de tus empleados ellos cuidarán de tus clientes.

“...tanto en plataformas onshore como offshore, estaban teletrabajando, y nuestros esfuerzos a partir de ese momento se han encaminado a mejorar la robustez de las soluciones empleadas...”

El reto ahora es mejorar la productividad y romper el gap que existe en esos términos entre la atención en smartworking y en presencia en centro, y en 2021 esta va a ser la asignatura pendiente. Puede que tengamos

una vacuna antes del primer semestre, pero el teletrabajo se ha revelado como un potente elemento de conciliación, y que además tiene otros impactos económicos en la gestión de espacios en centro, que seguramente no vuelva a ser en el medio plazo como la que teníamos en febrero de 2020.

La IA como un agente más

Endesa trabaja desde hace dos años integrando la IA de IBM como un agente más a través de Watson. Este año ha sido un elemento clave para dar continuidad al servicio de atención en los momentos más críticos de la pandemia, y va a suponer un mayor impulso para 2021 de cara a su presencia en todos los centros de contacto.

En nuestro caso hemos multiplicado por 4 las interacciones gestionadas con IA incorporando nuevos casos de uso en tiempo récord, pero además dentro de este contexto, y según un estudio de Capgemini, ha mejorado enormemente la valoración por parte del cliente al considerar un 64% que sus interacciones con la IA se han humanizado, frente al 48% que consideraba lo mismo en 2018.

Esto supone la consolidación de una solución que ya forma parte de nuestro día a día, así lo consideran los clientes, y que se seguirá extendiendo durante 2021.

El mix de canales

El tercer elemento que estará muy presente en 2021 será la búsqueda de nuevos canales de atención. Los skills de atención para los asistentes virtuales de Alexa y Google Home son ya una realidad para la que los clientes están demandando más funcionalidad, y es un punto que volverá a cobrar fuerza en los roadmap de transformación digital.

También cobrarán valor los canales de videoconferencia como elemento de cercanía con la marca para todos aquellos clientes que buscan un contacto más presencial, pero la auténtica novedad, a caballo entre la videoconferencia y la IA, será que vamos a asistir a la aparición de canales atendidos por humanos digitales basados en IA con interfaz humana capaz de interpretar la conversación y las emociones de un interlocutor en tiempo real.



CALL CENTER EN RETAIL, CON FOCO EN LO QUE VA A SUPONER DE CARA AL 2021 Y FUTURO

José Enrique Rey Sánchez

Responsable de atención al cliente interno Eroski

Para los que desarrollamos nuestra actividad en la atención, vía contact center, de las necesidades de los colectivos de personas trabajadoras internas a la organización y, además, en el sector del retail, lo vivido durante la crisis sanitaria nos mete en una reflexión en el futuro próximo; no tanto en grandes cambios en la estrategia en la atención como en hacer las cosas de otra manera. Por tanto, me voy a centrar en hablar del futuro desde los aprendizajes en los que esta situación nos ha metido. Desde luego, es una experiencia particular, y desde ese foco quiero que se lea este artículo.

En el sector del retail y, en particular, en la distribución alimentaria, la crisis sanitaria ha trasladado parte del consumo que se realizaba fuera del hogar a nuestros puntos de venta. Este incremento de actividad, de por sí, ha sido todo un reto y ha sacado lo mejor de nuestra organización para garantizar el suministro alimentario en un entorno seguro para las personas trabajadoras y consumidoras.

Pero, en el caso que nos ocupa, desde el contact center de atención interna ha pasado lo contrario; es decir, durante los meses de crisis sanitaria, la actividad ha bajado de manera importante. La replanificación de la actividad, centrándonos en lo esencial para que la tienda esté surtida ha provocado cambios que junto con el hecho de que las tiendas, sumidas en una actividad vertiginosa, llamaban para lo realmente esencial, ha provocado que el centro de atención esté en situación de menos carga. Como dato, comparando marzo del 2020 con marzo del 2019, tenemos que nuestra actividad en el contact center se quedó al 78% y, en términos acumulados (marzo, abril, mayo) hemos quedado al 77%. **¿Qué hemos aprendido y en qué debemos trabajar?**

· **Nuestras empresas proveedoras y soportes especialistas ligados con el contact center también han sufrido en sus carnes la crisis sanitaria y sufrirán otras crisis.** Ellas también han tenido cambio en la actividad, disminución de medios humanos en la atención...y, sin embargo, en nuestro caso, los tiempos de atención no han empeorado substancialmente. Llevamos ya años trabajando con ellas e integrándolas en la gestión de nuestras tiendas y han respondido con los esfuerzos necesarios. Este es un aprendizaje básico y en el que hay que seguir trabajando en los próximos años. Un gremio de sistemas de frío, un soporte informático, un equipo de logística, un equipo de gestión comercial, las personas internas que gestionan servicios externos, Son claves para la atención a las necesidades de nuestros colectivos internos y, sin esos equipos, no somos nada como servicio. Pero falta mucho recorrido aún.

· **El necesario replanteamiento de los acuerdos de servicio (SLA's).** He dicho que estábamos a un 77% en marzo-abril-mayo del 2020 respecto al 2019; ¿qué pasa con el 23% restante? Evidentemente, responde a necesidades lógicas, pero no críticas en situaciones tensas. Debemos empezar a replantear los compromisos de atención; no tanto para relajarnos en este 23%, sino para tensionarnos en el 78%. Es un trabajo necesario con las direcciones de los distintos equipos. En una situación de tensión, una tienda llama porque no le ha llegado producto, porque un mueble de frío no enfría, porque tiene un problema serio en el lineal de cajas, porque tiene un problema con el control de aforos o suministro de EPI's.

· **Las necesidades de los colectivos de personas trabajadoras internas son nuestro tema de conversación habitual** pero ahora nos hemos encontrado con una crisis que ha exigido y exige que las personas de tienda y la clientela estén protegidas adecuadamente. Esto nos ha llevado a pensar un espacio especial de atención desde el contact center (formación en las casuísticas, cualificación de las necesidades, censo de SLA, seguimiento,) a esas necesidades. Si hasta ahora no éramos lo suficientemente insistentes en que la atención a este colectivo

interno es pieza clave en la gestión, todo esto nos ha metido en otra dinámica mucho más exigente.

· **La necesaria transversalidad en la atención a quienes compran en nuestras tiendas.** Durante la crisis sanitaria la tensión que han tenido que soportar los servicios de atención a este colectivo en nuestro sector ha sido muy fuerte. Estos equipos han estado sometidos a un incremento importante de actividad y a una necesidad de priorización constante, ya que los colectivos a los que se da servicio son variados y con problemas diversos; desde personas que compraban en On Line por muy diversos motivos hasta personas que iban a nuestros centros físicos, pero con la necesidad de encontrar buena atención y protección.

En organizaciones como EROSKI, donde los equipos de atención a los colectivos internos y externos son diferentes, hemos estado trabajando, ya hace años, en la construcción de un modelo de relación, con el objetivo de que cualquier necesidad (ya sea incidencia, petición, queja, sugerencia, reclamación) fluya de forma coordinada hasta los equipos especialistas internos. Éste es otro tema que recomiendo que se trabaje encarecidamente.

Para un futuro, la transversalización del tratamiento de las necesidades de nuestra clientela a través de toda la organización va a ser algo esencial.

Y, para terminar, dos apuntes que afectan muy de cerca al Contact Center y que son motivo de trabajo a futuro:

· **¿Cuál ha sido el papel de la empresa proveedora de servicio de contact center en este escenario y cuál debe ser en escenarios futuros?** Da igual todo lo que se organice y los planes que se hagan para afrontar crisis y, en general, situaciones de cambio; en nuestra experiencia, si esta empresa no se implica con la nuestra, no se van a resolver problemas no previstos y no se va a avanzar. Su implicación ha sido clave por dos razones:

- **Porque las necesidades de nuestras tiendas han venido en menor cantidad,** pero han sido más críticas; por lo que ha sido fundamental el conocimiento que tienen de nuestra organización para la toma de decisiones en momentos complicados donde hemos tenido que saltarnos, a veces, los procesos definidos.

- **Porque su apuesta, pese a la menor actividad, ha sido por mantener las personas.** Un Contact Center como el nuestro es muy particular y el conocimiento y el talento de las personas del

servicio no se puede perder. El tema no es tan sencillo como prescindir de gente y volverla a contratar

· **¿Y el teletrabajo en el Contact Center?**

Dada la situación, hemos tenido agentes del servicio trabajando desde casa y sin problemas. Eso sí, la condición era la no bajada de la calidad técnica y la no bajada en la calidad de la atención. Pero, en estos momentos, nuestro modelo vuelve a ser presencial; desplazando agentes a sus casas en situaciones derivadas de la normativa de índole sanitaria.

Dos temas nos han ayudado, fundamentalmente, a poder gestionar el contact center en modo de trabajo en remoto:

- **Duplicidad física:** Tenemos el contact center en dos ubicaciones diferentes desde hace tres años, lo que nos ha permitido entrenarnos en qué es eso de tener a los equipos distribuidos. Por cierto, recomiendo encarecidamente a quien pueda hacerlo, que lo haga.

- **Sistema en la nube:** Nuestro CRM está en la nube, lo que nos ha permitido una flexibilidad importante a la hora de seguir trabajando estemos donde estemos.

¿Por qué si nos ha funcionado no lo potenciamos inmediatamente? Yo creo que mandar gente a trabajar en casa no es implantar teletrabajo, ni en un contact center ni en ningún otro sitio. Debemos, aún, hacer un trabajo sobre el impacto que tiene la dispersión de personas del Contact Center en los aspectos de relación y decisión; me explico:

Hay decisiones que el Contact Center toma más allá de los procesos definidos y de los criterios marcados. Ante ciertas situaciones, es fundamental que allí donde está el punto crítico (que es donde establecemos el contacto) se tomen decisiones rápidas y, si es necesario, sin necesidad de consultarlas con las personas que gestionamos el servicio en nuestra organización. Hay que poder mantener este modelo con personas dispersas. No digo que no se pueda hacer, sino que aún lo estamos trabajando. Mas allá de los procesos, están las decisiones provocadas porque conocemos a la tienda y su problema particular en ese momento y, desde esa perspectiva, quien atiende en primera instancia debe disfrutar de empoderamiento para hacer lo que crea conveniente y esa forma de funcionar, en un modelo de teletrabajo, hay que seguir manteniéndola. En ello estamos.



CORPORATE TRAINING TRENDS

Enrique Benayas

Director Corporate Education de ESIC
Director General ICEMD - Instituto de Innovación de ESIC

Si tuviera que resumir las **tendencias del 2020** en la capacitación de equipos de empresas lo resumiría en: la aceleración de nuevas metodologías y la priorización de las grandes competencias y habilidades.

Respecto a la aceleración de nuevas metodologías está la gran irrupción de la **formación online**. El Covid-19 nos ha forzado a que millones de personas que normalmente se estarían formando de manera presencial, lo estén haciendo de manera online. Muchas de ellas han descubierto por primera vez todo su potencial.

Este súbito crecimiento ha venido para quedarse. Por defecto, la formación la haremos online y sobre ella, incorporaremos las acciones formativas presenciales. Y en esos casos haremos que la formación presencial aporte un valor diferencial.

En este contexto, la **formación híbrida** cuya metodología incorpora formación presencial, formación online síncrona y asíncrona, cámaras y pantallas en las aulas para que las clases puedan celebrarse presencialmente con pequeños grupos de alumnos y a la vez emitidas por streaming en tiempo real a más alumnos, y el uso de LMS avanzados...**se convertirá en el standard** incluso una vez superada la pandemia.

Este impulso de la formación online e híbrida ha conllevado el desarrollo de **diferentes categorías** dentro de la formación.

Por una parte, cada vez más las empresas valoran los **Programas de Alto Impacto**. Son programas o acciones formativas que pueden ser online, híbridas o presenciales, pero que siempre se caracterizan por tener una metodología que asegure conseguir los objetivos de aprendizaje muy especialmente con objetivos de **up-Skilling**. Con metodologías dinámicas, con alta interacción, Learning by Doing, con aplicación en situaciones reales, con un seguimiento individual, con métricas claras y sobre LMS's de última generación. Por todo ello son programas de alto impacto. Y los individuos y aún más las empresas, cada vez buscan esto: alto impacto en sus equipos.

Por otra parte están las **Soluciones Micro-Learning**. Este tipo de formación busca otros objetivos complementarios. Fundamentalmente la adquisición de conocimiento de la manera más rápida, liviana y cómoda de los contenidos. Además se busca escalabilidad en la difusión y transmisión de esos contenidos. El micro-learning utiliza metodologías de auto-consumo online. Con contenidos asíncronos en vídeo. Y conlleva la transferencia total de la responsabilidad al usuario u alumno.

Las empresas lo utilizan para hacer un **re-skilling** sencillo, de manera sostenible (cada vez que haya novedades) y de manera escalable (para toda la compañía casi sin distinción).

Un ejemplo es nuestra **Corporate Video Learning Platform**. La empresa usa nuestra plataforma personalizada con su marca. Les incorporamos los videos formativos sobre las competencias y habilidades que requiera la empresa y la empresa además puede incorporar otros videos de otras fuentes que considere. Y

todo ello sobre una plataforma de video mobile first sobre tecnología IBM y con IA.

Respecto a las grandes competencias y habilidades hay tres grandes pilares:

Management: aquí si tuviera que destacar una tendencia es la incorporación de conocimientos de humanidades, ciencias sociales y tecnología de una manera holística. Es una enorme tendencia donde las big tech han llegado a la conclusión que para tener éxito tenemos que entender a la persona, al cliente y al ciudadano mejor que nunca. En ESIC Corporate Education a este grupo de competencias y habilidades las hemos denominado Human Expertise for Management.

Customer: en este punto más las competencias más en auge son Ventas (dirección de ventas, persuasión,..), Marketing Digital, Marketing Automation, Account Based Marketing y todo lo que tiene que ver con Customer Care (atención al cliente, customer experience...).

Customer Care (atención al Cliente) una categoría, por cierto, cada vez más estratégica en un mundo hiperconectado y digital. Donde la tecnología, los procesos y las personas hay que integrarlas más que nunca en la atención al cliente para abordar las grandes tendencias como: la incorporación de la IA en procesos de aprendizaje de emociones, en la gestión multicanal y en el entendimientos contextual, la evolución del los chatbots y de los bots en general, la gestión multicanal en tiempo real de la atención, nuevos medios sociales para la atención e interacción con el cliente, la asistencia en vivo a través de medios digitales como el co-browser y asistencia en video para mejorar el ratio FCR (First Call Resolution), RPA en procesos de atención al cliente, el entendimiento del customer journey la integración de la gestión de su contacto en ellos...entre otras muchas disciplinas.

Y Technology: entender las tecnologías de más alto impacto y exponenciales para saberlas integrar, explotar y según sea el caso, desarrollarlas. Aquí está la formación sobre todo de tecnología como Blockchain, IA, Bigdata, IoT, Realidad Virtual y Aumentada, y muy importante RPA (robotic process automation).

Pero a estas tres grandes áreas nosotros añadimos otras tres fundamentales si una compañía quiere competir con éxito:

Gobierno del Dato: en una empresa que pretenda ser una Business-Driven Data Company, una compañía con foco en el negocio y un negocio basado en los datos...el Gobierno del Dato es fundamental. Entender el dato de una manera global en la compañía y los aspectos que requiere su buen gobierno como: la calidad del dato, la compartición del dato, su uso, su política de explotación, los aspectos legales, de ciberseguridad, compliance,...Esta es una disciplina core y transversal donde muy especialmente la alta dirección debe estar formada a “alto nivel”. Ya que es fundamental para el negocio, para su seguridad y su reputación.

La quinta gran área de conocimiento es la Innovación. Si una empresa quiere ser competitiva de manera sostenida en el tiempo debe tener incorporada la innovación. Ahí hay temas de formación en Metodologías para crear Innovación, Intra-emprendimiento, Innovación Abierta, Metodologías Agile, Lean, modelos organizativos agile (más allá de metodología de proyectos), y otras grandes nuevas disciplinas aceleradoras de la innovación como son Organizaciones Exponenciales y Diseño de Futuros.

Y la sexta y gran área de conocimiento es la **Sostenibilidad**. Ahora toda empresa debe tener en su agenda cómo está respondiendo a los ODS's de Sostenibilidad de la ONU. Cual es su aportación, impacto y gestión. Y cómo lo está midiendo con los **ESG's** (environmental, social, and governance). Por lo tanto formación en todo el ecosistema de la **sostenibilidad económica, social y medio-ambiental** es cada vez más crítica para una compañía que quiera conectar con el cliente y el talento del S XXI.

En resumen, este año “extraño” ha sido sin embargo un gran año de transformación e impulso para la formación corporativa.



UN AÑO DONDE EL CONTACT CENTER SE ERIGE COMO SERVICIO ESENCIAL

Cristina González Hipólito

Directora Fundación DKV Integralia
Vicepresidenta de la AEERC

Mucha tinta se ha vertido sobre cómo la transformación digital va a revolucionar todos los sectores. Cuántos son los foros donde CEOs de todo el mundo debaten sobre cómo liderar la digitalización en sus organizaciones, donde Directores de Recursos Humanos plantean cómo liderar la transformación cultural en sus equipos y donde Directores de Operaciones dialogan sobre cómo liderar los cambios en los procesos con la tecnología. Todos, en definitiva, intentan escudriñar y dibujar un horizonte más cercano que nunca y donde la respuesta parece que es siempre la misma: no serán ellos quienes lideren la transformación digital, lo harán los clientes con su cambio de hábitos.

En el sector de la atención al cliente, deben ser ellos una referencia cardinal que nos guíe en todo el proceso de transformación digital. Esto no va de tecnologías, va de personas, y no podemos olvidarlo nunca. Somos nosotros las mejores y las más eficientes “máquinas” para comprender las necesidades y los problemas de las personas para adaptarnos a ellas a través de cualidades puramente humanas como cordialidad, empatía, escucha activa, cercanía, calidez, compromiso, etc...

“En momentos de miedo, de incertidumbre, de desazón y desesperanza, necesitamos a personas al otro lado del

teléfono cuya empatía cubra nuestras necesidades y resuelva nuestros problemas”.

Son estas competencias las que hacen que el amplio abanico de servicios de Contact Center sea esencial, como lo puede ser el sector de la salud, los supermercados o el transporte, y la aparición de la pandemia nos ha servido para confirmarlo. En momentos de miedo, de incertidumbre, de desazón y desesperanza, necesitamos a personas al otro lado del teléfono cuya empatía cubra nuestras necesidades y resuelva nuestros problemas. En el caso de la Fundación Integralia DKV, donde gran parte de su actividad se desenvuelve en el sector sanitario, la profesionalidad de los agentes ha realizado un servicio de gran valor para las personas durante un año tan atípico marcado por la pandemia.

Ningún Mayor Solo, la empatía como motor del servicio

Permítanme sacar a colación un proyecto en el que la Fundación Integralia DKV ha participado durante este año y que ilustra de manera inequívoca la importancia de estas competencias puramente humanas. Se trata del proyecto Ningún Mayor Solo, una iniciativa de DKV Seguros donde en los momentos más duros del confinamiento impulsaron un servicio de soporte emocional y psicológico para personas mayores a través de una línea telefónica y que fue gestionada por Integralia. El primer filtro de estas llamadas -antes de ser derivadas a un psicólogo/a en caso de ser necesario-

fue llevado a cabo por voluntarios/as junto a un pequeño equipo de profesionales de nuestra Fundación.

“La humanidad y la empatía hacia las necesidades de terceros, llevó a los profesionales de Integralia a ir un paso más allá y que el servicio cubriera otras necesidades básicas”

Una primera toma de contacto colmada de cercanía y calidez, empatía y escucha activa, para ayudar en todo lo posible a uno de los colectivos más vulnerables en la pandemia. A esto sumarle la intuición y la experiencia para detectar necesidades de atención psicológica y derivarlas a los profesionales correspondientes. Incluso en muchas ocasiones, el compromiso, la humanidad y la empatía hacia las necesidades de terceros, llevó a los profesionales de Integralia a ir un paso más allá y que el servicio cubriera otras necesidades básicas como la compra de alimentos y medicamentos a través del contacto y la ayuda de entidades locales.

El reinado de las personas

Este es un vivo ejemplo de cómo tenemos que seguir poniendo estas competencias en el núcleo de un Contact Center. Potenciar esta capacidad tan humana de ponernos en la piel de los demás, entender sus necesidades, empatizar con ellas y resolverlas en el menor tiempo posible. No se trata esto de un neoludismo y de restarle importancia a los avances tecnológicos, que sin duda son grandes aliados para el negocio. De hecho, Integralia usa y seguirá usando las nuevas tecnologías como un complemento idóneo para mejorar procesos, eficiencia y productividad. Pero no queremos que la euforia hacia lo digital nos haga perder el foco. Las competencias ya mencionadas (empatía, escucha activa, etc...) han de seguir reinando y las TIC han de ponerse a

su merced. Son las personas, y no lo tecnológico, lo que marca y marcará la diferencia en un Contact Center. No queremos preguntarnos cómo implantamos la omnicanalidad en nuestra actividad productiva; lo que queremos preguntarnos es cómo hacemos para potenciar nuestra calidez y que esté lo más cerca posible de nuestro cliente. Es un matiz relevante.

¿Y por qué no aplicarlo a la inclusión laboral de personas con discapacidad?

Si algo ha puesto de manifiesto esta pandemia es que somos seres interdependientes. No basta con la responsabilidad individual para frenar el coronavirus, sino que ha de ser compartida. Nos necesitamos mutuamente para que la sociedad avance y se desarrolle. Esta interdependencia, esta necesidad de ayudarnos los unos a los otros (y por la que el Contact Center cobra tanto sentido) nos ha de apelar también para ser partícipes en la inclusión laboral de personas con discapacidad.

“Cuando una persona con discapacidad consigue una oportunidad de empleo tras ser rechazado en el mercado laboral, muestra un compromiso y una gratitud por encima de la media y que se verá reflejado en su interlocución con los clientes”.

Es este espíritu al que nos remitimos a la hora de acabar con la vulneración de sus derechos. Todos somos responsables de ello. Y no se trata de una ayuda social. Hay un claro retorno en la contratación de personas con discapacidad en el sector del Contact Center. Cuando una persona con discapacidad consigue una oportunidad de empleo tras ser rechazado en el mercado laboral, muestra un compromiso y una gratitud por encima de la media y que se verá reflejado en su interlocución con los clientes. Es la magia de la interdependencia, la magia del ser humano y la magia del Contact Center. Cuando nos preocupamos y hacemos algo por los demás, al final todos salimos ganando.



EL IMPACTO DE LA TECNOLOGÍA EN EL FUTURO DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE

Elena Pueyo

Sr. Strategic Business Consultant GENESYS Iberia

Una de las grandes lecciones de la crisis de COVID-19 es que las compañías, si desean emerger con más fuerza, van a tener que modificar la forma en que estaban conduciendo sus negocios.

Decía Isaac Asimov: *“Es el cambio, el cambio continuo, el cambio inevitable, el factor dominante de la sociedad actual”*. Y lo hemos visto a lo largo de este año, año de constante y profunda transformación, cuyo efecto se ha sentido en todas las industrias, sin excepción. Con ellas, como no podía ser de otro modo, la Experiencia de Cliente. El consumo digital se disparó y el trabajo remoto se convirtió en la norma. Clientes y consumidores han trasladado su presencia y la conversación a un entorno digital, por tanto, las empresas, si quieren escuchar e interactuar con ellos, es allí donde deberán estar.

En este empeño las empresas van a tener que evolucionar y proporcionar Experiencias como Servicio™. Esta experiencia se beneficiará de una explosión de tecnologías, seguirá de forma agresiva los cambios en los comportamientos de los clientes, capitalizará elementos como la automatización, la inteligencia artificial o la robótica, y catalizará legítimamente el cambio estratégico y operativo interno que libera todo el valor de la experiencia de cliente. Lograr este objetivo requiere gestionar tres elementos imprescindibles: el dato, la inteligencia artificial y herramientas de engagement digital omnicanal.

Conocer al cliente y guiar las conversaciones

La experiencia del cliente en la era digital se basa en datos que reflejen el viaje individual de los clientes, y conocerlos es de suma importancia. Las empresas disponen de información sobre los millones de interacciones entre sus clientes y empleados; datos sobre cada cliente: hábitos, comportamientos y necesidades. Estos datos son una mina de oro, que se desperdicia cuando la organización no puede acceder a los mismos, ni utilizarlos.

En los próximos años, las empresas afianzarán el uso de tecnologías de inteligencia artificial para analizar ese “oro” y comprender mejor al cliente a través de sus conversaciones, experiencias y sentimientos. Su objetivo: personalizar su viaje o predecir sus necesidades y al mismo tiempo, proporcionar información en tiempo real a los agentes de cara a guiar las conversaciones con los clientes.

Automatización a través del autoservicio

La automatización y la IA llevarán la conversación a un nivel diferente. Impulsarán experiencias contextualmente relevantes independientemente del método de entrega (digital, físico o humano).

Hoy día asistimos al progreso que muchas organizaciones están llevando a cabo en la implementación de asistentes virtuales con el objetivo puesto en ganar eficiencia operacional. Este paso permite a su vez cumplir con las expectativas de los consumidores respecto a acceso rápido e instantáneo, manejando una variedad de consultas sencillas o ayuda con problemas rutinarios.

De acuerdo con varios estudios de mercado, se espera un crecimiento exponencial en el número de consultas por canales no tradicionales. Esto llevará a que las empresas continúen en los próximos años con el desarrollo de aplicaciones de inteligencia artificial. Aplicaciones que serán cada vez más conversacionales en ese camino de optimización y personalización de la comunicación con el cliente.

La implementación de soluciones de autoservicio será una de las claves por las que se medirá el éxito de la experiencia de cliente. Por ello las compañías deberán hacer un análisis inteligente del viaje del cliente con un claro foco en las experiencias personalizadas; más allá de una mera exposición de opciones, el servicio deberá evolucionar a la detección de la intención en la conversación, entendiendo contexto y necesidad.

Es importante recordar que una solución de autoservicio a través de inteligencia artificial se medirá no sólo por la capacidad de resolución de las necesidades de un cliente, sino por la calidad de los agentes a los que habrá que escalar la conversación cuando sea necesario. Por ello, las empresas deberán combinar los asistentes virtuales con personas, en escenarios más complejos, brindando una experiencia fluida y positiva.

Predicción del viaje digital del cliente

Hablaba antes de la importancia que tiene la recopilación de información que abarque el viaje del cliente en su totalidad, la aplicación de inteligencia artificial para comprender mejor al cliente y la personalización de su experiencia. En los próximos años, las compañías deberán embarcarse además en el análisis predictivo de esos viajes para conocer las posibles necesidades de los clientes con el propósito adelantarse a ellas.

En otras palabras, veremos la utilización de soluciones apoyadas en inteligencia artificial que darán ventaja competitiva a quienes las adopten, ya que permitirán comprender el comportamiento en tiempo real del cliente en su viaje digital, con el objetivo de identificar, segmentar, y posibilitar la comunicación proactiva para aumentar las ventas y mejorar la atención al cliente.

Conversaciones fluidas a través de canales digitales

A medida que el perfil de consumidor avanza en el ámbito digital, disponer de un modelo de engagement digital omnicanal, que entienda y orqueste las conversaciones de los clientes, su contexto y su histórico, ocupa un lugar destacado.

Escenarios como COVID-19 han reforzado la necesidad de disponer de soluciones de nube que den soporte a este modelo de engagement digital. Soluciones que aporten agilidad, adaptabilidad y continuidad en el negocio.

Para poder seguir siendo competitivas, las empresas invertirán en tecnologías que les permitan disponer rápidamente de funcionalidades sólidas que proporcionen la posibilidad de diseñar estrategias de inclusión de elementos, escalar para alcanzar una mejor diferenciación y hacer frente al crecimiento exponencial del dato. Como característica primordial, veremos elecciones basadas en facilidad de incorporación de nuevas capacidades tan pronto como se publiquen y entre éstas primarán aquellas que dispongan de un enfoque de implementación continua y de acceso rápido a nuevas innovaciones.

Las empresas que sigan estos principios se posicionarán como líderes en la prestación de experiencias excepcionales a empleados y clientes. Este tipo de compañías serán pioneras en la obtención de los beneficios de implementaciones rápidas, complejidad reducida y administración simple. Veremos la transformación de sus centros de contacto en verdaderos centros de experiencia.

A medida que la tecnología continúe avanzando y las preferencias de los clientes por la comunicación favorezcan fuertemente los canales digitales, la nube y la IA se volverán elementos irremplazables en el compromiso omnicanal.



EL SALVAVIDAS DE HOY SERÁ LA GARANTÍA DEL MAÑANA

Rui Sousa Marques

CEO GoContact

El 2020 quedará marcado en la memoria de todos, y en el sector de la Customer Experience será recordado por el año de la transformación, el empujón hacia aquello que visualizábamos a corto / medio plazo y que la COVID19 aceleró hasta el punto de hacerlo urgente.

En el mes de febrero Adigital (Asociación Española de la Economía Digital) presentó el informe “España Nación Digital 2019” donde se analiza el estado de la digitalización en España, con datos que verificaban el hecho de que el país seguía estando entre las economías más avanzadas y las de segundo nivel en materia de digitalización. Lo que quiere decir, que pese a disponer de todos los avances necesarios para la irrupción digital, el mercado aún no hace uso real de estos desarrollos.

Desde mi punto de vista, esta presencia teórica de la tecnología y la digitalización de los procesos ha sido el salvavidas para muchas de las empresas que estaban en la cuerda floja cuando el mercado exigía cambios urgentes en el Servicio y Atención al Cliente, pero no creo que con ese acelerón las cosas se establezcan. Como en la vida; la constancia y actualización son el camino hacia el éxito, de nada vale poner un parche en una rueda pinchada y

continuar el camino sin mudar el neumático. Esta acción te ayuda a llegar al taller más próximo y renovar el neumático, para continuar con fuerza y sintonía, de lo contrario siempre tendrás una parte del coche débil y flaca que con certeza fallará en cualquier momento.

Por suerte, en los últimos tiempos hemos vivido grandes cambios en este sector, donde la mano de Inteligencia artificial comenzaba a aparecer de una forma muy sutil. Hoy entre otras necesidades, la COVID19 ha acelerado la necesidad de nuevos productos basados en esta tecnología. Las restricciones del canal presencial e incluso inexistencia de éste, han saturado el canal voz lo que ha llevado a la urgencia de descargar este canal mediante asistentes de ASR o Bots en los espacios web. Ofreciendo a las compañías la oportunidad de continuar su actividad y garantizar el servicio a sus clientes.

Por otro lado, cabe destacar la importancia que ha tenido y tiene la Cloud. Ha quedado claro que en pleno siglo XXI trabajar en Cloud no es una elección, sino una realidad. Esto facilita el tan aclamado teletrabajo, y permite la garantía de cumplir con las normas necesarias de seguridad y protección de datos incluso trabajando en remoto. Sin entrar en las ventajas que a nivel de operaciones y desarrollo abre a las compañías.

“...facilita el tan aclamado teletrabajo, y permite la garantía de cumplir con las normas necesarias de seguridad...”

Ninguna de estas tendencias es nueva, ya cerramos el 2019 con ellas, pero las circunstancias nos han llevado a que latan más fuertes, y a que su demanda sea real y activa. No podemos olvidar que pasar la operación a Cloud y automatizar los procesos con Inteligencia artificial, unido a la Omnicanalidad de la Solución ha sido el verdadero salvavidas de la Atención y Servicio al Cliente, en un momento en el que las centralitas han estado más saturadas de los normal.

Ahora solo nos queda mirar hacia el futuro, quedarnos con lo que nos garantiza seguridad y protección, pues de los importunos solo nos queda aprender, superarnos y crecer.





EL POST VIRUS Y LAS NUEVAS OPORTUNIDADES

César Vicente López Pérez

CEO GSS

Vocal de la AEERC

Parece que ha pasado una eternidad desde el último capítulo que escribí el año pasado en este ya libro de referencia en la Relación con Cliente.” Nuevos Retos Nuevos Modelos de Relación” era el título. La verdad es que habría preferido equivocarme un poco más, sobretodo, en la temporalidad de los acontecimientos. Este tsunami que estamos viviendo ha acelerado y evidenciado mucho los efectos de la falta de preparación de las compañías en el entorno de la Omnicanalidad. Las costuras de la mayoría de las organizaciones se han reventado en mayor o menor medida, y en el mejor de los casos dejarán profundas cicatrices que nos recordarán, espero, que la previsión y la anticipación es parte esencial de una Estrategia de Futuro. Pero no quiero que este escrito se convierta en un “yo ya lo dije” sino en una oportunidad para aprovechar lo poco bueno que tiene esta situación y animaros a todos para aprovecharlo. Ya se sabe que las crisis, se supone, están para esto.

En primer lugar hemos confirmado en nuestras carnes que la importancia de la FLEXIBILIDAD va más allá de un cliché de conferenciantes. Que la capacidad de adaptar los

“...sino en una oportunidad para aprovechar lo poco bueno que tiene esta situación y animaros a todos para aprovecharlo. Ya se sabe que las crisis, se supone, están para esto...”

costes a la situación tiene un valor que en estos momentos se ha convertido para muchas compañías en “el ser o no ser” de las mismas. Que las rigideces de la no externalización de servicios pueden salir muy caras, y que podemos echar de menos el no contar con socios especialistas adecuados que nos ayuden en momentos críticos como el que vivimos. También resaltar que no todos los socios han estado a la altura de las circunstancias, generando doble frustración en los que tenían contratado este tipo de servicios obligándoles a replantearse también los criterios de contratación de los mismos, pasando radicalmente del criterio coste al criterio VALOR APORTADO. Aunque suene también tópico “lo barato, muchas veces, ha resultado salir caro”. La flexibilidad basada únicamente en ajuste de recursos humanos es una Flexibilidad pobre. El socio tiene que ofrecer soluciones y metodología, generalmente basadas en la Tecnología y Localización, que ayuden a

equilibrar la cuenta de resultados en los próximos meses si no años. Soluciones que ya existían antes de la Pandemia y que en muchos casos más por obligación que por convicción ha llevado a replantearse. La oportunidad de romper Paradigmas es otro de los pocos efectos beneficiosos de las crisis. La desgracia es que tenga que existir una Pandemia para que esto sea así.

Uno de los grandes tabúes que ha arrollado este tsunami ha sido el TELETRABAJO. En muchas actividades ha sido el único recurso para la continuidad de todo o parte del negocio. La gran mayoría se ha sorprendido de sus resultados, a pesar de ejecutarse en modo supervivencia, de manera muy precaria y poco profesional. El Teletrabajo tiene una metodología y una tecnología específica para que funcione de manera óptima y conseguir en muchas áreas de la empresa resultados superiores al trabajo presencial. El teletrabajo va más allá de poderse conectar desde casa y tener acceso a la información. El teletrabajo tiene su propia personalidad, existe ya una metodología para los perfilados de los trabajadores, de las políticas y herramientas de formación y reciclaje de los mismos de la supervisión y motivación a distancia en tiempo real....Aprovechemos estos momentos para perfeccionar y consolidar esta oportunidad. Insisto, hay expertos.

El Teletrabajo es, además, una magnífica oportunidad para la Sociedad en general, ayuda a la conciliación laboral, disminuye los desplazamientos y lo que ello supone a nivel de costes y mejora del Medio Ambiente...Pero existe el riesgo de que no aprovechemos esta oportunidad derivado de una errónea legislación que encarezca la misma disminuyendo su viabilidad. Si sólo se establecen en los Convenios Laborales costes adicionales para aquellos casos en los que el Teletrabajo es obligatorio permitiremos que el Teletrabajo voluntario, absolutamente mayoritario, donde las partes se ponen de acuerdo precisamente porque a ambos les es beneficioso permitiendo personalizar la solución a las circunstancias de cada trabajador. Así de fácil.



ESTRATEGIA OMNICANAL Y CONTACT CENTER RESOLUTIVO: CLAVES PARA EL ÉXITO

Eduardo de Abreu Ferreira

Director de Operaciones HOMESERVE

La relación con el cliente es el activo estratégico de toda compañía. Ser diferente, innovar, tener la capacidad de anticiparnos a cualquier cambio de tendencia, conocer su comportamiento y su criterio para elegir nos han permitido determinar, como compañía, las pautas de actuación necesarias para dar respuesta al cliente y ofrecerle los productos y servicios que necesita en cada momento.

Haber conseguido posicionarnos en España como empresa líder en soluciones para el cuidado y mantenimiento del hogar ha conllevado el recorrido de un largo camino. Hemos abordado cambios estratégicos de gran calado, siendo uno de los más importantes el proceso de transformación digital que estamos finalizando. Esta apuesta, que debe ser continua en el tiempo, exige una permanente revisión del journey del cliente, de forma que, con los nuevos sistemas llevemos a cabo la implantación de una estrategia omnicanal, mejorando así, la experiencia del cliente y la imagen de marca.

Todo ello implica disponer de un contact center multidisciplinar y resolutivo, con la capacidad técnica y habilidades para gestionar todo tipo de necesidades planteadas en una única llamada, colocándonos más cerca de nuestros clientes y garantizando una mayor calidad y eficiencia en los servicios. La gran inversión tecnológica que hemos llevado a cabo nos permite tener una visión 360° y una gestión completa del ciclo de vida del cliente, mejorando la eficiencia y la automatización de los procesos, pero sin perder la relación cercana y conocimiento del cliente, algo que vemos como fundamental.

“...colocándonos más cerca de nuestros clientes y garantizando una mayor calidad y eficiencia en los servicios...”

El éxito de esta transformación consiste en estar siempre al lado del cliente, sea cual sea su perfil: más digital, o más tradicional; de manera que nos vea como la empresa que le aporta confianza, seguridad y rapidez para solventar cualquier incidencia.

La mejor forma de hacerlo y de conseguir una alta tasa de satisfacción para las diferentes tipologías de clientes es unir su experiencia con la del empleado. Por ello, de forma periódica y con el fin de poder analizar puntos de


59.743
encuestas
de satisfacción


nuestros clientes
puntúan nuestro servicio
9/10


NPS
66 puntos

mejora, realizamos encuestas de satisfacción de cada servicio, verificaciones presenciales y encuestas de calidad. El seguimiento y la mejora continua de la calidad es, sin duda, uno de nuestros puntos fuertes.

La atención al cliente es tan importante como de cuidar los empleados. En este contexto, los planes de engagement centrados en la mejora de la formación, la comunicación, la salud y el liderazgo están dando unos resultados excelentes y contamos con una plantilla más motivada, productiva y capacitada.

Conseguir que nuestro equipo entienda la misión de la compañía, nuestros valores y principios, implica alcanzar un alto grado de compromiso. Una visión única, aporta más autonomía y mejora la motivación interna. Esta es la razón por la que, cada año, realizamos una encuesta de clima laboral para conocer, entre otros, su nivel de engagement e implementar planes para continuar mejorando.



Estamos muy orgullosos de haber sido certificados recientemente como Great Place to Work en España, lo que nos convierte en la única empresa del sector de asistencia en el hogar que cuenta con este reconocimiento en nuestro país.



EL FUTURO A CORTO PLAZO DEL CALL CENTER EN LA INDUSTRIA DEL TURISMO

Fermín Iribertegui

Director Global Client Operations Europe & Global CRC. HOTELBEDS

Los hechos acontecidos durante este año 2020 relativos al COVID-19 han roto todos los paradigmas de la Industria del Turismo a nivel mundial afectando a toda la cadena de valor y a la gestión de sus Call Centers. Por desgracia, nadie ha escapado al devastador impacto:

- **Los proveedores de servicios** (Hoteles, Transportistas, Proveedores de Excursiones y Actividades)
- Los pequeños distribuidores intermediarios minoristas (Agencias de viaje tradicionales)
- Los medianos distribuidores intermediarios mayoristas (Turoperadores)
- **Los grandes mayoristas intermediarios** en dos niveles:
 - B2C (Agencias de viaje online como Booking, Expedia, etc)
 - B2B (Bancos de acomodación y servicios como Hotelbeds, Webbeds, etc).

Los efectos de la pandemia COVID-19 han ido barriendo el mapa de oriente a occidente, ocasionando un crecimiento brutal del volumen de contactos de los clientes tanto B2B, como B2C y disparando el ratio de contacto por cada reserva; haciendo cada vez más difícil/costoso la gestión de estos contactos.

Estos contactos no son lamentablemente para generar negocio con nuevas reservas o mejorar reservas existentes, sino que pretenden requerir soporte sobre las reservas presentes para fundamentalmente retrasar primero su disfrute y luego en muchos casos terminar solicitando su cancelación y además el reembolso correspondiente de los gastos.

Esta situación ha supuesto un reto mayúsculo para los equipos de atención al cliente no sólo por la complejidad de gestión, sino por el propio entorno de trabajo al que se han enfrentado. Un entorno de:

- **Incertidumbre** sobre la evolución del mercado, su propia empresa en general y el trabajo de cada agente en particular.
- **Trabajo en remoto** con unas condiciones en muchos casos mejorables en cuanto a:
 - Sistemas (Conectividad y herramientas software de trabajo).
 - Entorno físico para realizar el trabajo (Área de trabajo y herramientas hardware).
 - Apoyo y monitorización para lograr continuar con un buen desempeño y motivación en el día a día.
- **Dificultades en la aplicación de los protocolos** habituales debido a la existencia de una situación de “Fuerza mayor” sin precedentes y además variable en el tiempo porque tanto los mercados de origen, como los países de destino iban cambiando sus normas, cuarentenas, corredores seguros de una manera diaria.

De las crisis también surgen oportunidades, y en este sector del Turismo ha provocado que muchas empresas hayan acelerado medidas que antes sólo eran tendencias a tener en cuenta para el futuro y ahora son completamente imprescindibles para asegurar la escalabilidad y eficiencia de los Call Centers.

En unos tiempos en los que la supervivencia de las empresas turísticas es la prioridad, muchas empresas del sector están embarcadas en alguna de estas medidas de transformación digital y desarrollo de nuevos productos:

- **Implementación de Chats** y chats bots: El uso de canales más eficientes como el chat en lugar de primar el uso del teléfono o del email. No olvidemos que un agente puede atender 3 chats a la vez cuando solo puede atender 1 sola llamada cada ocasión.
- **Desarrollos de modelos** de Machine Learning e Inteligencia Artificial: muy ligados a la implementación y mejora de los Chats bots, necesarios para mejorar la categorización de los casos y construcción de respuestas y hacer más eficiente la intervención humana dependiendo de cada caso/situación
- **Uso de agentes físicos** para poder atender únicamente contactos de valor añadido y/o segmentos top de clientes/proveedores abaratando el coste en uso de mano de obra. Para ello es totalmente necesario optimizar los procesos de predicción del número de recursos necesarios en cada momento de la temporada y contar con herramientas como fijos discontinuos y la posibilidad de contratar empresas externas en ciertos momentos
- **Consolidación del trabajo en remoto**: La reducción de mano de obra humana interna simplificará la

implantación del trabajo remoto y los procesos para su puesta en marcha en cada empresa facilitando a los empleados todo lo necesario para la correcta realización de su puesto de trabajo y su motivación a largo plazo. El trabajo remoto ha llegado para quedarse. Bien definitivamente en algunos casos o para constituir un modelo híbrido presencial/remoto en otros. Los ahorros en espacios físicos de oficinas serán muy relevantes

- **Desarrollo de nuevos productos**/condiciones de servicio: no menos importante, la definición de unas tarifas/condiciones de reservas flexibles ante contingencias, la facilitación de seguros para cubrir contingencias en casos necesarios, así como la necesaria simplificación de los procesos y políticas de atención para/con los clientes para reducir contactos innecesarios y asegurar una correcta atención de los que sean minimizando los tiempos de gestión necesarios de cada contacto sin resentir la satisfacción al cliente

En definitiva, trabajando para ofrecer la máxima escalabilidad/eficiencia de un Call Center mayormente automatizado para los contactos más estándares, en un entorno de trabajo remoto y sin afectar la satisfacción del cliente para poder seguir manteniendo su confianza y que cuando los clientes puedan volver a viajar y reservar libremente sigan confiando en las empresas del Sector. Un reto nada fácil, pero del que seguro saldremos victoriosos y mejores. Lo que no nos mata nos hace más fuertes ¡Éxito para tod@s!



PRIMERO LOS BÁSICOS Y LUEGO EL RESTO

Daniel Solera Cañaveras

Director de Calidad y Desarrollo de Red
HYUNDAI Motor España

Cuando me ofrecieron escribir este artículo sobre las tendencias en el mundo de la atención al Cliente, en un momento como el actual de grandes incertidumbres; lo primero que hice fue ponerme delante de mi espejo y decir las palabras: “espejito, espejito mágico, tú que todo lo sabes, ¿podrías decirme cuáles serán las tendencias para el próximo año?”. Lamentablemente la respuesta no fue la esperada, ya que el espejo me soltó una gran sonrisa. En un primer momento me frustré, pero entendí que en un entorno VUCA como el actual, era muy difícil dar respuesta a esa pregunta. Unos minutos después comprendí que el espejito sí me había respondido.

Sirvan estos 3 ejemplos de cómo hemos conseguido hacer de los básicos una estrategia y un sello de identidad de Marca.

- 1. Saludo inicial:** Nuestros Asesores Comerciales saluda en el 98% de las ocasiones frente al 52% de nuestra competencia.
- 2. Detección de Necesidades:** En el 77% de los casos se realiza una correcta detección de necesidades frente al 21% de la competencia.
- 3. Se acompaña al Cliente** a la puerta en la despedida: Este básico lo realizamos en un 78% de las ocasiones mientras que nuestra competencia lo hace en un 26%.

El 2021 estará marcado por el avance imparable de la tecnología y la digitalización, pero también por un recorte o congelación de los presupuestos de las empresas. Bajo este escenario, las decisiones de inversión para el lanzamiento de nuevos proyectos de Experiencia de Cliente serán analizadas cuidadosamente. Y que peor decisión se puede hacer, que la de invertir en un nuevo proyecto cuando los básicos no están bien asentados.

Continuamente se hacen libros, conferencias y foros para hablar de casos de éxitos sobre la implantación de cualquiera de estas tecnologías pero ¿dónde están los libros, conferencias y foros para hablar sobre los casos de fracasos?. Tengo la sensación, a lo mejor equivocada, de que hay muchos casos de fracasos de los cuales se pueden aprender mucho. Y tengo la convicción, como Cliente que soy de muchas empresas, que los básicos no están bien anclados.

“...hay muchos casos de fracasos de los cuales se pueden aprender mucho...”

Soy un firme creyente de los básicos y que con los básicos se puede construir una estrategia muy potente de Experiencia de Cliente y que al mismo tiempo sea

diferenciadora. La satisfacción del Cliente es una emoción y por lo tanto, debe ganarse desde un punto de vista emocional y esto en Hyundai lo tenemos muy claro.

Un Cliente puede olvidarse de lo que le decimos pero nunca de cómo le hicimos sentir. Si un Cliente visita 5 Concesiones de automóviles y en 4 de ellas no le saludan y no detectan bien sus necesidades, ¿quién crees que está marcando la diferencia?. ¡Ojo, que estamos marcando la diferencia con los básicos!

En esta tabla se puede ver un ejemplo de cómo hemos conseguido hacer de los básicos una estrategia y un sello de identidad de Marca.

Así pues, antes de lanzar cualquier nuevo proyecto e incluso antes de seguir con proyectos ya lanzados, asegurémonos que le decimos a todos nuestros Clientes: “Hola buenos días/tardes” y que lo hacemos con nuestra mejor SONRISA.





DIGITALIZACIÓN Y CC: 2021 y FUTURO...

Alfredo Villanova Barluenga

Director Gerente IBERCAJA

En un trabajo como el nuestro en el que nos medimos día a día, es difícil pararse a pensar y elaborar una hoja de ruta a largo plazo. Por ello, cobra una gran importancia elaborar sólidos planes estratégicos con gran visión de futuro. Uno de los pilares sobre el que se han basado los planes estratégicos en los últimos años dentro de los centros de contacto ha sido la digitalización. Cuando uno piensa en digitalización enseguida te vienen a la cabeza una gran cantidad de puntos a tratar. Yo me voy a centrar en tres que según mi opinión son los claves.

Estamos inmersos en una auténtica revolución tecnológica y de la sociedad. La aparición de la nube y de los nuevos canales de atención sumados a una nueva forma de relacionarnos con nuestros clientes hiperconectados y sus nuevos hábitos ha hecho que debamos afrontar nuevos retos relacionados con la digitalización. El primero es que queramos convertirnos en auténticas plataformas omnicanal.

“...nuestros clientes hiperconectados y sus nuevos hábitos ha hecho que debamos afrontar nuevos retos relacionados con la digitalización...”

Pero la primera pregunta que debemos hacernos es si realmente damos una experiencia omnicanal a nuestros clientes. El conseguir que eso sea una realidad sería el primer paso para materializar la digitalización de nuestras plataformas.

Viendo los servicios que se prestan en el sector vemos que se utiliza el término omnicanal muy a la ligera, cuando realmente deberíamos llamarlas plataformas o servicios multicanal. Ya que, el cliente no puede realizar su viaje a través de nuestros canales de una forma transparente ni para él, ni para las organizaciones con las que interactúa.

Para mí ese debe ser el primer aspiracional que debemos cubrir: **SER UNA AUTÉNTICA PLATAFORMA OMNICANAL.**

Otro reto tiene que ver con las personas. Con las nuevas necesidades la organización tradicional no sirve, los puestos tradicionales tienen que cambiar. Hay que evolucionar las organizaciones para dar cabida a las nuevas habilidades que son necesarios en este nuevo escenario. Hay que añadir nuevas figuras dentro de la estructura y crear nuevos departamentos. Además de reciclar los perfiles que vienen de nuestra actividad tradicional pero que atesoran las dos cualidades principales que nunca deberemos perder: el ADN de nuestras organizaciones y la vocación de atender al cliente. Siempre será más importante el CÓMO lo hacemos, que el QUÉ hacemos.

Este es el segundo aspiracional: **EVOLUCIONAR NUESTRAS ESTRUCTURAS Y NUESTRO PERSONAL A LAS NUEVAS NECESIDADES, MANTENIENDO NUESTRO ADN.**

El tercer reto que aparece en horizonte fruto de la digitalización es la utilización eficiente de la inteligencia artificial y el big data. Son las piezas sobre la que va a funcionar toda la automatización inteligente en los contact center y los nuevos servicios.

Es fundamental que al abordar proyectos de este tipo dentro de la empresa lo hagamos de manera que nos queden las capacidades y el poso, para poder desarrollar nuevos proyectos con una autonomía y velocidad suficiente. Con esto podremos tener una hoja de ruta a largo plazo. Siempre podemos contar con apoyos externos cuando nos surjan nuevos requerimientos o tengamos necesidad de escalar los proyectos.

Este es el tercer aspiracional que deberíamos cubrir: **SER AUTOSUFICIENTES EN EL DESARROLLO DE PROYECTOS DE IA Y BIG DATA.**



Si somos capaces de cumplir estos tres aspiracionales el proceso de digitalización de nuestras compañías será un éxito, tendremos la capacidad de adaptarnos a todos los cambios que nos vengán y afrontar el futuro con garantías.



EL CALL CENTER DE TELEVENTA

Manuel Solé

Head of Customer Service IBERDROLA
Vicepresidente de la AEERC

Hace algunos años, las personas que trabajamos en esta industria, empezamos a dejar de usar el término call center y empezamos a usar el de contact center. Se me ocurren dos razones:

- Un día nos dimos cuenta que no solo se atendían llamadas sino también muchos faxes, correos electrónicos, SMS's y más recientemente conversaciones digitales a través de las redes sociales y aplicaciones de mensajería instantánea.
- Quisimos darle algo más de glamour a nuestro trabajo dentro de las organizaciones, diciendo a las áreas de marketing y ventas “oye no somos solo los que atendemos el teléfono”, somos los que atendemos a los clientes, os podemos ayudar a la hora de diseñar productos y también podemos venderlos.

Lo más divertido de todo es que da igual, la realidad es que los clientes realizan ahora, casi sin excepción, todos sus contactos desde su teléfono móvil. Así que bienvenido otra vez el call center.

Como canal de venta es muy potente y versátil. Veamos algunas razones:

- Es un canal que sirve para vender reactivamente y también proactivamente. Pocos canales tienen esta

característica. Pensarlo bien, a una tienda vamos, a Internet nos conectamos y un comercial a domicilio viene pero si queremos pedirle que vuelva otro día es casi imposible. De esto se dio cuenta Sears en los años 1960, podían mandar su catálogo a todas las casas de los Estados Unidos de América, sin importar a qué distancia estuvieran de una zona comercial, y gracias al teléfono vender sus productos.

- **¿Imagináis la efectividad de las campañas de publicidad por televisión de muchos servicios si tuviéramos que ir a contratarlos a una tienda?.** ¿La penetración de Internet nos hubiera llevado unos cuantos años más!, ¡Se venderían menos pizzas y habría menos venta de comida a domicilio!. En España todos vimos las campañas de Terra y Telepizza, y gracias al call center tuvimos en casa Internet y una pizza recién hecha algunos viernes o sábados por la noche.
- Ahora que tenemos más datos que nunca y mejores segmentaciones de clientes podemos realizar mejor que nadie la venta de decenas de productos a millones de potenciales clientes sabiendo que ofrecer a cada uno. **¿Quién no ha recibido una llamada bien enfocada para vendernos un seguro de hogar cuando hemos comprado una casa?.**
- Y por último, la venta digital de muchos servicios, hoy por hoy solo tiene éxito si se sabe conjugar

adecuadamente con un cierre telefónico, porque no es lo mismo comprar en Amazon un libro que contratar acceso a Internet, televisión de pago, electricidad, gas, servicios de mantenimiento, etc. ¿No es cierto que vemos mucha publicidad en Internet o Facebook y al final decidimos dejar nuestro teléfono para que nos llamen?.

Pero para aprovechar el verdadero potencial de este canal tenemos que hacerlo bien y cada quien tiene que encontrar su manera. Mi experiencia me dice algunas cosas:

- **Llama pero no molestes**, a mis hijos les digo que no llamen a nadie después de las nueve de la noche. Y a los proveedores que trabajan conmigo agrego que el fin de semana es para la familia no para molestar.
- **No entres "al cuello"** esto a veces se parece mucho una cacería, aceptémoslo, pero no puede convertirse en una carnicería. Presenta tu empresa, pide permiso para presentar tu producto, servicio y oferta. Y si alguien te dice que no, por favor no les cuelgues el teléfono.
- **Conversa**, no aburras con un discurso frío en el que las personas al otro lado del teléfono dejan de prestarte atención en menos de 10 segundos. Conversa y escucha.
- **No acoses**, dale a los clientes tiempo para pensarlo y mándales toda la información que te pidan, con una venta en caliente al final solo vas a conseguir un alto ratio de anulaciones y desistimientos.
- **No engañes**, cuenta todo y di la verdad, si mientes muy pronto tendrás muchas bajas de clientes. puede que vendas menos pero facturarás más tiempo a los clientes que contraten y el canal terminará siendo rentable.
- Si quieres que todo lo anterior suceda, paga bien a las empresas que contrates para hacerlo, porque todo lo anterior cuesta dinero.

Parece sencillo pero no lo es, intenta hacerlo de esta manera y verás los resultados. A nosotros nos funciona, **todos los meses tenemos más de 300.000 conversaciones al mes entre llamadas de clientes interesados en nuestros servicios y las que realizamos proactivamente.**



UN NUEVO CLIENTE SE INSTALA EN NUESTRA CASA, EL CLIENTE DIGITAL. Y SE VA A QUEDAR

Laurent Etcheverry

Director IFAES

Tsunami, terremoto, disrupción, nueva realidad... los calificativos que hemos oído alrededor del impacto del Covid 19 en nuestras sociedades desarrolladas han sido impactantes. Aunque resulta difícil dibujar hoy los cambios que surgirán de este 2020 tan atípico, nace una certeza. El cliente se ha volcado masivamente hacia lo digital y no volverá atrás. ¿Qué espera este cliente digital? ¿Qué pide a las empresas?

El primer impacto que ven las empresas es la necesidad de romper con los silos todavía existentes en la relación con los clientes. La multiplicación de las herramientas de contacto (teléfono, web, redes sociales, móviles, chat, autoservicio...) hacen imprescindible una visión de conjunto del cliente. El reto es mayúsculo.

Tiene que ver con el concepto tan manido de la omnicanalidad, tantas veces comentado, tan pocas veces aplicado...

Es la propia base organizacional de las empresas que se ve impactada. Muchos departamentos operaban, y operan, de forma diferenciada sobre un mismo cliente y sobre el mismo ciclo de vida de este cliente.

Tiene que ver con el concepto tan manido del Customer Centric, tantas veces comentado, tan pocas veces aplicado...

En paralelo y para complicarlo aún más, el cliente es cada vez más exigente, menos fiel y menos implicado. Quiere sencillez y rapidez, pero sin compromisos. Es el tercer reto que impacta directamente en las empresas.

“...el cliente es cada vez más exigente, menos fiel y menos implicado. Quiere sencillez y rapidez...”

Tiene que ver con el concepto tan manido de la fidelización, tantas veces comentado, tan pocas veces conseguido...

Como acabamos de ver adaptarse a este cliente digital implica un esfuerzo inmenso a las empresas, especialmente a las más tradicionales, presas todavía de procesos de negocios cerrados y pesados. Las áreas de trabajo son numerosas, complejas y además con implicaciones transversales. Destacaremos algunas:

Conocer al cliente: las fuentes de información internas sobre un cliente X suelen ser extensas. Hoy en día se puede disponer de mucha información, desde muchos

sistemas distintos. Obtener, centralizar, tratar y aprovechar el dato es fundamental.

Mejorar los procesos: los puntos de contactos cliente-empresa son múltiples, cada uno de ellos tiene que ser objeto de estudio y de mejora. Medir los niveles de satisfacción para localizar estos puntos de fricción, corregir y fluidificar los procesos es una tarea infinita.

Trabajar sobre la e-reputación: los clientes consultan casi de forma sistemática las webs y los comentarios antes de contratar productos o servicios. Las fuentes de información son muy variadas y “controlarlas” es un trabajo exhaustivo que hay que dejar en manos de equipos profesionalizados.

Personalizar la atención: el cliente es único, espera una atención en la misma línea. Conseguir mensajes y comunicaciones más personalizados debe ser una tarea destacada

2021 marcará un punto de inflexión en el desarrollo del Cliente Digital. Las empresas tienen que adaptarse a este cliente, no podemos decir que es nuevo, pero si podemos decir que es el cliente del futuro. O te adaptas a él o se alejará inexorablemente.





REINVENCIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO EN EL CONTACT CENTER

Susana Sánchez

Directora General de ILUNION CONTACT CENTER BPO

El año 2020 ha sido el año de la covid-19, y con ello, el año de la reinvencción de nuestros modelos de negocio.

Si nos centramos en nuestro sector, el contact center se ha erigido siempre como un catalizador del cambio, adaptándose al consumidor en cualquier proceso evolutivo para cubrir sus necesidades, incluso adelantándose a ellas, asegurando la mejor experiencia de cliente en cada interacción.

Esta tendencia ha quedado más patente que nunca durante este año 2020, en el que la pandemia ha sido la punta de lanza que nos ha marcado un cambio de paradigma global en la manera en que gestionábamos nuestras empresas. Por eso, de todo lo que nos está tocando vivir estos últimos meses, hay que destacar la capacidad de adaptación y de gestión del cambio que estamos observando en el contact center, demostrando que podemos afrontar cualquier tipo de eventualidad, actuando rápida y eficazmente para continuar dando el mejor servicio al cliente, manteniendo la calidad de nuestras operaciones para lograr su satisfacción, aún en una situación de crisis sanitaria como la que estamos viviendo.

Si a finales de 2019 la cifra de operación en modo teletrabajo era residual o poco significativa, este año, en el momento del confinamiento, más de un 90% de plataformas hemos apostado por el teletrabajo como estrategia de continuidad para nuestras operaciones, y el resultado ha sido claramente satisfactorio.

Un cambio de paradigma en tiempo record

Esta transformación de modelo y de mentalidad se ha realizado en un escenario de contingencia y a contrarreloj, como consecuencia del estado de alarma. En pocos días, las plataformas de contact center tuvimos que crear entornos de trabajo unificado y estandarizado en todos nuestros centros, facilitando los accesos en remoto, favoreciendo la colaboración en el trabajo y garantizando la seguridad, para que todos los profesionales pudieran trabajar desde su domicilio, con la misma calidad que en los centros de operación. En este proceso ha quedado reforzado el tándem tecnología - personas, ya que sin el esfuerzo titánico que nuestro sector ha realizado tanto a nivel tecnológico, como humano, nada de esto hubiera sido posible.

En nuestro caso concreto, se suma el hecho de que una gran parte de nuestras operaciones están vinculadas a salud, emergencias y atención al ciudadano. Todas ellas son servicios esenciales para la sociedad que han aumentado su demanda muy significativamente desde marzo de 2020, con picos de actividad muy importantes, por tanto, hemos tenido que reforzarlos considerablemente para poder cubrir el elevado número de atenciones que se han producido y que continúan produciéndose a día de hoy. Ha sido imprescindible actuar rápido y gestionar los procesos correctamente para asegurar su continuidad, con la misma calidad, asegurando la atención y satisfacción de los usuarios en estos delicados momentos. En este sentido, es fundamental señalar el importante crecimiento de plantilla que hemos experimentado desde marzo, para dar apoyo, entre otros, a estos servicios, por supuesto, adaptando los procesos de selección, formación y motivación de nuestro equipo al nuevo entorno digital.

Proyección de futuro

Con el horizonte puesto en 2021 y en la evolución de la pandemia, pensamos que el teletrabajo es un hábito

adquirido que ha venido para quedarse en nuestro sector. El futuro del contact center debe contemplar opciones que incluyan modalidad a distancia y presencial. El tiempo y las diferentes casuísticas vinculadas a cada operación establecerán cuándo se instaura como entorno único y cuándo como un modelo híbrido, incluso habrá servicios que continuarán siendo exclusivamente presenciales por su tipología. Lo interesante de este nuevo paradigma es que ofrece la gran ventaja de poder valorar la opción más adecuada a cada uno de nuestros clientes para garantizar siempre la mejor experiencia de usuario.

Lo que ha quedado demostrado en estos meses es que el trabajo en remoto es un modelo de éxito que garantiza tanto la protección de la salud de nuestros profesionales, como la continuidad de todos nuestros servicios, siempre con la máxima calidad. A día de hoy es imposible pensar en un plan de continuidad de negocio en el que no se incluya el teletrabajo como una de las alternativas a considerar.

Tener la oficina en casa favorece, además, la incorporación de un número mayor de empleados con discapacidad a puestos de trabajo que antes no se planteaban, por ejemplo, por ser personas con problemas de movilidad que no podían acudir a nuestras plataformas. Con la nueva situación, al estar en su domicilio y evitar desplazamientos ya forman parte de nuestro equipo. Hacer accesibles para ellos trabajos que no lo eran hasta ahora es nuestra contribución a la inclusión laboral de los profesionales con discapacidad, algo que están en nuestro ADN y por lo que trabajamos día a día, para favorecer la diversidad y la igualdad de oportunidades. Seguir siendo el principal empleador de personas con discapacidad en el sector del contact center es nuestro pilar principal, junto con la excelencia y la innovación en la prestación de nuestros servicios.

El reto que ahora tenemos en el sector es afianzar y consolidar este modelo de teletrabajo para estabilizarlo e incluirlo en nuestros procesos de manera normalizada, y no solo como una alternativa en momentos de contingencia, lo que supone un importante sentido de la responsabilidad por parte de todos.

Para ello, uno de los puntos que hay que tener en cuenta, es que los trabajadores se sientan cerca de sus compañeros,

arropados por toda la organización aunque cada uno desarrolle la actividad en su propio domicilio, para mantener su motivación e implicación en el proyecto.

Tenemos que tener claro que la implantación de nuevos entornos colaborativos y el uso habitual de herramientas tecnológicas que antes de la pandemia tenían un uso menos intensivo suponen un cambio significativo en la manera de trabajar para los agentes y en las habilidades que deben fortalecer para la realización de sus funciones. Es fundamental cuidar la formación para manejar la gestión del cambio de los trabajadores y guiarles en su adaptación a los nuevos procesos. Por supuesto, ya desde hace meses, los procesos formativos se han trasladado al entorno on line, asumiéndose con total normalidad, apoyándonos mucho más si cabe en herramientas de gamificación para reforzar la motivación, afianzar conocimientos y mejorar el engagement de los empleados.

Más allá de la covid-19

Independientemente de las prioridades que la pandemia ha establecido, tampoco podemos olvidar, de cara a 2021, que en una sociedad como la actual, inmersa en un proceso de transformación digital, el contact center se posiciona como un facilitador hacia la digitalización, aprovechando las ventajas de la transformación para mejorar de forma continua nuestra relación con el cliente, ofreciéndole siempre el mejor servicio.

En ILUNION Contact Center BPO, las palancas que nos impulsan en este proceso de transformación y mejora continua son la tecnología, la innovación y la búsqueda de la eficiencia, elementos clave en los que trabajamos y que ponemos a disposición de nuestros clientes para garantizar siempre la mejor experiencia de usuario y la máxima calidad en los procesos. Fieles a esta filosofía, continuaremos trabajando este 2021, impulsando nuestra área de Consultoría para ayudar a nuestros clientes en la reingeniería de sus procesos, mejorando la eficiencia del servicio, favoreciendo la experiencia del cliente y empoderando el valor humano de nuestros agentes, mejorando su experiencia de empleado.



EL RETO DE LA CIBERSEGURIDAD EN EL SERVICIO PROFESIONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Rosa Díaz

Directora general del Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE)

La crisis sanitaria actual ha propiciado un cambio en el modo en el que las empresas deben trabajar en estos momentos para prestar sus servicios y un desafío en el ámbito de necesidades emergentes, con un aumento de la adaptación al teletrabajo o el auge de las plataformas digitales, entre otras. La tecnología juega ahora más que nunca un papel fundamental como palanca de innovación y el sector del contact center no es una excepción, pero, ¿qué implicaciones de ciberseguridad existen? Y sobre todo ¿cómo pueden abordar el desafío futuro de la ciberseguridad?

Los contact center son ya una parte esencial de muchas organizaciones, ya sean grandes compañías o pymes y micro-empresas. El despliegue de un servicio de estas características requiere muchas veces la implementación de numerosas tecnologías y arquitecturas, ya que un contact center no se basa únicamente en el teléfono. En la actualidad integran diferentes procesos tecnológicos derivados de la evolución digital, como son la mensajería instantánea, interacción en redes sociales, video llamadas, etc, que suponen una alta dependencia tecnológica para el desempeño de la actividad. Es en esta dependencia donde los responsables de TI, CISOs y profesionales de la ciberseguridad han de poner especial cuidado en ocuparse de que todos los servicios estén disponibles, evitando posibles incidentes de ciberseguridad que puedan impactar en la calidad de los

servicios o incluso, interrumpiendo los mismos. La realidad es que ninguna organización está exenta de poder ser atacada por los ciberdelincuentes. En el caso de un contact center, en el que decenas o cientos de pymes han confiado para promover su negocio a través de diferentes estrategias de marketing, si se ve afectado por un incidente de ciberseguridad que le impide desarrollar su actividad, el impacto económico sería enorme. Y si además, el servicio de soporte o asistencia que ofrece y por el que se caracteriza no está disponible, el coste social y reputacional sería muy elevado.

“...la realidad es que ninguna organización está exenta de poder ser atacada por los ciberdelincuentes...”

El teletrabajo también conlleva nuevas 'puertas de acceso' de los ciberdelincuentes a los usuarios, ya que, a través de la impersonalización o suplantación de identidad de empresas de soporte legítimas, cometen sus ciberdelitos engañando a los usuarios, como por ejemplo la estafa del falso soporte técnico de una conocida compañía.

Si consideramos que la tendencia al teletrabajo aumentará en los próximos meses y que utilizaremos

canales de comunicación que podrían ser interceptados o suplantados, es especialmente relevante poner el foco en estas cuestiones para que los contact center establezcan medidas de protección adicionales para garantizar la seguridad en el futuro. Los contact center están expuestos a problemas o riesgos similares a los del resto de compañías y de los que habrá que ocuparse considerando la arquitectura tecnológica en la que se apoyan. Diseñar un Plan Director de Seguridad, establecer políticas que mitiguen el impacto de las amenazas, implementar tecnologías de ciberseguridad y llevar a cabo acciones de concienciación y formación entre los empleados, promoverán una reducción significativa de los posibles riesgos a los que se enfrenta la compañía. Desde INCIBE, a través de nuestro canal especializado para empresas, Protege tu Empresa, acompañamos a las empresas y nos ponemos a su disposición para ayudarlas a abordar la ciberseguridad a través de numerosos recursos disponibles en nuestra web www.incibe.es.

| 90 |



Además, las empresas cuentan con el número de teléfono corto 017, la Línea de Ayuda en Ciberseguridad de INCIBE, donde un equipo de profesionales les atenderá y ayudará en todo lo que necesiten.



CALL CENTER Y RECOBRO

Miguel Ángel García Leiva

Director de Desarrollo de Negocio de Recobro ISGF

Desde luego y tal como decía Sócrates “El conocimiento empieza por el asombro”. Este cambio de polaridad que estamos viviendo a todos los niveles motivada sin duda por la pandemia de 2020 hace que “La incertidumbre sea una margarita cuyos pétalos no se terminan de deshojar” (M. Vargas Llosa).

La situación actual debido a la pandemia ha hecho que la previsión para el próximo año 2021 no sea precisamente muy halagüeña para la economía de nuestro país, y por extensión el recobro a través del Call Center, siendo estos la manera habitual de recuperación de las deudas que algunos ciudadanos y empresas pudieran tener.

Debemos tener en cuenta que el deudor suele ser cliente habitual de grandes compañías de distribución, importantes entidades financieras etc, todas ellas son las que utilizan los servicios del Contact Center, que si bien es cierto quieren recuperar su dinero lo antes posible, por otro lado no desean perder a sus clientes en un momento tan traumático como esta siendo el ocasionado por el Covid-19.

Las previsiones hablan de alta tasa de desempleo, destrucción del tejido empresarial y caída del PIB. Todo esto nos conduce a menores niveles de ingreso, medidas

gubernamentales orientadas a proteger a los ciudadanos, retrasos legales, desaparición de pymes más cambios en las prioridades y hábitos de consumo y gasto de los consumidores, todo ello de forma global. Y sobre todo mucha incertidumbre en el proceso de recuperación económico.

Se han hecho estudios por parte de entidades muy importantes en el sector financiero, en el que todos coinciden que a partir del año 2021 muchas personas no podrán hacer frente a sus pagos, ya que si a día de hoy muchos puestos de trabajo se han manteniendo gracias a los ERTES, estos no serán indefinidos.

Incluso el Gobernador del Banco de España reconoce que “existe una notable incertidumbre sobre el aumento de la tasa de morosidad que se puede producir dado que nos encontramos ante una crisis de una magnitud sin precedentes y más profunda que la contemplada en los escenarios macroeconómicos adversos que se venían manejando en las pruebas de resistencia del sistema financiero llevadas a cabo en los últimos años”.

La importancia de disponer de un Call Center especializado en el recobro es esencial, ya que para obtener un buen resultado en estos momentos en la recuperación de deudas, no consiste en llamar a los clientes, si no que detrás debe haber un equipo experto y formado, grandes estrategias de gestión y

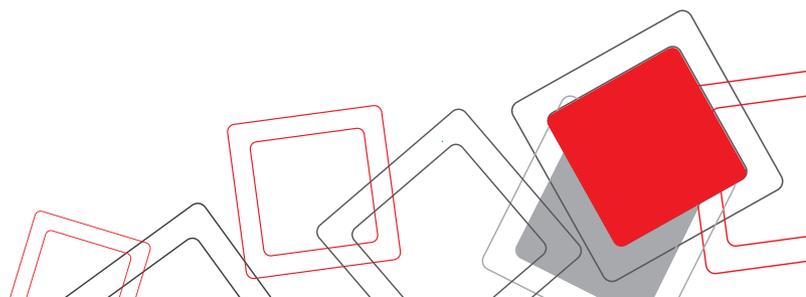
comunicación, muchísima información documental, completos sistemas de análisis, seguimiento y control, inteligencia artificial etc.

Si nos centramos en el ámbito del recobro mediante el Call Center para el próximo año, los efectos medibles entendemos que sean el descenso de los resultados de cobro y recobro, por todo lo anteriormente comentado.

La industria del recobro es posible que pierda algunos efectivos y desarrolle un proceso de concentración y alianzas en forma de cooperación que permita diluir los costes y revisar esquemas de colaboración y aumento del modelo de poder llegar a acuerdos con los clientes.



| 92 |





LA REVOLUCIÓN DEL PEOPLE EXPERIENCE

José Serrano

CEO IZO

Vicepresidente de la AEERC

Después de años hablando de conceptos como Experiencia de Cliente, Experiencia de Empleado, Experiencia del Paciente o Experiencia del Viajero, desde Izo, tenemos claro que de lo que se trata es, en definitiva, de la Experiencia de las Personas o People Experience.

Porque detrás de una metodología consolidada para conocer mejor a los consumidores con la finalidad de ofrecerles experiencias memorables y diferenciales que impacten en el negocio, de desarrollar técnicas y aplicar soluciones tecnológicas para obtener y accionar la voz del cliente en tiempo real o de aprovechar de forma inteligente la cantidad de información que actualmente posibilita el Big Data, se encuentra la raíz de todo, la relación entre compañías y personas. Por eso, es hora de hablar de People Experience.

Las personas nos relacionamos en nuestro día a día con un banco, una tienda, una compañía telefónica, un restaurante, una clínica o una agencia de viajes... somos el mismo cliente, pero nuestra fidelidad, nuestros hábitos de consumo y nuestra probabilidad de recomendación de las compañías con las que revolvemos nuestras diferentes necesidades, depende no tanto del sector como de la experiencia que vivamos en las

distintas interacciones, de cuánto nos sintamos comprendidos, de en qué medida una empresa se convierta en tu aliado, ofreciéndote ayuda en los momentos clave (aquellos que emocionalmente son más críticos para ti como persona) más que en un proveedor de servicios.

Ya no nos conformamos con que una empresa disponga de un amplio abanico de opciones para contratar o consumir, queremos que, además, nos ofrezca una experiencia diferente, personal y personalizada, adaptada a quienes somos, a cómo vivimos, a lo que nos gusta, a lo que consideramos importante en nuestras vidas y que, además, lo haga en el momento adecuado, cuando nos surge la necesidad. En Experiencia de Cliente hablamos mucho de que debemos concebirla como una estrategia viva y en constante actualización, porque el cliente cambia, el mercado evoluciona y, como nos ha recordado esta pandemia, el futuro es incierto. La capacidad de adaptación, la resiliencia y la solidaridad, han sido valores clave para ir venciendo no sólo al COVID-19 sino a la convulsa situación socio económica que ha provocado y de la que toca aprender. Defensor y creyente a ultranza de que la Experiencia de Cliente es un generador de valor y diferenciación para la compañía, este rol estratégico ya esencial en las compañías no ha entrado en cuarentena al igual que nuestras vidas, sino que ahora cobra más relevancia si cabe disponer de los mecanismos y herramientas adecuadas para comprender al cliente y adaptar nuestra estrategia a sus nuevas necesidades, motivaciones

diferentes, nuevas formas de relacionarse, la reorganización de la escala de valores y cómo, todo esto, afecta y afectará a aquello que valoran de una compañía.

“...la reorganización de la escala de valores y cómo, todo esto, afecta y afectará a aquello que valoran de una compañía...”

Un banco que te ofrezca una digitalización más humana basada en interacciones fáciles para sus usuarios, aprovechando la tecnología para garantizar la seguridad de todas las operaciones, adaptando sus aplicaciones a los arquetipos de edad, con una inteligencia por detrás que permite customer journeys únicos para cada cliente personalizando su experiencia digital, ofreciendo conceptos innovadores de sus sucursales, donde además de poder realizar tus gestiones habituales de una manera más cómoda, cercana, adaptada y eficaz, puedas tomarte un café o aprovecharte de sus espacios para hacer coworking, integrando en este nuevo concepto de oficina que ofrece a clientes y no clientes un espacio donde querer estar, trabajar en un ambiente diferencial, hacer networking, tener acceso a las últimas tecnologías; una tienda de ropa libre de la presión de la

mirada inquisitiva de los empleados donde la Inteligencia Artificial ofrece innovaciones de película para mejorar la experiencia de venta como disponer de espejos inteligentes que nos muestran información del producto cuando tocamos o nos acercamos a una prenda, nos haga recomendaciones de lo que nos puede quedar mejor o cómo combinar esa prenda para que te pruebes el atuendo perfecto; un hospital que nos ahorra el desplazamiento con un sistema de entrega de medicamentos a domicilio y nos ayuda a través del seguimiento en el móvil a controlar a distancia nuestro tratamiento; un hotel donde sólo con tu voz puedes adaptar tu habitación para hacerla más cómoda según tus preferencias, controlando la iluminación y la temperatura a tu gusto, realizando llamadas telefónicas o peticiones a la recepción, poniendo tu música favorita o jugar en la televisión o que se adapte a la actual situación ofreciendo sus habitaciones como espacios de coworking; o agencias de viaje especializadas en el nuevo concepto de selfie&go para instagramers y cazadores de la foto perfecta.

La innovación tendrá su origen en la forma de aplicar la metodología existente a cada entorno para personalizar la experiencia que vive el cliente con la compañía aprovechando las infinitas posibilidades que ofrece la tecnología aplicada al conocimiento humano (desde la automatización de experiencias como clave para una personalización masiva e inconsciente) al rediseño de experiencias basado en las emociones.



LA ATENCIÓN AL CLIENTE DIGITAL EN LA NUEVA ETAPA POST COVID-19

Juan Manuel Vaquero

Director de Operaciones y Servicios al Cliente
KYOCERA Document Solutions España.

Es evidente que la pandemia del COVID-19 ha cambiado muchas cosas en lo que a nuestras vidas se refiere. Nos hemos tenido que adaptar a las nuevas medidas de confinamiento, a nuevas formas de relacionarnos, a nuevas formas de trabajo, a valorar lo importante por encima de lo accesorio o a trabajar con la incertidumbre y la inseguridad de no saber que pasará mañana.

Esta pandemia ha impactado directa o indirectamente en las tres dimensiones de las operaciones: personas, procesos y sistemas. Las personas y los equipos operativos se han visto afectadas, tanto a nivel emocional como en las formas de trabajo. Es cierto que se habla mucho del trabajo en remoto y de la gestión de personas con equipos no presenciales, pero también han cambiado nuestras preferencias y nuestra forma de relacionarnos.

Los procesos también se han visto impactados y han requerido de cambios significativos, sobre todo aquellos basados en canales presenciales o que precisan de interacción con los clientes. En este sentido, los procesos logísticos, de atención directa y administrativos son lo que más han sufrido. La entrega de un paquete o la recogida de una firma se ha complicado de tal forma que ha obligado a flexibilizar algunas políticas y a primar la utilización de canales alternativos al presencial.

Respecto a los sistemas, es evidente que el confinamiento ha puesto a prueba nuestras capacidades y madurez tecnológica. Las empresas que venían invirtiendo en digitalizar sus operaciones y han apostado por los canales digitales, han sufrido menos y han podido reaccionar de una forma más ágil. La conectividad y la accesibilidad en remoto a los sistemas han pasado de ser un privilegio a una necesidad, por lo que muchas empresas han tenido que acelerar la evolución de su arquitectura hacia el cloud y la virtualización para adaptarse a nuevos modelos híbridos de trabajo que compatibilicen las necesidades del trabajo en remoto y presencial de una forma segura y sin perder eficiencia ni eficacia en sus operaciones. Hoy más que nunca es preciso evolucionar hacia nuevos estilos híbridos de trabajo donde las dimensiones de tiempo y espacio giren alrededor de las necesidades de las personas, un cometido donde la ayuda de un partner tecnológico de servicios de digitalización y gestión documental es clave.

Cómo afectan estos cambios al sector Contact Center y al Servicio al Cliente que las empresas ofrecen a sus clientes

Los Servicios de Atención al Cliente y del Contact Center no han permanecido ajenos a esta situación. Como en otros sectores, gran parte de los empleados han trabajado en remoto, se han adaptado procesos para seguir operando y se han tenido que hacer inversiones en

los sistemas para poder asumir la sobrecarga de conectividad.

El canal telefónico junto a los canales digitales de autogestión y atención online, han sido parte activa de la estrategia de atención de la mayoría de las compañías. En otras palabras, estos canales han facilitado la continuidad del servicio al cliente.

¿Son estos cambios coyunturales o se trata de un cambio a futuro?

Es difícil prever con seguridad cuál será el escenario post-pandemia en lo que a las operaciones se refiere, pero como ocurre con las guerras o las grandes tragedias, habrá una transformación importante de la economía y en la forma de afrontar la vida por parte de estas generaciones a las que les ha tocado vivir este delicado momento.

Es incuestionable en cualquier caso la presencia de otros factores que hacen evidente que el futuro pasa por la atención digital: para empezar, hay que subrayar el cambio de hábitos en las personas y clientes generado por el miedo al contagio, que sin duda ha desplazado las preferencias en pro de los canales no presenciales. El cliente valora ahora el acceso seguro y sin limitación de horarios a estos servicios, con seguridad y sin perder funcionalidad.

Por otro lado, esta crisis hará que muchas empresas busquen mayor eficiencia de costes, apostando por canales digitales con procesos más automatizados y eficientes que los ofrecidos por los canales tradicionales.

En tercer lugar y en lo relativo a los sistemas, esta crisis nos ha llevado a cambiar políticas, métodos de trabajo y de sistemas, pero también ha roto con muchos de los tabús que eran el principal freno a la digitalización de la atención al cliente. La tecnología ha mejorado mucho y ha dado un salto cualitativo hacia la digitalización con la evolución al cloud y a la virtualización.

En mi opinión, esta pandemia ha traído consigo, además del drama social y las graves consecuencias económicas, el cambio más trascendental de los últimos años por velocidad e intensidad de la transformación. La digitalización y la automatización de procesos ya formaban parte de la estrategia de gran parte de las compañías, pero su peso se ha visto incrementado y gran parte de la inversión que acometerán las empresas en los próximos años irá orientada a estos fines.

Es evidente que la tendencia existente previa al COVID-19 de transformación del modelo de atención al cliente, orientada hacia una atención digital y de automatización de las gestiones a través de los canales de autogestión, lejos de verse perjudicada, seguirá creciendo y se incentivará su uso por parte de las empresas.



MODELO DE INSPIRACIÓN KONE: LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL QUE ACERCA AL CLIENTE

Pedro Torres Bofill

Customer Care Center Manager KONE Ibérica

DEste año 2020 ha sido excepcional para todos, esto nos ha permitido aprender y buscar nuevas oportunidades que antes no veíamos. En KONE seguimos poniendo al cliente en el centro y ese continuará siendo nuestro camino el próximo año.

La situación del COVID-19 ha incrementado nuestro desarrollo digital. Se puede decir que nos hemos vuelto más digitales a la fuerza y en menos de un mes las empresas hemos logrado implantar el teletrabajo en tiempo récord, dando aún mayor flexibilidad a nuestros equipos, y podemos afirmar que esta situación cambiará nuestra forma de trabajar.

Este año hemos realizado un esfuerzo adicional para impulsar nuestro negocio, apoyar y estar al lado de los clientes de KONE. En este tiempo, los valores de la compañía han sido claves para superar los desafíos y mantener el crecimiento empresarial, que junto con el foco en el cliente y la transformación digital han sido la verdadera inspiración para hacer de KONE una empresa más cercana.

Como parte de esta digitalización y foco en el cliente, en KONE hemos lanzado una nueva herramienta que nos permite tener una visibilidad de 360° del cliente,

recogiendo información de otros sistemas que ya utilizábamos, para dar una respuesta más rápida y eficaz. Estará totalmente implantada el próximo año y viene acompañada de una versión del Escritorio de Servicio al Cliente, que nos proporciona una gestión más profesional de los casos reportados y abiertos por nuestros clientes, mayor visibilidad de los detalles del cliente y un flujo mejorado para la colaboración entre departamentos. De este modo, tenemos la capacidad de tener una trazabilidad completa de lo que ocurre desde que se inicia un caso hasta que se termina, algo fundamental para marcar la diferencia en una era en que la colaboración digital y el trabajo en equipo remoto son más necesarios que nunca.

“...tenemos la capacidad de tener una trazabilidad completa de lo que ocurre desde que se inicia un caso...”

Con la utilización de todos los datos de los que disponemos buscamos comprender nuestras áreas de mejora, tomar acciones correctivas y reconocer un desempeño excelente de cara a 2021, para así alcanzar el objetivo de resolver más del 80% de las consultas en menos de 24 horas.

No nos cabe duda de que tenemos una gran oportunidad para trabajar en la mejora constante de la satisfacción de nuestros clientes y nuestra propia eficiencia.

El cuidado del cliente, saber que estamos ocupados y preocupados por ellos y que estamos a su disposición a través de cualquier canal, se traduce en la satisfacción con nuestras soluciones y servicios, fidelizando de este modo nuestra marca con ellos.

En KONE, sabemos que si cuidamos bien de nuestros empleados, ellos cuidarán de nuestros clientes. Para potenciar la gestión del desempeño, se dotará a los empleados de las mejores herramientas y mejoras en el modelo operativo con el objetivo de alcanzar un proceso óptimo de consultas.





LA ATENCIÓN AL CLIENTE DESDE CUALQUIER LUGAR, Y EN CUALQUIER CIRCUNSTANCIA

Enrique García Gullón

Director General de Negocio de Konecta

En el panorama actual, muchos negocios se han visto obligados a reinventarse o reinterpretar su rol en el mercado y la sociedad. En el caso del Contact Center, hemos visto reforzado nuestro papel a causa de la necesidad de apoyar a una sociedad que atraviesa una crisis sanitaria y económica.

Bajo esta premisa se han establecido los objetivos del sector a corto y medio plazo. El primero, y quizá uno de los más importantes, es el de impulsar modelos de negocio basados en la rentabilidad, es decir, modelos win-win sustentados en servicios end2end que se traduzcan en Servicios Carterizados.

En segundo lugar, debemos seguir avanzando en la integración del modelo Work at home dentro de nuestros procesos de gestión de servicios a largo plazo, para implantar el trabajo en remoto como complemento a la prestación de servicios insite. Así, potenciamos los valores que aporta a nivel de conciliación, engagement, eficiencia, acceso a perfiles diferenciales, flexibilidad o compatibilidad con otras actividades, entre otros.

El tercer objetivo destacado es la digitalización de los servicios: seguir invirtiendo en modelos Human-Tech para alinear personas, procesos y tecnología, puesto que son formatos imprescindibles para conseguir la

excelencia tanto en la experiencia de cliente como en la de empleado, teniendo siempre la formación como base.

Soluciones integrales y personalizadas.

La respuesta al nuevo contexto generado por el COVID ha modificado las tendencias en el canal online. En España, ha aumentado hasta un 50% el tráfico en Internet, impulsado en gran parte por el teletrabajo. Por eso estamos esforzándonos por impulsar, aún más, nuestra capacidad de desarrollo tecnológico, implementando modelos de trabajo en la nube que den respuesta a la demanda de un entorno digital rápido, seguro y eficaz. A la vez, ofrecemos una rápida reacción a la urgencia de trasladar puestos de trabajo a remoto.

Lo hacemos mediante modelos seguros y fiables, como nuestra Sede Virtual, donde se pueden habilitar servicios de teletrabajo sin tener que cambiar de aplicaciones o sistemas de telecomunicaciones. Se trata de un modelo ideal para empresas con grandes inversiones que buscan versatilidad sin alteraciones ni grandes desembolsos en sus sistemas actuales.

Asimismo, el teletrabajo ha incrementado la popularidad de la implantación de estrategias de continuidad de negocio en el Contact Center. Nuestra solución en este aspecto ha sido Continuity, que facilita el acceso a las aplicaciones y sistemas actuales, acompañado de un modelo de contingencia de telefonía

y sistemas cloud. Hace posible la atención en cualquier escenario, tanto para espacios físicos, tecnologías o personas.

Por último, hemos desarrollado Anywhere, un servicio tecnológico que incluye acceso seguro; una plataforma de entrenamiento; y una solución omnicanal para brindar atención a los clientes desde cualquier sitio y en cualquier canal o dispositivo, combinando sistemas automatizados de inteligencia artificial, agentes de Contact Center y equipos expertos especializados.

En definitiva, el teletrabajo ha traído consigo nuevos retos que, además, han multiplicado las dudas y la incertidumbre. Por eso desde Konecra hemos diseñado un plan tecnológico de servicios integrales con soluciones personalizadas para empresas de toda índole. Y, por supuesto, teniendo siempre presente que la tecnología tiene un impacto sobre el cliente, más informado y exigente que nunca, pero también lo tiene sobre el Contact Center, con la implementación de modelos híbridos humano-asistidos y el aumento en la demanda de nuevos perfiles de atención, así como la evolución del modelo de gestión.

En Konecra estamos preparados para el futuro.





¿COMO SERÁ EL 2021?

Mercedes Chalbaud Bereza

Directora de Desarrollo de Negocio de LANALDEN

Como cada año, hacemos una reflexión de cómo ha resultado el año en curso y tratamos de realizar una predicción de cara al próximo. Hoy, echando la vista atrás hacia lo que ha resultado el año 2020, resulta difícil hacer predicciones sobre lo que podrá significar para el sector de Contact Center los años venideros, en vista de que cómo un simple hito ha cambiado nuestras vidas para siempre.

En cambios, sí parece quedar claro que la revolución digital se ha acelerado más si cabe, modificando por completo nuestro futuro: desde la manera de organizar la labor de los equipos a todos los niveles, hasta las formas de comunicación con el cliente final. Pero también existen otros factores perennes: las empresas que nos dedicamos a la atención al cliente, seguiremos buscando la excelencia de la experiencia ya sea a través de una videoconferencia, el teléfono, el email o mediante las diversas formas de interactuar en una red social.

“...parece quedar claro que la revolución digital se ha acelerado más si cabe, modificando por completo nuestro futuro...”

¿Cambios que se van a producir en el 2021 y estrategia para afrontarlos? Este año ha sido el año del despliegue y rápido crecimiento de herramientas, apps y plataformas digitales y, muy probablemente, esta tendencia continuará a lo largo de 2021 y los siguientes. En Lanalden, continuaremos evaluando y aprovechando las virtudes que nos aporta la innovación tecnológica incorporada a nuestro día a día. Y si un aspecto se puede destacar de 2020 es que ha sido el año estrella del canal de vídeo: tanto a la hora de comunicarnos en la esfera más privada con familiares, amigos y compañeros de trabajo, como a la hora de manifestar nuestros intereses, reivindicaciones o simplemente como forma de entretenimiento en el ámbito público.

Así, han despuntado especialmente redes sociales como Tik Tok, el formato Reels de Instagram y nos hemos habituado a los 'stories' en todas las redes sociales. ¿Puede que el vídeo cambie también nuestra forma de comunicarnos con un teleoperador? Muy probablemente sí y es posible que precisamente sea éste uno de los aspectos más diferenciadores en el próximo periodo en el ámbito de la atención al cliente. Si ya nos hemos acostumbrado a que el personal médico atienda nuestras dolencias vía Zoom, Teams o Hangout ¿por qué no iba a ocurrir que utilicemos esos mismos canales para resolver cualquier incidencia de producto o servicio? El vídeo permite ver y oír a tiempo real, por lo que, en determinados servicios de postventa, el simple hecho de poder mostrar un problema puede ser especialmente interesante para buscar una solución a distancia y evitar

los múltiples desplazamientos de un técnico. La combinación vídeo y soporte móvil será un elemento crítico para destacar durante el próximo periodo. ¿Prioridades en el 2021? Nuestra prioridad seguirá siendo, por encima de la tecnología o los canales, la excelencia en la experiencia de interacción marca-usuario. Lanalden se diferencia en la cercanía que mantenemos con nuestros clientes pero también en la rapidez y el dinamismo con el que realizamos nuestro trabajo. Esa cercanía con el cliente, el trato personal, el cuidado de los detalles y la proactividad seguirán siendo los estandartes de Lanalden, por muy cambiante o complejo que sea el ecosistema de comunicación o contexto social, y ésta seguirá siendo nuestra prioridad de cara el 2021.





LA TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LAS PERSONAS

Jesús Nuñez

Director Ejecutivo de Sales & Distribution de Liberty para Europa
Vocal de la AEERC.

Venimos de un año que ha sido especialmente desafiante y que nos ha hecho repensar nuestra forma de hacer las cosas para adaptarnos a nuevos paradigmas. Por supuesto, la atención al cliente no ha sido una excepción, sino más bien el ejemplo perfecto de cómo podemos adelantarnos a necesidades que ni nosotros mismos conocemos todavía.

Así, en lo que respecta a la atención al cliente, hemos visto cómo algunas demandas de los consumidores, que ya habíamos previsto en nuestra estrategia corporativa, han pasado a ser ya irrenunciables. La omnicanalidad, la flexibilidad, la digitalización, la cercanía o la personalización son ya características obligadas que todo buen servicio debe incorporar, y esto es algo que experimentaremos con más fuerza durante los próximos años.

En el caso del sector asegurador, la relación con el cliente y su experiencia tienen una importancia vital, ya que nuestro objetivo es hacerles sentir seguros ante lo inesperado. En Liberty, esta afirmación adquiere todavía más peso si nos fijamos en nuestro propósito corporativo: “Existimos para ayudar a las personas a disfrutar el

presente y mirar con confianza al futuro”. El objetivo es, por tanto, estar junto a nuestros clientes y mediadores, donde y cuando ellos nos necesiten para resolver cualquier problema que puedan estar experimentando. Y si algo nos ha demostrado el 2020 es que la revolución digital, en lugar de un obstáculo para las relaciones interpersonales, es el futuro. Ahora más que nunca queremos poner la tecnología al servicio de las personas. Todo ello nos ha llevado a dejar a un lado el miedo y lanzarnos a resetear nuestra compañía y crear nuestro nuevo ecosistema digital basado en la nube pública. Se trata de una auténtica revolución en cuyo núcleo está el ofrecer un nivel de servicio que vaya más allá de la mera atención al cliente y que, estamos seguros, marcará el camino a seguir en el sector asegurador.

“...crear nuestro nuevo ecosistema digital basado en la nube pública...”

A partir de ahora, en Liberty podremos ofrecer una auténtica experiencia omnicanal y una comunicación 360°, sirviéndonos de plataformas como Twilio, que nos permiten conectar con nuestros clientes a través de telefonía, chat, correo electrónico o SMS. Además, podrán gestionar de forma más ágil y eficaz sus pólizas y

siniestros, y adaptar los servicios que contraten a sus necesidades, gracias a los productos modulares, todo ello bajo un entorno end to end digital.

Esta apuesta por la digitalización nos trae grandes beneficios: el primero de ellos es la cantidad de información que nos permite transformar una compañía en data driven a través de los diferentes modelos creados; y el segundo es la inmediatez en la toma de decisiones a la hora de poder personalizar la oferta o incluso poder cambiar los precios de forma online con los nuevos sistemas gracias a la inteligencia artificial. Es decir: una revolución en toda regla.

Nuestro objetivo no se detiene ahí. En una sociedad que demanda inmediatez, queremos implantar una mayor proactividad en nuestra atención al cliente. Así, en lugar de esperar a que contacten con nosotros para solicitar

“...2021 marcará el momento en el que todos tendremos que coger la ola de la disrupción tecnológica...”

información actualizada de sus pólizas y reclamaciones, vamos a anticiparnos, siempre a través del canal de su elección.

Si hasta ahora veníamos hablando de transformación digital, 2021 marcará el momento en el que todos tendremos que coger la ola de la disrupción tecnológica y aplicarla en nuestros servicios de atención al cliente. Poniendo la tecnología al servicio de las personas, y no al revés. Consiguiendo adaptarnos a las necesidades de los consumidores y establecer un servicio de calidad, ágil y eficiente, adelantándonos a las futuras demandas que vayan surgiendo.



CONTACT CENTER Y AUTOMATIZACIÓN EN 2021

Alberto Vielba Villegas

Director de BPO MADISON

Hace 70.000 años se produjo un punto de inflexión en la evolución de la especie humana, la revolución cognitiva. Evolucionamos de un lenguaje rudimentario a uno más rico y flexible, permitiendo al humano interactuar de formas inalcanzables para otras especies, facilitando la cooperación entre individuos y la evolución de la especie.

Desde entonces la historia nos muestra múltiples pruebas de la importancia de la cooperación.

Si viajamos al S.III a C, el Imperio Romano vence al griego porque fueron capaces de cooperar de manera más eficaz⁽¹⁾

En 2009 un hecho más cercano a hoy sobre la cooperación. Tim Gowers lleva a cabo un experimento que hizo historia: el proyecto Polymath. Gowers⁽²⁾, demostró que a través de la tecnología colaborativa era posible resolver en unos meses un teorema matemático complejo, que solo con esfuerzos individuales hubiese llevado años.

Podemos ir más allá y utilizar la tecnología no solo para acelerar la resolución de problemas, si no para aportar al

ser humano conocimiento y potenciar sus capacidades, estableciendo la colaboración hombre-máquina.

Es en este punto donde la automatización y la utilización de la Inteligencia Artificial confluyen en el ámbito del Contact Center proporcionando a los agentes las herramientas necesarias para generar valor y mejorar la eficiencia en cada interacción.

Esta colaboración hombre-máquina, en el ámbito del contact center evoluciona a través de tres vectores:

- **Automatización en el BackEnd.** Agrupa todas las soluciones de automatización desplegadas de forma centralizada, que aprovechan las capacidades de integración para, junto con herramientas de inteligencia artificial, realizar tareas dentro de un proceso de negocio. Soluciones basadas en sistemas BPMS, desarrollos propios con codificaciones mediante Python, o soluciones server-less como las lambdas de AWS. En todos los casos, se realiza una adquisición de información, un pre-procesamiento de los datos, la ejecución de un proceso de negocio en base a los datos ingestados y de las reglas de negocio establecidas, con una entrega de resultado enriquecido a otro sistema o a un agente del Contact Center mediante un interfaz Web para que éste complete la actividad o interactúe con el cliente, aportando un valor que hoy por hoy la tecnología no es capaz de proporcionar.
- **Soluciones conversacionales.** Aplicación de capacidades cognitivas basadas en Inteligencia

CONTACT CENTER Y AUTOMATIZACIÓN EN EL 2021

La **automatización** y la utilización de la **Inteligencia Artificial** confluyen en el ámbito del **Contact Center** para proporcionar a los agentes los mecanismos y herramientas necesarias para **dar valor y ser más eficientes** en cada interacción.



Colaboración hombre-máquina en Contact Center

AUTOMATIZACIÓN EN EL BACKEND	SOLUCIONES CONVERSACIONALES	SOPORTE EN TIEMPO REAL DURANTE LA INTERACCIÓN
Soluciones de automatización centralizada, que aprovechan las capacidades de integración para, junto con herramientas de inteligencia artificial, realizar tareas dentro de un proceso de negocio.	Aplicación de capacidades cognitivas basadas en Inteligencia Artificial y Machine Learning a canales conversacionales para la automatización de interacciones en tiempo real con los usuarios	Herramientas de robotización (RPA) que ayudan a los agentes en tareas de trasvase de información, reduciendo el tiempo y proporcionando una interacción más eficaz y enriquecida.

La **colaboración hombre-máquina** tendrá en 2021 un despegue sin precedentes.

MADISON
BPO CONTACT CENTER



El futuro del Contact Center es apasionante!!

Artificial y Machine Learning a los canales conversacionales (Voz, Chat, Mail, WhatsApp, Facebook Messenger, etc.) para la automatización de interacciones en tiempo real. Facilitando y recopilando datos e información que se proporcionará a los agentes y que hará más eficaz su gestión. Estas herramientas cognitivas identifican la intención del interlocutor y el contexto en el que se produce la interacción, elevando el nivel de eficacia en la gestión de la necesidad del usuario.

- **Soporte en tiempo real.** En aquellos casos en los que no es viable realizar automatizaciones en el BackEnd, contamos con herramientas de robotización (RPA) que ayudan a los agentes en la realización de tareas reiterativas de trasvase de información entre aplicaciones. Estas herramientas reproducen las interacciones con aplicaciones de escritorio que realizan los agentes, proporcionando una interacción más eficaz y enriquecida, mejorando así la experiencia de los usuarios.

En el año 2021 la colaboración hombre-máquina experimentará un despegue sin precedentes, máxime si estas grandes posibilidades las situamos en el contexto de la difícil situación económica previsible como consecuencia de la crisis sanitaria sufrida en el 2020.

El futuro del Contact Center es apasionante



DIGITALIZACIÓN E INNOVACIÓN EN 2021, “QUE NO PARE LA MÚSICA”

Iñigo Arribalzaga

CEO MAJOREL Spain, Portugal, Italy and Latam

Si cuando hace no tanto tiempo, mientras brindábamos alegres por un Feliz 2020 que acababa de llegar, alguien nos hubiera dicho que terminaríamos el año comunicándonos a través de Teams o Zoom con una parte importante de nuestra familia y amigos, compartiendo cena con sólo un grupo reducido de comensales, todos con mascarilla y escuchando las campanadas de fin de año en una Puerta del Sol vacía, hubiéramos dicho que como argumento de una película de ciencia ficción sonaba bastante flojo.

El año 2020 pasará tristemente a la historia por una de las peores catástrofes de la historia reciente de la humanidad con más de 65 millones de personas infectadas y más de un millón y medio de muertes a causa de la pandemia del COVID-19 sólo en los once primeros meses del año.

Pero por otro lado, es innegable que esta pandemia nos ha forzado a un avance en los procesos de innovación y transformación Digital, con el que ni los más optimistas hubieran soñado hace sólo unos meses.

Aprendimos a teletrabajar en cuestión de días, gracias a que muchas empresas ya llevábamos tiempo aplicando metodologías ágiles, pudimos poner en marcha todos los

proyectos necesarios para adaptarnos a la nueva normalidad trabajando con equipos virtuales y transferimos al nuevo ecosistema digital, todos los procesos de negocio que hasta entonces se basaban en el mundo analógico y presencial en tiempo record y con excelentes resultados en la mayoría de los casos.

En un contexto en el que el contacto presencial dejó de ser posible, se nos planteaba el reto de innovar y virtualizarnos a través de la digitalización o desaparecer y afortunadamente este reto lo hemos superado con nota.

Lo importante ahora es que seamos capaces de aprovechar este “momentum”, recoger las lecciones aprendidas que sin duda son muchas y aprovechar para seguir adelante.

Entre los diferentes elementos que deben jugar un papel importante me gustaría destacar tres:

Inversión en Tecnología

En el mundo digital todo avanza muy deprisa y la inversión continua en nuevas tecnologías y soluciones ha venido para quedarse.

Formación de los equipos

Tener la mejor tecnología no sirve de nada si los equipos no están familiarizados con ella, y eso solo se consigue con una formación continua en las nuevas tecnologías y formas de trabajar.

Regulación apropiada de las nuevas formas de trabajar

La vida en las empresas ha cambiado y la regulación debería ser capaz de adaptarse a esos cambios. El reciente Real Decreto-ley 28/2020 de trabajo a distancia no ha sido un buen comienzo, dejando puntos relevantes pendientes de negociación y concreción entre los agentes sociales; aquí debemos hacer todos un esfuerzo para permitir que las nuevas formas de relación entre las empresas y los trabajadores no se vean limitadas por una legislación no actualizada.

Ojalá que en 2021 se confirmen las expectativas generadas por las nuevas vacunas y podamos ver el fin de esta pandemia, pero aprovechemos también los aprendizajes que nos llevamos, sigamos apostando por la innovación y la digitalización y demostremos que esta vez sí, la palabra resiliencia aplica en todo su sentido a cómo la sociedad y las empresas en España superaron con éxito la pandemia de 2020 convirtiendo los retos en oportunidades.





LA IA RESPONSABLE DE UNA NUEVA EXPERIENCIA DE CLIENTE

Eva Campanero Martínez

Subdirectora General MARKTEL Global Services, S.A.

A principios de este año 2020, debido a la situación de confinamiento provocada por la pandemia del COVID-19, se ha generado una revolución de la Transformación Digital que afecta a la gestión de las empresas, mediante la Inteligencia Artificial como herramienta tecnológica de la Innovación disruptiva y el Desarrollo de las Nuevas Tecnologías.

Con el IOT y la Hiperconectividad se ha abierto una oportunidad de desarrollo de las plataformas y aplicaciones digitales, aumentando los tiempos de uso de estas, experimentando los beneficios de la digitalización, realizando grandes cambios en la relaciones humanas, mundo laboral, investigación, entretenimiento, educación, etc..

Las nuevas tecnologías están transformando directamente la experiencia del cliente, el diseño de productos y servicios y la eficiencia del trabajo. Con todas las medidas de Seguridad y protección de datos, esta nueva Sociedad Digital almacena y da acceso a un gran volumen de información sobre los usuarios, cada vez más activos, conectados desde cualquier dispositivo y lugar, las veinticuatro horas del día, los siete días de la semana. Implementando soluciones omnicanales que optimicen las operaciones junto con la utilización de bots y RPAs para automatizar los procesos, generando una

comunicación más directa, personal y rápida para estos usuarios, conociendo y entendiendo sus necesidades y garantizándoles un excelente Customer Experience.

La Inteligencia Artificial (IA) ha llegado para quedarse, está presente en el ADN de muchas organizaciones, integrándose en su estrategia operacional y comercial. Estas organizaciones juegan con gran cantidad de información muy valiosa con la que poder identificar las necesidades de sus clientes. Las herramientas analíticas se han convertido en un medio básico para acercarnos al cumplimiento de los KPI's, gracias a su adaptación, en tiempo real, con una definición ad hoc y adaptados a cualquier dispositivo, facilitando una visión detallada y concluyente de las operaciones a través de la cual se definen estrategias en tiempo real.

“...Las herramientas analíticas se han convertido en un medio básico para acercarnos al cumplimiento de los KPI's...”

Una de las claves de la IA es el aprendizaje, consiguiendo que las máquinas aprendan por sí solas y sean capaces de auto-programarse. El aprendizaje automático supervisado o Machine Learning requiere de la intervención de los humanos para reforzar e introducir los distintos tipos de datos en el sistema. Una vez que los algoritmos cuentan con el apropiado entrenamiento

proporcionado por los humanos, es entonces cuando son capaces de generalizar y clasificar la información de forma automática sin intervención humana. Desde una filosofía de Humano Aumentado, facilitamos a nuestros agentes gran cantidad de información que les ayuda a ofrecer una atención totalmente personalizada y enfocada a las necesidades reales del usuario.

El siguiente paso del Machine Learning llevando el aprendizaje a un nivel más detallado, es el aprendizaje automático no supervisado ó Deep Learning. Este sistema trabaja reconociendo patrones mediante el uso de muchas capas de procesamiento con algoritmos de alto nivel capaces de soportar y trabajar con Big Data. El funcionamiento de estos algoritmos trata de copiar el proceso que realiza el cerebro humano, procesando tareas como el reconocimiento del habla, la identificación de imágenes e incluso ofreciendo información predictiva.

Las empresas que no entiendan que el presente ya es el futuro, no entrarán en el ranking de las tecnológicas,

“...la clave de la continuidad en cualquier sector vendrá generada por la adaptación al cambio...”

quedando relevadas por otras que se vienen preparando desde hace algunos años para estos cambios.

La clave de la continuidad en cualquier sector vendrá generada por la adaptación al cambio, tanto de las empresas como de sus directivos, del conocimiento e integración de las herramientas de IA en todas las facetas desarrolladas y en las que aún están en proceso de investigación, y por supuesto, en la cercana relación con nuestros clientes, en la confianza generada por los años de experiencia, de servicio y en la continuidad de negocio en los momentos de crisis como los que estamos viviendo.

“Marktel, siempre a la vanguardia de las últimas tecnologías, siempre al filo de la Innovación, siempre a tu lado ante cualquier situación”



NUEVAS NECESIDADES FORMATIVAS EN LOS CONTACT CENTER

Raquel Serradilla

Directora General de Mia Advanced Systems
Vicepresidenta de AEERC

Nuevos comportamientos, nuevas formas de interactuar con los clientes, nuevos productos y servicios, nuevos modelos de negocio, nuevas necesidades formativas... NUEVAS OPORTUNIDADES.

Los profesionales, con independencia de la actividad que desarrollemos, tenemos que ser cada vez más tecnológicos y digitales.

Todas las profesiones están impregnadas de un carácter digital, y nuestra industria no es una excepción. Además, si hay algo que la caracteriza es el ecosistema tecnológico tan rico del que se hace uso. Sin querer apabullar, me atrevo a mencionar : VoIP, WebRTC , CTI, CRM, WFM, IVR, IVR cognitivo, Comunicaciones Unificadas (UC), UCaaS, Quality Monitoring, Recording Solutions, Inteligencia Artificial, Machine Learning, Big data, Analíticas Predictivas, RPA, chatBOT, voiceBOT, emailBOT, Smart Desktop, Biometría Vocal, NLU, NLP, IoT, Wearables, Realidad Virtual y Aumentada, Arquitecturas basadas en Eventos y Microservicios, Metodologías DevOps ...podríamos llegar a decir que, del total de tecnologías que existen, en los Contact Centers, se pueden llegar a utilizar más del 60% de todas ellas.

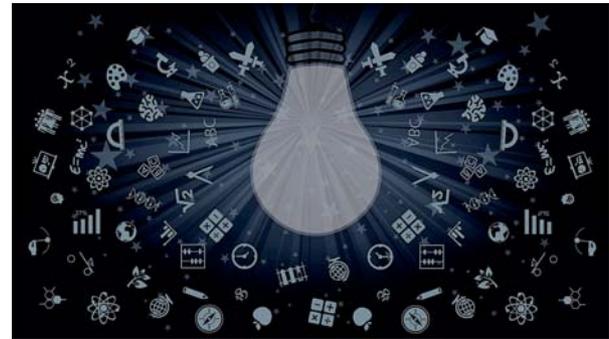
Esto significa, que si ya de por si, como profesionales que desarrollamos cualquier actividad, tenemos que ser conscientes que nuestro trabajo acabará siendo atravesado por un componente digital transversal, en nuestro ámbito, este hecho es, si cabe, más relevante. Esto no quiere decir que nos tengamos que especializar en temas tecnológicos, pero lo que si debemos hacer es conocer el ecosistema tecnológico en el que se enmarca nuestra actividad y familiarizarnos con él. Este hecho, entre otras cosas, ayudará a que exista un buen entendimiento con los especialistas tecnológicos, ya que en el día a día de cualquier profesional, y cada vez con más frecuencia, un dialogo fluido entre la operación/negocio y tecnología va a tener que ser más que necesario.

**“...nuestro trabajo acabará siendo
atravesado por un componente
digital transversal...”**

La aparición de nuevos modelos de Contact Centers (ya estamos viendo ejemplos en el sector salud, en el sector financiero y en el asegurador), irá ganando terreno a los Contact Centers tradicionales y la figura de teleoperador tal cual la conocemos ahora acabará desapareciendo para dar origen a una nueva versión de este perfil profesional con nuevas competencias (en línea con lo

que se ha comentado anteriormente) y con un enfoque muy fuerte hacia la EXPERIENCIA CLIENTE. Un perfil mucho más cualificado, que realizará un trabajo más complejo y especializado donde habrá que combinar los aspectos humanos con la tecnología.

En definitiva, además de seguir haciendo músculo en todas las competencias en las que se ha venido trabajando hasta ahora, y teniendo en cuenta que las habilidades profesionales tendrá que orientarse hacia la gestión de la EXPERIENCIA CLIENTE y no tanto a la simple atención, los profesionales del Contact Center tendrán que adquirir competencias digitales y entrenar muy mucho capacidades blandas (Soft-Skills) como la capacidad de aceptación y adaptación a nuevos contextos, empatía para gestionar a unos clientes cada vez más exigentes y vocación de aprender de forma continuada en un escenario cambiante. Importante interiorizar que esto va de formación continua y estratégica, adaptándonos a un mercado y a un entorno laboral que no para de cambiar.



“...empatía para gestionar a unos clientes cada vez más exigentes y vocación de aprender de forma continuada...”



OMNICALIDAD; ¿ESTAMOS LEJOS TODAVÍA?

Jessica Barceló

Business Unit Director MST Holding

Según International Data Corporation (IDC), proveedor global de inteligencia de mercado, el 40% del PIB europeo estará digitalizado en 2021, ya que el confinamiento de la pandemia en gran parte del mundo ha acelerado en seis años la digitalización.

El crecimiento del comercio electrónico, el uso masivo de la tecnología móvil, la expansión de las redes sociales, la demanda por la transparencia, los consumidores más inteligentes e informados y los continuos cambios de paradigma que vivimos, llevan a las empresas a enfrentarse a la búsqueda y aplicación de un método efectivo de comunicación y engagement con sus clientes. Hoy en día muchas empresas siguen invirtiendo únicamente en una experiencia multicanal. Casi todas tienen web, gestionan redes sociales y un blog, y usan cada una de estas plataformas de manera independiente, para atraer clientes e interactuar con ellos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, el cliente no percibe una experiencia integrada, ya que no recibe el mismo mensaje en cada uno de estos canales, lo que provoca su descontento e, incluso, su pérdida.

Por el contrario, en un modelo de estrategia omnicanal, donde se analiza el comportamiento que el cliente tiene de cada plataforma y dispositivo que usa para interactuar con la empresa (Customer Journey), se dispone de la información necesaria para ofrecer una experiencia integrada y con fricción 0.

Las empresas que aplican esta estrategia tienen un objetivo único, centrado en el cliente. Diseñan sus mensajes para difundirlos de manera uniforme, a través de los diferentes canales y dispositivos de que disponen, reduciendo costes y mejorando la experiencia de cliente.

Pero cuidado, es importante saber discernir entre intentar satisfacer a todos los clientes en cada posible punto de contacto, frente a diseñar una experiencia omnicanal excepcional para la mayoría de los clientes y sobre los canales más importantes para estos.

“...saber discernir entre intentar satisfacer a todos los clientes en cada posible punto de contacto, frente a diseñar una experiencia omnicanal excepcional para la mayoría de los clientes...”

Un esfuerzo omnicanal dirigido a los mejores modelos de interacción, según McKinsey (2020), aumenta drásticamente el grado en que los clientes pueden utilizar las opciones de autoservicio.

En otras aplicaciones, las estrategias omnicanal reducen el tiempo de conversación de los agentes, alertándolos al inicio de la llamada de las intenciones del cliente tras analizar las interacciones previas a través de otros canales, presentando así una experiencia única y personalizada.

Pese a los avances tecnológicos, es cierto que las estrategias omnicanal aún son un gran reto para la mayoría de las empresas, que tampoco encuentran en la RGPD una aliada en el uso de datos de consumidores.

| 114 |

“...las estrategias omnicanal aún son un gran reto para la mayoría de las empresas...”

El propio ADN de las empresas que conforman el Holding de MST trabaja bajo un modelo omnicanal, integrando soluciones que van desde la Consultoría de CX (a través de Consulting C3), servicios de BPO y soluciones de innovación y transformación Digital.

La apuesta por la calidad de servicio que hizo MST desde el principio, con la creación de eAlicia.com, la plataforma SaaS más completa para la gestión global e integral de la experiencia cliente, en un modelo 360, es una de las referencias claras de su foco por la experiencia cliente.



¿HEMOS DESARROLLADO UNAS BASES SÓLIDAS PARA SEGUIR CRECIENDO?

Mario Taguas Navarro

Director de Clientes Grupo MUTUA MADRILEÑA

Es muy fácil perderse en el mar de opciones disponibles para gestionar la atención al cliente intentando dar respuesta a todas las necesidades a la vez y utilizando más capacidades tecnológicas de las que somos capaces de gestionar. Si todos nuestros esfuerzos no se traducen en una mejor experiencia del cliente, habrán sido en vano.

Aunque resulte una obviedad, es primordial comenzar por una buena definición estratégica. Todos los pasos que demos deben estar orquestados dentro de un plan superior que asegure la coherencia.

2021 va a suponer una evolución de las capacidades disponibles, pero quiero aprovechar este artículo para realizar una reflexión de las bases que debemos garantizar antes de abordar proyectos más complejos. Existen tres piezas clave, a menudo mal entendidas y mal utilizadas, y sobre las que me gustaría incidir:

- **Omnicanalidad.**

Es una realidad que nuestros clientes requieren de diferentes canales de atención en función de su perfil y también es cierto que un mismo cliente puede utilizar

más de un canal para una necesidad. Sin embargo, una gestión correcta de la omnicanalidad implica:

- Asegurar la coherencia entre todos los canales. Sea cual sea el canal utilizado se deben percibir los valores que definen nuestra identidad corporativa de manera uniforme.
- Libertad para que el cliente escoja el canal con el desea interactuar. Por supuesto, pueden existir estrategias para fomentar unos canales frente a otros, pero no debe haber imposiciones ya que podríamos poner en riesgo la experiencia vivida. Si un cliente llama por teléfono su expectativa es ser atendido por una persona. Si utilizamos IVRs o agentes virtuales debemos ser ágiles detectando cuando algo va mal para derivar a un agente con la mayor celeridad.
- Capacidades similares en todos los canales. Si un cliente accede a un canal, no debe remitirle a otro para realizar su gestión.

| 115 |

“...si utilizamos IVRs o agentes virtuales debemos ser ágiles detectando cuando algo va mal...”

- **Tecnología.**

En este caso el riesgo es ser seducido por grandes sofisticaciones cuando lo básico puede no estar resuelto. Comencemos usando la tecnología al servicio de la interacción, asegurando que ésta se realiza de una forma ágil y sencilla. Dos grandes áreas donde tiene mucho que aportar son:

- La identificación del cliente, ayudando a eliminar (de forma total o parcial) la tediosa y costosa política de seguridad.
- La ayuda al agente, guiándole con herramientas sencillas que les vayan conduciendo durante las llamadas. He conocido contact centers donde se exige que los agentes sean verdaderos virtuosos teniendo que gestionar muchos datos en tiempo real y en múltiples herramientas. No convirtamos a las personas en “máquinas” dejemos que la tecnología haga su trabajo y que los agentes se puedan centrar en su principal cualidad que es la comunicación.

No convirtamos a las personas en “máquinas” dejemos que la tecnología haga su trabajo y que los agentes se puedan centrar en su principal cualidad que es la comunicación.

- **Datos.**

Conceptos como Big Data y la capacidad de explotar datos desestructurados abren un mundo de posibilidades. Es importante que los primeros usos vayan encaminados a sacar el máximo partido a la interacción:

- Toda la información disponible de los clientes debe explotarse para mejorar la experiencia. El cliente valora especialmente el trato personalizado y los datos pueden ayudarnos a ello.
- Elaboremos, a partir de la rica información disponible, modelos de propensión para identificar el público objetivo adecuado de las diferentes acciones comerciales. Un bombardeo indiscriminado normalmente termina en la indiferencia del cliente ante las promociones.

Los casos de éxito que conozco tienen en común estas bases. Una vez se encuentren bien desarrolladas y asentadas, podremos abordar acciones más sofisticadas, pero con la tranquilidad estar construyendo sobre una gran experiencia.



EXPERIENCIAS MEMORABLES. ¿PERO BUENAS O MALAS?

Javier Llosa

Director General ODIGO Iberia

No se asusten, no voy a hablar del COVID (perdón, la COVID, hasta hace poco pensaba que “virus” tenía género masculino). El tema que me gustaría compartir con ustedes son las Experiencias Memorables cuando nos comunicamos con nuestros proveedores de servicios, ya sea nuestra aseguradora, nuestro proveedor de telecomunicaciones o nuestro banco.

Empezaré comentando mis dos últimas experiencias, con la empresa que me proporciona el servicio de renting y con mi proveedor de telecomunicaciones, donde tuve lo que denominamos Experiencias Memorables, pero de las malas.

Recientemente tuve un pequeño accidente en carretera. En estos casos, lo que necesitamos como clientes es en primer lugar una adecuada asistencia en el momento del accidente y posteriormente una adecuada gestión de la reparación del vehículo.

Pues bien, ese día estuve aproximadamente dos horas al teléfono, hablando con distintos departamentos y coordinando la situación entre la empresa que se ocupa de la asistencia en carretera, la grúa, el taller y mi compañía de renting.

Finalmente, tres días después y algunas llamadas más, conseguí que el coche se entregase en el taller. Y después de eso por supuesto tuve que gestionar que se acercase el perito.

Tengo que decir que en todas las llamadas que hice a las distintas compañías, los agentes me atendieron de manera excepcional. Me quedó claro que en todos los casos hicieron todo lo que pudieron con las herramientas que tenían. Pero el agente iba dotado de una lanza y unas alpargatas para enfrentarse a un Panzer. Lo cual debe ser extremadamente frustrante.

“...Pero el agente iba dotado de una lanza y unas alpargatas para enfrentarse a un Panzer...”

Y claro, después de mis interacciones, las encuestas de satisfacción por separado. En ninguna de mis llamadas podía decir ni que me habían atendido mal, ni que no habían resuelto el problema por el que llamaba. Valoré las interacciones como positivas, y por supuesto a los agentes con la valoración máxima.

Bajo mi punto de vista, esto es un claro ejemplo de cómo una interacción puntual puede ser positiva, y sin embargo quedarnos con una experiencia memorablemente mala.

He puesto este ejemplo, pero también podría haber puesto otros, como los 45 minutos de mi vida que perdí para poder contratar el fútbol en mi actual proveedor de telecomunicaciones. ¡Con las ganas que tenía de que empezase la Liga! Y sí, no se podía hacer ni desde la App ni desde la Web.

A ver, lo del hacer llamadas, recibir llamadas, enviar mails, recibir mails... ya se inventó hace muchos años, pero el siguiente paso que tenemos que abordar es centrarnos no ya en la interacción en sí, sino en toda la experiencia cliente.

Estoy seguro de que la mayoría de los lectores han sido capaces de identificar todo el entramado interno de las empresas de los ejemplos, y han identificado también cuáles son los problemas. ¿Pues bien, por qué no nos ponemos a ello? ¿Por qué no somos capaces de identificar a nuestros clientes y contextualizar las interacciones? ¿Por qué mi proveedor de telecomunicaciones me llama para ofrecerme cosas que no quiero y sin embargo no me llama para ofrecerme lo que sí podría querer? En este caso en concreto sería fácil saber que La Liga va a empezar y que ya la contraté el año pasado, ¿no?

Las herramientas existen en el mercado: identificar llamadas entrantes y saber previamente el motivo de la llamada (ahorramos tiempo de agente e incrementamos la satisfacción de usuario); conexión de los distintos grupos con un CRM único; reglas básicas de generación de campañas.

Y todas ellas con posibilidad de implantar en la nube. Y sí, tienen un coste, pero para eso están los casos de negocio.

Apuesto a que no hay ningún coste asociado a la mejora de la experiencia cliente que se resista a un Business Case.

(por cierto, en breve finalizo el contrato con mi empresa actual de renting, ¿debería continuar?)



LA CAPACIDAD DE DIGITALIZAR Y AUTOMATIZAR LOS PROCESOS DE LA EMPRESA NOS PERMITIRÁ SER MÁS HUMANOS

Petra Alonso Gómez

Managing Director Sector Banca y Seguros OESIA

NLa capacidad de digitalizar y automatizar los procesos de la empresa nos permitirá ser más humanos

En los últimos años, una serie de tecnologías revolucionarias han pasado de ser algo de ciencia ficción a convertirse en una realidad, estas tecnologías han transformado el mundo que conocemos y la pandemia provocada por la Covid 19 ha actuado como acelerador de esta transformación, pero este cambio, como cualquier otro, hace que exista en la sociedad y en las empresas, una gran sensación de incertidumbre.

La complejidad, el dinamismo y la incertidumbre hacen al entorno empresarial más turbulento de lo normal, y las organizaciones deben adaptarse de una forma distinta y más ágil, esto sólo será posible si logramos alinear dos variables importantes en las organizaciones, por un lado, la adopción de las nuevas tecnologías a nuestros procesos de negocio, y, por otro, el generar una organización resiliente y alineada a la adopción de estas nuevas tecnologías como parte de su día a día.

Predecir el impacto de las futuras tecnologías nunca ha sido tarea fácil, pero lo cierto es que las empresas deben

estar muy atentas a su evolución y entender los riesgos y retos que nos acechan. En los últimos tiempos hemos dado un paso más, la incorporación de las nuevas tecnologías a los procesos de negocio de las empresas ha pasado de ser una ventaja competitiva a un elemento imprescindible.

El reto de las organizaciones es poder garantizar que sea la propia estrategia de la organización la que lidere esta transformación y no la turbulencia del entorno la que tome las decisiones. Los directivos deben ser conscientes de que son ellos los que deben liderar el cambio y deben ser capaces de definir su propia ruta de digitalización y no tomar las decisiones de transformación de la organización como consecuencia del entorno, porque esto sería el camino al fracaso.

Cuando es el directivo el que lidera el cambio, se generan oportunidades de crecimiento y diversificación de negocio importantes y es que las plataformas digitales están cruzando las fronteras de las industrias, de manera que están introduciendo en el juego nuevos modelos de negocio.

Algunos estudios argumentan que en entornos turbulentos los cambios tecnológicos y socioeconómicos hacen que las empresas descubran nuevas ventajas con las que competir.

La nueva situación provocada por la pandemia ha hecho que modifiquemos de forma forzada la manera de

relacionarnos. De forma que la relación entre las empresas y sus clientes pasa a ser virtual en la mayoría de los casos. Esto hace que los servicios de atención a clientes sean el escaparate o la cara visible de las empresas, por este motivo y más que nunca, deben ser servicios cercanos, fácilmente accesibles y de calidad.

Pero no solo esto, sino que también esta situación ha modificado el modelo operativo de las organizaciones donde el teletrabajo ocupa un espacio importante, por lo que las empresas han debido desplegar controles tecnológicos para generar un nuevo puesto de trabajo, donde la ubicación es lo menos importante y lo que sí lo es, son las capacidades de comunicación y colaboración entre los diversos equipos de trabajo como medida que garantice la prestación de los servicios.

Ahora bien, este despliegue de nuevas tecnologías también ha modificado el mapa de riesgos de las organizaciones, ocupando los riesgos de la ciberseguridad un rol importante, por lo que las organizaciones deben trabajar en su estrategia de seguridad digital si quiere ocupar un lugar relevante en el mercado.

Las expectativas de los clientes han cambiado. Nuestros clientes no sólo esperan recibir un buen producto a un buen precio, esperan además recibir un buen servicio cercano, personalizado y ágil. Los clientes ahora están mucho más informados, lo cuestionan todo, se asesoran, piden opiniones y las contrastan, opinan públicamente sobre la calidad servicio recibido y además esperan inmediatez en las respuestas, por lo tanto, la respuesta del servicio de atención al cliente debe estar alineada con sus expectativas.



Y es aquí donde entran las nuevas tecnologías, la capacidad de digitalizar y automatizar los procesos de la empresa nos permitirá ser más humanos, porque pondremos nuestro esfuerzo en conocer más y mejor a nuestros clientes y poder dar ese toque que sólo los seres humanos tenemos, con el objetivo de conseguir en nuestros clientes la mejor experiencia posible y garantizar su fidelización y retención.

Es necesario encontrar el elemento diferenciador para alcanzar la ventaja competitiva, desde mi punto de vista, la clave está en saber combinar la automatización con la humanización, el que consiga el equilibrio tendrá el éxito asegurado. Porque muchas organizaciones están olvidando que la tecnología no lo es todo en este proceso de transformación y que la humanización de las organizaciones y la capacidad para acercarnos a nuestros clientes a través de los nuevos canales digitales será la verdadera clave para la supervivencia.

Adaptarse a la nueva realidad es una necesidad, pero también es una fuente de posibilidades que permite, a aquellos que analizan bien cada situación, aprovechar las oportunidades.



SEGUIMIENTO Y EFICIENCIA EN EL CONTACT CENTER. NUEVAS REALIDADES

Santiago Muñoz-Chápuli Oriol

Socio Fundador ON Soluciones

La situación generada por la pandemia mundial ha venido a cambiar nuestra manera de actuar en todos los ámbitos de nuestra vida personal y profesional. A pesar del dolor que está suponiendo en aspectos de salud pública y desarrollo económico, nuestra capacidad de adaptación como especie a todas las circunstancias de cambio en el entorno, apunta también en una línea esperanzadora de innovación y transformación.

Dos claros ejemplos de esta innovación los han supuesto el teletrabajo y la transformación digital de toda la sociedad. El necesario aislamiento ha provocado la necesidad de que hagamos de nuestro hogar una extensión de nuestro centro de trabajo. Y también ha provocado que esa transformación digital se haya enraizado en lo más profundo de la sociedad, encontrando aplicaciones desde en la educación de los niños hasta en el apoyo familiar a distancia de nuestros mayores. Nunca fueron tan digitales y avanzados.

El contact center no es ajeno a estos cambios. Incluso cuando todo esto pase, esta fábrica de experiencias no será la misma que conocimos hace un año. Sus paredes se han ampliado hasta casi desaparecer y ya no tendrá tanta importancia su ubicación física, sino la calidad humana de las personas que trabajan en ella, vivan donde vivan, en cualquier lugar del mundo.

Pero ¿cómo vamos a lograr los resultados y eficiencias que nos han pedido tradicionalmente, si no puedo tener cerca a los trabajadores, no puedo interactuar con ellos de manera rápida e inmediata, o no puedo tener una reunión rápida delante de un café para resolver un conflicto puntual?. Es la pregunta que los directivos de estos contact centers se hacen y que necesitan resolver.

En paralelo al teletrabajo, la supervisión de las actividades y de las personas, también debe ser remota y digital. Requerirá más planificación y orden, ya que no podremos escuchar una discusión, una voz más alta o no podremos ver físicamente a nuestros colaboradores. ¿O sí?.

“...la supervisión de las actividades y de las personas, también debe ser remota y digital...”

El coaching y acompañamiento deja de ser una labor de segunda prioridad respecto a lo urgente (el nivel de servicio o los resultados de ventas). Es la razón de ser del líder de un equipo: el contactar sistemáticamente con todo el equipo, el realizar daily meetings de corta duración para ver los retos del día y el estado de ánimo de todos, el “verse” las caras... Todas ellas son fórmulas imprescindibles en la gestión remota.

Y, por supuesto, la medición continua. Adquiere una importancia vital el concepto de “adherencia”. En un entorno presencial es casi intuitivo para un agente o un gestor levantar la vista y ver si puede o no puede tomarse el descanso en ese instante, en función de cómo ve la carga de trabajo y la situación de sus compañeros. En el entorno digital y de teletrabajo, es mandatorio trasladarle esa visión de conjunto para que, en el ejercicio de su apoderamiento, pueda tomar siempre las mejores decisiones.

Y todo ello en un entorno de indicadores claves vinculados a procesos de negocio. Siguiendo recomendaciones internacionales como la ISO18295 o COPC, que invitan a medir la “experiencia”

proporcionada, el “servicio” como velocidad en hacer las cosas y facilidad de acceso, la “calidad” como capacidad de hacer las cosas bien, respecto a un protocolo, y a la primera, y los “resultados”, como objetivo final del servicio, en términos de retención, fidelización, cobros o ventas

Y no acabaríamos de enunciar aspectos que deben ser revisados y adaptados a este nuevo entorno que, insisto, ha venido a consolidarse más allá de la situación creada por la pandemia: la formación a distancia, la gestión del conocimiento compartido, la vivencia de una cultura cien por cien digital, la conciliación y la adaptación de nuestro hogar en una nueva oficina.





LA NEXT BIG THING

Miguel Angel Carrasco

Director de Atención al Cliente ORANGE España

No sé cuántas compañías en España gestionan con sus clientes en estos momentos más de 5 millones de conversaciones completas por WhatsApp al año, como hace Orange, pero lo que sí veo continuamente es que muchas reclaman el conocimiento y la capacidad de implementar este canal y la verdad es que todavía es un mundo absolutamente desconocido para todos.

Llevamos decenas de años trabajando en todos los aspectos humanos y tecnológicos de verdaderas “factorías de voz” y muchos creen (aunque no lo confiesen) que el nuevo canal no es mucho más que llevar la voz al medio escrito. Mismas herramientas, misma formación, mismos perfiles, mismas metodologías. ¿Cuántas plataformas de atención por WhatsApp se han creado (en realidad inconfesable) como una evolución de lo ya existente? ¿Muchas? ¿Todas?

La mensajería es tan parecida a la voz como el grupo de whatsapp de padres del cole a una conferencia de Carlo Rubbia. ¡Es otro mundo... y debe serlo! Requiere la utilización al máximo de los recursos extraordinarios que proporciona el medio digital/escrito/visual y que le lleva a ser, desde mi punto de vista, tanto la “next big thing”

en nuestro mercado, como el colaborador necesario en todos los esfuerzos de digitalización que llevamos intentando empujar todos nosotros en los últimos (¡muchos!) años. Cuando hablo con nuestros agentes de mensajería les planteo un único objetivo: conseguir al finalizar una conversación que el cliente piense que por el canal voz esa interacción nunca habría podido ser lo mismo. Por ejemplo, una conversación de WhatsApp con adjuntos tiene un 20% menos de posibilidades de requerir otra conversación posterior que una sin ellos. Todas las interacciones quedan para siempre y para su referencia en el teléfono del cliente... Y su cercanía física a todo el resto del mundo digital hace que el salto hacia el autoservicio sea mucho menor que en la voz (un cliente de mensajería tiene una probabilidad doble de utilizar la app de la compañía que un cliente de voz).

“...conseguir al finalizar una conversación que el cliente piense que por el canal voz esa interacción nunca habría podido ser lo mismo...”

Al cliente, encima, le “mola” el canal. Nosotros, que cubrimos todas las necesidades de cliente (información, transacción, reclamación, incidencia) a través de mensajería, vemos que la recomendación tras

cualquiera de nuestros contactos escritos es 15pp mayor que la misma necesidad cubierta en el canal voz, y 20pp si, además, esa necesidad es respondida por un único agente durante toda ella (puede durar horas abierta). Porque la oferta tiene que ser completa. No se conseguirá la sostenida adopción de un canal mientras su cobertura de las necesidades del cliente no sea total. Soluciones parciales sólo informativas, o solo con las transacciones más comunes o fáciles de desarrollar..., donde el cliente no sienta que TODO puede resolverse en un único contacto tendrán muy difícil luchar contra el “super-canal voz” que todo lo puede.

Y al agente también le encanta el canal. El 62% prefiere resolver por WhatsApp las necesidades de los clientes (y no es un tema de “relax” ;-)) porque la productividad es un 60% mayor que en la voz). Es un tema de recursos a su alcance y de un acercamiento diferente a la interacción, a pesar de que es un verdadero desafío para los perfiles más tradicionales:

- Menos ceremonia y “estructura de la llamada”
- Una manera diferente de empatizar durante el contacto
- Lo escrito, escrito queda y hay que asumir el riesgo que conlleva

- El medio requiere de habilidades especiales en la combinación de concreción, velocidad escrita y utilización de librerías de recursos
- Se ha de ser capaz de gestionar en simultáneo decenas de conversaciones asíncronas. El arte está en maximizar el NdS que se le da a cada una de ellas
- Habilidad para mantener al cliente en el canal y evitar la “multicanalidad” redundante.
- Capacidad para enriquecer su trabajo con la utilización de decenas de bots asistidos y de entrenarlos.

En fin, que desde la humildad del conocimiento limitado de algo que estamos haciendo nacer creo que puedo afirmar que hemos descubierto la “killer application” para dar el paso definitivo que llevamos años buscando infructuosamente en la digitalización de nuestras interacciones con los clientes.



GESTIÓN DE PRIORIDADES EN LOS CONTACT CENTERS

Maite Font

Directora del Contact Center de GRUPO PELAYO
Vocal de la AEERC

El contexto mundial actual se ha visto muy impactado consecuencia del COVID en todos los ámbitos como el social, sanitario, económico, educativo, encontrándonos en un momento de grandes incertidumbres y riesgos, provocando en todo nuestro entorno empresarial un cuestionamiento de gran magnitud en términos presupuestarios, modelos de gestión y distribución, organización del talento etc, inmersos en plena transformación cultural y digital en el sector financiero tanto bancario como asegurador de nuestro país.

Si hasta ahora el sector asegurador ha considerado al Cliente en el centro de su Estrategia, con mayor razón actualmente debemos lograr estos objetivos a fin de mantener la máxima fidelización de nuestros asegurados, pues cada día es mayor el volumen de clientes que busca precio en el proceso de contratación y de renovación de sus seguros.

Este año 2020 está siendo clave para distinguirmos todavía más, pues debemos en pleno vuelo y de forma muy ágil, cambiar los motores, implementando mejoras y simplificación de procesos ayudados por la Inteligencia Artificial y los algoritmos consecuentes que son tan

necesarios para dotar de mayor eficiencia y productividad a la gestión y operación de los Contact Centers.

En nuestro caso estamos en los primeros sprints con Voicebots y Chatbots, lo que unido a las oportunidades y casos que surgen de la integración de nuestro CRM - Salesforce en todo el Grupo, contribuirá a aprovechar mejor los momentos que generan valor en los contactos con los clientes, a fin de seguir creciendo mejor y aportando más a la cuenta de resultados, y por tanto en beneficio de nuestra cartera de mutualistas que queremos seguir fidelizando al máximo.

Todos los momentos en que nos necesitan nuestros Clientes son oportunidades para fidelizarlos, de hecho, según nuestra información a septiembre, hemos conseguido un 600% de incremento de felicitaciones de nuestros clientes que gestionamos en el servicio de Asistencia Hogar, pues hemos logrado transformar el problema por el que nos llamaban en época de confinamiento y posterior, en oportunidad para que perciban nuestra excelencia en el servicio ofrecido. Esa experiencia que les hacemos sentir a los clientes, es clave en su fidelización, de modo que toda la inteligencia del negocio es la base para que los gestores apliquen en el momento oportuno, la mejor solución individualizada en tiempo y forma, uniendo los medios humanos y tecnológicos de forma equilibrada para conseguir nuestra aportación de valor y diferenciación de marca.

Los nuevos modelos de negocio necesariamente deben apoyarse y mejorarse gracias a la transformación digital y tecnologías exponenciales, consiguiendo priorizar gestiones y agilizar el tratamiento de las operaciones, para situar al gestor en el momento y solución que requiere cada cliente. La forma de cómo le haga sentir, es labor humana, complementándose labores automatizables con habilidades y capacidades humanas, determinando esa deseada Experiencia Cliente. Es crucial combinar de forma equilibrada las dosis necesarias de tratamiento automatizado y humano en cada situación para cada cliente. Todo ello llevará aparejado un replanteamiento de procesos, así como de aplicaciones facilitadoras para lograr el mejor resultado en combinación con las mejores habilidades y competencias según los perfiles de nuestros gestores. Esta necesidad se ha hecho más palpable en la situación de la pandemia pues hemos sacado todo lo mejor de esta necesaria ecuación.

| 126 |

En conclusión 2021 será otro peldaño más en la escalera que debemos seguir subiendo con paso firme y seguro, creo importante plantearlo como un desafío de oportunidades y avances a acometer. La agilidad en la metodología de trabajo, flexibilidad de la Organización, claridad de objetivos y rigor en la estrategia para conseguirlos, junto con un compromiso total del Equipo y de posibles partners, implicarán la diferencia entre sobrevivir o avanzar con determinación.





LA OMNICANALIDAD DESDE EL CALL CENTER: EL RETO PARA 2021 Y EL FUTURO

César Antonio López Benito,

Director Operaciones Contact Center, Transformación y Sistemas QUIRONSALUD

Llevamos mucho tiempo hablando de cómo las empresas tratan de llegar a sus clientes y, más recientemente, de cómo se está materializando esta aproximación a través de dispositivos tipo Alexa.

Si bien todos somos conscientes de la necesidad de estar en esta “ola de innovación”, lo difícil no es determinar cómo sumarnos a esta evolución de la omnicanalidad, sino, sobre todo, cuándo hacerlo. Y es que la historia está llena de casos de empresas que acabaron desapareciendo, bien por llegar demasiado tarde, bien por hacerlo demasiado pronto.

Hace ya años que los CC dejaron de ser meros centros de recepción de llamadas y comenzaron a aplicar conceptos más holísticos: centros de contacto que satisfacen y combinan necesidades propias de un público más joven como los millennials, con las del público más tradicional.

Pero si bien los Contact Center han venido evolucionando de una manera relativamente veloz, como en muchas industrias, la pandemia del Covid ha impulsado que los cambios tecnológicos lleguen antes que los operativos. Esto es, se pone de manifiesto la Ley de Demi Moore: “los humanos somos capaces de asumir la mitad de la tecnología que nos llega”.

Y en este punto, la omnicanalidad ha adquirido una nueva dimensión. Se está produciendo una potenciación de los canales gracias principalmente a nuevos actores, sobre todo plataformas digitales (Start up en muchos casos) que han ido ganando espacio en esta realidad. Buenos ejemplos de ello son Uber, Waze, etc.

Parece claro que la omnicanalidad en 2021, y en ejercicios posteriores, evolucionará a modelos que pivoten sobre la anticipación a las necesidades de los clientes, automatizando la toma de decisiones y, por tanto, generando nuevos modelos organizativos colaborativos.

Los Contact Center evolucionarán arrastrados por una nueva omnicanalidad. Aquella que vendrá definida por contactos con clientes basados en modelos prescriptivos donde la inteligencia artificial y el big data o, mejor dicho, la computación cuántica, propondrán unos nuevos modelos de interacciones. Preferentemente modelos híbridos que combinarán Contact Center tradicionales y plataformas tecnológicas.

“...Los Contact Center evolucionarán arrastrados por una nueva omnicanalidad...”

La imparable evolución tecnológica vendrá liderada por plataformas que ayudarán a conectar personas, y, sobre todo, cosas, como por ejemplo las aplicaciones de los smartwatches que miden constantes físicas, generando nuevas interacciones.

Una sociedad que ha venido marcada por la toma de decisiones y la elaboración de reglas a priori, le toca ahora empezar a pensar como una sociedad donde la omnicanalidad se presentará basada cada día más en decisiones con patrones “aprendidos” (lo que se conoce como el Deep Learning de la inteligencia artificial), y modelos prescriptivos de actuación.

En conclusión, la omnicanalidad generará modelos híbridos de crecimiento exponencial, donde las

“...le toca ahora empezar a pensar como una sociedad donde la omnicanalidad se presentará basada cada día más en decisiones con patrones “aprendidos”...”

plataformas tecnológicas deberán convivir con las tradicionales plataformas de Call Center.

En un escenario no muy lejano temporalmente, la capacidad de adaptación marcará el camino para el éxito tras este profundo proceso de consumerización y democratización en el que estamos inmersos.

A los Contact Center les toca decidir qué modelo de valor aplicar y cuándo.



REFLEXIONES DEL TELETRABAJO - ES LA PANACEA ?

Belén Yome Ochoa

Directora de Operaciones RACE

Nunca hemos leído y hablado tanto sobre el teletrabajo como hasta ahora. Desde el mes de marzo, este método de trabajo se ha convertido en una herramienta que, en mayor o menor medida, estamos utilizando. Sin embargo, debemos reconocer que el motivo por el que el teletrabajo se ha instalado en nuestra empresa ha sido obligado, principalmente, por razones sanitarias.

Por eso, en estos nueve meses me he estado planteando si realmente esta fórmula es la panacea o requiere de una mayor reflexión y análisis tanto por nuestra parte, como responsables y directivos de los Call Centers, como por lo más importante, todas las personas que trabajan en ellos.

El primer paso que debemos dar antes de tomar cualquier decisión es analizar nuestras actividades y cuáles de ellas son susceptibles de realizarse en teletrabajo. Pero igual de importante que lo anterior es que analicemos cómo es el trabajo de nuestros operadores; no sólo midiendo la productividad o el rendimiento tal y como lo medimos en presencial. En mi opinión, también es importante valorar la comunicación y la colaboración con los operadores, ya que es primordial, y sin la presencia física, creo que es muy difícil de conseguir.

Además, puede parecer fácil la adaptación al trabajo en casa, pero como casi todo en la vida, tiene sus pros y contras.

Entre las que considero que son ventajas para el empleado están la reducción en el tiempo invertido en los desplazamientos al trabajo, y el consiguiente ahorro en gasolina, la dedicación al ocio o a la familia, o el ahorro por no tener que comer fuera.

Pero, por otro lado, trabajar en casa no es fácil. El entorno de nuestro hogar lo asociamos a nuestro tiempo de ocio y a la relación con la familia, lo que, en muchas ocasiones, propicia despistes o falta de concentración. En este sentido, el empleado requiere de una gran autodisciplina para la regulación de las horas de trabajo y las de descanso.

De hecho, en nuestra experiencia, el hecho irrefutable es que la eficiencia de las plataformas ha caído entre un 25% y un 30% en aquellas personas que realizan teletrabajo, en comparación con sus compañeros que realizan las mismas tareas de modo presencial.

“...el hecho irrefutable es que la eficiencia de las plataformas ha caído entre un 25% y un 30%...”

Adicionalmente, creo que es importante destacar que este método de trabajo incide en la ausencia de relaciones sociales, lo que nos puede llevar a ser más introvertidos o solitarios. Sobre todo, porque cada uno en nuestro trabajo tenemos algo de formadores, de “coachers” o incluso de psicólogos; cuando comentamos algún tema en voz alta buscando la confirmación de nuestro compañero, o en esos momentos que compartimos temas personales en los pasillos o en un café.

Creo que para la empresa (y para el empleado), esta distancia y desconexión alargada en el tiempo puede llegar a suponer una pérdida de la confianza, e incluso del compromiso e identificación, entre ambas partes.

| 130 |

En resumen, está claro que no todas las empresas podrán realizar teletrabajo, pero antes de tomar decisiones debemos conocer y analizar qué tareas y qué perfiles de nuestros empleados pueden realizar el trabajo desde su casa.

**“...esta distancia y desconexión
alargada en el tiempo puede llegar
a suponer una pérdida de la
confianza...”**

Pero también debemos analizar cuál es la solución más acertada para cada empresa y situación; no sólo desde un punto de vista de realizar un estrecho seguimiento del rendimiento y productividad de los empleados en teletrabajo, sino también en su salud psicológica y relacional.

Dada la forma en la que esta modalidad ha surgido en nuestras vidas, solo el tiempo nos dirá si ha llegado para quedarse.



TRANSFORMACIÓN DIGITAL: NUEVA REALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Raúl Fernández Reinoso

Spain Customer Services Director en SAGE
Vicepresidente de la AEERC

La transformación digital de las empresas, enmarcada dentro de la revolución industrial 4.0. que estamos viviendo, ya no se vislumbra como un anhelo o un futurible, sino que se ha convertido en una necesidad imperiosa para muchas de nuestras empresas de cara a su propia viabilidad económica y/o supervivencia. La apuesta es clara y así se destaca en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de la economía española para el bienio 2021-2023, presentado por el Gobierno de España el pasado mes de octubre, que guiará la ejecución de 72.000 millones de euros de fondos europeos, de los cuales un 17% se destinará a la modernización y digitalización del ecosistema de nuestras empresas.

En este proceso irreversible de transformación digital de las empresas, los Centros de Relación con el Cliente, adquieren un papel crítico en la atracción, retención y desarrollo de los clientes. Para ello, si todavía no lo han realizado, tendrán que acelerar su propia transformación digital, una vez que hayan realizado una revisión clara y precisa de su estrategia de atención al cliente. Automatización, inteligencia artificial, blockchain, big data, etc. serán conceptos que incorporaremos en nuestra práctica diaria de trabajo, transformando nuestros Centros de Atención para 'servir' mejor a los clientes.

“...sí todavía no lo han realizado, tendrán que acelerar su propia transformación digital...”

En un mundo cada vez más tecnológico y digital, no debemos olvidarnos de un aspecto diferenciador y que, sin lugar a duda, será el factor clave para consolidar una verdadera ventaja competitiva de las empresas: Las personas. 'Héroes' de la atención al cliente que son y seguirán siendo un aspecto diferenciador en la relación con el cliente. Si bien es cierto que muchos trámites, de bajo valor añadido para el cliente, se automatizarán y no será necesaria la presencia humana; no menos cierto es que, otros muchos trámites, de gran 'carga emocional' y valor para el cliente, serán gestionados por personas que, ayudadas por la tecnología, tendrán como último objetivo la fidelización y la generación de experiencias memorables para los clientes, trascendiendo de la mera resolución de los trámites. Para ello, en los próximos años, además de la necesaria inversión en tecnología, se continuará invirtiendo fuertemente en los siguientes aspectos:

- Cultura de empresa. Es esencial invertir tiempo y dinero para que la cultura deseada, basada en comportamientos, llegue y se interiorice en todos y cada uno de los empleados de la empresa, independientemente de la antigüedad o puesto que

ocupen. No debemos cometer el error que anticipó Peter Drucker en su célebre frase: “La cultura se come a la estrategia para desayunar”.

- Empoderamiento y mejora del eNPS. Las personas se sienten felices cuando realizan un buen trabajo y para ello es necesario dotarles de las herramientas y de la autonomía necesaria. Por otro lado, la experiencia de cliente empieza con la experiencia de empleado por lo que la mejora del eNPS seguirá siendo un factor clave en los Centros de Atención.
- Formación y atracción/retención del talento digital dentro de los Centros de Atención.

En definitiva, en los próximos años, los Centros de Atención vivirán una serie de cambios, ligados a la propia transformación de la Sociedad y de las empresas, que cambiarán muchas de las reglas de juego existentes actualmente, generando grandes oportunidades para nuestro sector. Los Directivos de los Centros de Atención tenemos que liderar y pilotar este cambio que posicionará la relación con el cliente en el centro de cualquier estrategia cliente-céntrica de las compañías.



INNOVACIÓN EN EL RECONOCIMIENTO POR VOZ

Angel Uzquiza

Director de Innovación en SANTALUCÍA

La aparición de nuevas tecnologías basadas en el Reconocimiento por Voz, está cambiando la manera de comunicarnos con las organizaciones. Este cambio es exponencial si cruzamos unas tecnologías con otras. La Inteligencia Artificial junto con el Reconocimiento Biométrico, el Reconocimiento Automático del Habla, el Procesamiento del Lenguaje Natural y otras muchas tecnologías ya en práctica, sin duda amplían la experiencia de usuario al relacionarnos en multitud de servicios automáticos y centros de atención al cliente.

La clave de estas tecnologías está en su democratización. Los smartphones y los asistentes de voz inteligente en el hogar, están normalizando el uso de estas tecnologías entre la población e incorporan nuevas conductas de relación entre los usuarios y como consecuencia, se amplifican la oferta y variedad de servicios.

“...los asistentes de voz inteligente en el hogar, están normalizando el uso de estas tecnologías...”

Los grandes referentes de la industria tecnológica actual, como Google, Apple, Amazon o Microsoft, han desarrollado sus propios asistentes personales inteligentes, como Google Now, Siri, Alexa o Cortana, para facilitar su uso a millones de personas en todo el mundo a través de la resolución inmediata de dudas y la automatización de tareas.

La Inteligencia Artificial no sólo facilita la vida a los consumidores, también ayuda a las empresas que, gracias a esta tecnología, experimentan mejoras en la productividad, en el análisis de datos y en la personalización de sus servicios.

Uno de los sectores que más está creciendo en el uso de estas tecnologías, es el sector asegurador y la banca, en donde ya hay muchos casos de uso en práctica que tienen un gran potencial y entre los que destacan, el reconocimiento automático del cliente, la firma por voz y la lucha contra el fraude.

A medida que el uso de estas tecnologías vaya aumentando, las principales implicaciones que tendrá serán las siguientes:

- **Flujos de trabajo mejores y más rápidos:** Utilizando comandos de voz se pueden agilizar los procesos en los que se necesitan varios pasos, y reutilizar los datos a través de múltiples aplicaciones.

- **Aumento y mejora del servicio de atención al cliente.** Llegando a personalizar cada llamada y cada consulta, potenciando la mejora de la experiencia del cliente.
- **Mayor seguridad de la información:** Las tecnologías de reconocimiento de voz, certifican y verifican que la persona con la que se está hablando, es ella y no otra que pueda suplantar su identidad y la información que gestiona.

Gartner estima que, a partir de 2020, más del 30% de las interacciones con la tecnología será a través de “conversaciones” con las máquinas inteligentes y esto nos plantea a las organizaciones un cambio radical y adaptación de nuestros sistemas, que estoy convencido, mejorará la atención al cliente y la gestión más eficiente de nuestros procesos.

El panorama post-COVID-19 va a acelerar la implantación de nuevas formas de relacionarnos con los clientes, ya que toda la sociedad, ha sufrido una forzada digitalización y en los próximos años, veremos como el uso de estas tecnologías se normalizará.





CAMINANDO HACIA EL 2021: LA CALIDAD DEL SERVICIO CALL CENTER

Oscar Sanchez Martine

Business Expert SECURITAS DIRECT

Cuando hablamos de calidad en un Call Center, a veces, corremos el riesgo de perdernos, ya que esta acepción alberga demasiadas cosas en su interior.

La RAE nos trae muchas acepciones: habla de superioridad, excelencia, importancia o gravedad de algo. También del conjunto de propiedades inherentes a algo que permite juzgar su valor. Incluso de la adecuación de un producto o servicio a las características especificadas, condición o requisito que se pone en un contrato.

¿Pero con cual nos quedamos de todas ellas?

Realmente el concepto de calidad ha cambiado según ha evolucionado nuestro sector. Al inicio estaba más relacionado con cumplir los requisitos o adecuación al uso de los procesos. Taguchi lo relacionó con la mínima pérdida a la sociedad, pero los que más me gustan son Crosby o Deming que hablan de la satisfacción de las expectativas del cliente.

¿Cómo vamos a poder trabajar esos estándares de calidad de cara a futuro ante estos momentos de crisis?

En el futuro la calidad del Call Center se va a trabajar desde varios puntos de vista:

• Punto de vista tecnológico:

- Calidad Omnicanal: la calidad observada desde todos canales y en cualquier momento.

o Calidad de Real Time: inversión en herramientas que sean capaces de traer fuentes reales de información y que además se puedan trasvasar de agente-sistemas-cliente y viceversa.

- Small Data: para mí un gran olvidado. Ingentes inversiones en Big Data para conseguir información, datos de cualquier tipo, pero nos falta los datos necesarios para crear funnels de procesos. Es decir, tener el detalle de cada uno de los pasos por lo que pasa nuestro cliente. Muchas veces este detalle cuesta mucho sacarlo o nos faltan partes del proceso. Estoy seguro de que tod@s tenemos información sobre visitas y el comportamiento del cliente global. ¿Pero tiene los KPIs del proceso end-to-end de manera fácil y sencilla?

• Punto de vista humano:

- Más que empowerment... nuestra calidad nos obligará a buscar perfiles que sean capaces de reinventarse para solucionar los problemas de los clientes, personas que tenga la capacidad de construir relaciones y volver a enamorar a nuestros clientes. Graba a fuego que el Call Center del futuro será la última ayuda en el que el cliente se apoyará.

- Política Employee Centric: el cliente en el centro y nuestros equipos más en el centro si cabe. Esto es y será clave en el futuro. La sonrisa de un agente siempre será más calidad que la sonrisa de un bot.

- **Punto de vista de cliente:** como hemos dicho la calidad habla de satisfacción del cliente y este nos exigirá:
 - Que le hagamos un seguimiento proactivo.
 - Que le ofrezcamos un resultado seguro y fiable.
 - Que no tenga que hacer esfuerzos
 - Y que seamos flexibles.

En resumen, crea tu círculo de calidad poniendo el foco en:

- Cuidar a tu cliente
- Fichar a buenos líderes
- Crea buen ambiente de trabajo.
- Trata a tu negocio como una factoría para reducir errores.
- Consigue tus KPIs personalizados.

Seguro que echas de menos hablar de KPIs específicos de Calidad, creo debes buscar los tuyos para poder conseguir tus retos año tras año. Mira los KPIs de mercado, pero por favor, personalízalos hacia tu objetivo.

Y ahora que hemos sobrevivido al 2020, no dudes en iniciar el buen camino hacia la calidad en este 2021.



“...Mira los KPIs de mercado, pero por favor, personalízalos hacia tu objetivo...”



RETOS DEL SEGURO Y SUS CENTROS DE CONTACTO

Bernard de la Ossa

Responsable Prestación de Servicio SEGUROS LAGUN ARO

Empezaré diciendo que 2021 está condicionado por el catalizador que tenemos ahora mismo encima de la mesa: el COVID-19.

Salvo en el impulso al teletrabajo, no creo que haya provocado, al menos por ahora, la súbita aparición de cambios que no estuvieran ya en el radar del Sector Asegurador. Ahora bien, nos está obligando a pisar el acelerador para poner en marcha ideas, soluciones, ... que ya estaban ahí y que en algunos casos ya presentaban un estado de desarrollo avanzado.

En cuanto a la necesidad de operar en teletrabajo. Los desafíos han sido variados (tecnológicos, humanos, de liderazgo, ...). A pesar de la inexperiencia del Sector en esta realidad creo que el Sector lo ha resuelto con nota; y una vez que la vía está abierta como realidad para un tiempo sin pandemia, surgen preguntas que se convierten en retos inmediatos:

- Qué herramientas son las más óptimas.
- Cómo gestionar el conocimiento distribuido, propio de entornos presenciales.
- Cómo desarrollar el empoderamiento.
- Cuál es el equilibrio ideal entre el teletrabajo y el trabajo presencial.
- Cómo ejercer el “tele-liderazgo”.

Por lo demás los desafíos para el año próximo siguen siendo similares a los que ya teníamos antes de la pandemia y que resumiría en los siguientes ejes:

1. Experiencia de Cliente:

El seguro como “commoditie”, aunque compleja” (porque el consumidor no siempre tiene conocimiento del producto), exige diferenciarnos y la clave está en la forma en que somos capaces de poner al cliente en el centro. El Sector está trabajando de forma intensiva en este ámbito, implicando no sólo cambios de procesos sino también modificando los skills de las personas dado que el contacto con el cliente lo demanda.

“...implicando no sólo cambios de procesos sino también modificando los skills de las personas...”

El Customer Journey nos presenta numerosos momentos que debemos resolver de forma diferente y con un cliente que cada vez necesita una respuesta más rápida. La tecnología nos ofrece soluciones: Modelos predictivos complejos, uso cada vez más intensivo de “Data” (mediante el uso de fuentes externas como por ejemplo datos meteorológicos, ...), Inteligencia Artificial (y emocional), Machine Learning,...

2. Omnicanalidad

Aquí el COVID-19 actúa de acelerador. El reto pasa no tanto por abrir muchos canales, sino más bien en elegir bien cuales, para qué tipo de interacciones, el diseño de las operaciones y, fundamentalmente, como conseguir una experiencia omnicanal real.

Quizás Whatsapp sea la primera referencia que venga a la cabeza pero no la única. Chat Bot, Voice Bot,... son ya una realidad. Aquí el gran reto, a mi entender, no es tecnológico, sino humano: cómo conseguir en un producto (el siniestro) que el cliente vive con zozobra emocional, que el uso de este tipo de herramientas no despersonalice al cliente ... y a la Aseguradora.

3. Personas

Es necesario un cambio importante en el ámbito de las personas y, fundamentalmente, en el desarrollo de capacidades avanzadas (uso de tecnología) y, aún más relevante, en Soft Skills. Empoderamiento, Empatía, Gestión del teletrabajo, creatividad, ... ; hay mucho a trabajar en este ámbito ya que humanizar la relación con el cliente va a ser un factor crítico.

4. Y por último, **Eficiencia**: que lo impregna todo ya desde antes de la pandemia, y que, con las incertidumbres que plantea el futuro próximo, cobra aún más fuerza.



LOS CANALES DIGITALES: ALIADOS IMPRESCINDIBLES EN LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Oscar Diez Robles

Director General en SITEL Iberica

Desde que aparecieran los primeros teléfonos móviles en la década de 1970, los canales digitales que los consumidores utilizamos para interactuar con las marcas han evolucionado de una manera extraordinaria. A día de hoy, los clientes demandan una atención absolutamente personalizada; de ahí que la mayoría de las empresas hayan optado por una estrategia omnicanal, con el fin de proporcionar una mayor satisfacción al usuario sin dejar de lado la eficiencia operativa.

Una de las consecuencias que la crisis de la COVID19 ha provocado es un cambio de paradigma en la forma en la que nos relacionamos. Pero esto no ha afectado únicamente a los usuarios finales: las restricciones provocadas por la situación actual han obligado a las empresas a moverse hacia el entorno digital a marchas forzadas, a adoptar la modalidad de teletrabajo y a tomar decisiones operativas cuyas consecuencias aún están por ver.

En todo ello, la experiencia del cliente se ha desvelado como una prioridad absoluta en la supervivencia de las firmas. Esta debe optimizarse al máximo y ha de tener una visión integral, dado que las actuales expectativas de

los consumidores son extremadamente altas, e igualmente lo son sus exigencias: un cliente estaría dispuesto a abandonar una marca si esta no ha sabido dar respuesta a sus problemas, incluso si la incidencia se ha producido tan solo una vez. En el cumplimiento de estos requerimientos, cada vez más estrictos, la digitalización juega un papel clave. Las marcas apuestan por aplicaciones móviles y por la presencia en redes sociales en un ambiente digital que cada día suma más adeptos, especialmente entre millennials y generación Z.

“...En el cumplimiento de estos requerimientos, cada vez más estrictos, la digitalización juega un papel clave...”

Por otro lado, las RPAs tienen cada vez un papel más importante en la gestión de la experiencia del cliente. Las automatizaciones permiten que los usuarios solucionen sus problemas de una forma más ágil y sin necesidad de que haya una intervención humana, que sólo se producirá en caso de poder aportar un valor adicional a la interacción. Del mismo modo, los consumidores demandan cada vez más vehementemente la opción de poder solucionar sus problemas de forma independiente. Así, las soluciones de autoservicio se tornan imprescindibles si queremos ofrecer una experiencia excepcional y adecuada a los requerimientos del mercado.

Desde la atención telefónica de excelencia hemos evolucionado hacia una atención centrada en la eficiencia, la agilidad en la resolución de los problemas y la omnicanalidad. Las expectativas cambiantes de los usuarios han ido totalmente ligadas al crecimiento de los canales de atención digitales, y viceversa. Son dos conceptos inseparables. Asimismo, la necesidad actual de ofrecer una disponibilidad total y adecuada a las expectativas anteriores no podría cubrirse sin la atención a través de canales digitales (apps, redes sociales), las RPAs o el autoservicio (posibilitado por soluciones como chatbots). Todo ello contribuye a su vez a reducir al máximo el customer effort, y a eliminar así las posibles fuentes de frustración del cliente.

| 140 |

La customer experience está cambiando, y lo hace cada vez con mayor ímpetu. No es fácil predecir lo que sucederá en el futuro, pero algo sí está claro: debemos continuar apostando por el entorno digital.





GESTIÓN DE PERSONAS CONTACT CENTER

Alejandro González Bedoya

Director General STREAM MOBILE

A principios del presente año, en un artículo que escribí para la AEERC, comentaba la importancia de las estrategias empresariales que debemos adoptar los contact center para retener y atraer talento. Sólo unas semanas después vivimos los inicios de la brutal crisis sanitaria en la que aún nos vemos inmersos, y que, como todos sabemos, aceleró el proceso de cambio al teletrabajo.

Esto demostró nuestra capacidad para afrontar, con éxito, cualquier adversidad, e igualmente originó la constatación de que era necesario resolver la incógnita de una nueva ecuación, esa en la que entran a formar parte las necesidades de las nuevas generaciones que desean poder elegir la forma en la que trabajan, donde la flexibilidad debe ser la constante que garantice el mantenimiento de los nuevos recursos. Porque sí, la generación Z será la base que nutra el grueso de los recursos de las organizaciones empresariales. Ese es nuestro futuro.

“...la generación Z será la base que nutra el grueso de los recursos de las organizaciones...”

La reflexión pura y objetiva nos encamina más allá de la flexibilidad; si queremos atraer personas, y talento, es necesario que los departamentos de RRHH adopten enfoques de captación similares a los de Marketing, estudiando las tendencias de las personas para adoptar decisiones atractivas que realmente generen un impacto positivo en la experiencia del trabajador. Los contact center, y cualquier empresa que proporcione servicio a las personas, debemos trabajar en garantizar la satisfacción en una doble vertiente: clientes y empleados, creando entornos de trabajo “frescos” y agradables, favoreciendo el mejor ambiente laboral. Si algo se ha hecho tangible en los últimos meses es que dependemos unos de otros, y la base de esta relación es el respeto. Siempre ha debido de ser así, sin embargo, ahora somos conscientes de esta realidad, que debemos alimentar porque que es imprescindible para asegurar la buena convivencia y el sostenimiento de las personas que se mantienen fieles a la empresa donde tienen a bien volcar sus capacidades y talento.

| 141 |

“...debemos trabajar en garantizar la satisfacción en una doble vertiente: clientes y empleados...”

Desde mi punto de vista, el teletrabajo, y la nueva era tecnológica, ya inminente, son grandes aliados para los

contact center, porque ya no dependemos de una ubicación geográfica determinada, ni las personas tendrán la obligación de desplazarse a un centro de trabajo en concreto. El espacio ha dejado de ser un requisito sine qua non. La amplitud de redes, la mejora constante de la tecnología nos permite contar con empleados en cualquier parte del mundo.

Con estas premisas las compañías nos enfrentamos a una revolución en la gestión de las personas en entornos globalizados, preparándonos para competir por los mejores profesionales. Sin duda, un reto para todas las organizaciones empresariales.





TECNOLOGÍA Y PERSONAS, EL CORAZÓN DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Augusto Martínez Reyes

CEO Teleperformance España

Elevar la experiencia del consumidor ha supuesto un reto constante a lo largo de los años. Hoy, teniendo en cuenta la audiencia a la que nos dirigimos, con necesidades siempre cambiantes, así como el escenario marcado por la crisis del COVID-19, ese reto marca más que nunca el cambio que las compañías han de dar como respuesta a todos los players que atienden cada interacción con sus clientes.

A pesar de este rápido y cambiante escenario, el factor clave continúa siendo el satisfacer la experiencia de cada cliente a través de los mayores estándares de calidad de sus productos o servicios. Ser capaces de superar las expectativas de nuestros clientes continúa siendo el principal objetivo, así como un desafío, para todos aquellos que formamos parte de la industria del servicio al cliente.

La pandemia ha ejercido un papel acelerador en lo que a transformación digital se refiere. Lo que antes era una mera opción, ahora es un requisito obligatorio para las compañías a nivel global. Sin embargo, las empresas que ejecutan iniciativas de transformación aún luchan contra ciertos obstáculos. La falta de estructura, estrategia o

herramientas puede hacer que la transformación de una marca colapse y se queme, haciendo que los principales decision makers pierdan la fe en la innovación.

Superar estos desafíos es posible mediante la combinación de un conocimiento integral del negocio, las metodologías adecuadas y un plan de acción bien diseñado.

Teleperformance continúa evolucionando. Combinar soluciones y herramientas para la transformación digital de los procesos de negocio con los skills y el toque humano de nuestros equipos es nuestro enfoque para seguir mejorando la experiencia del cliente. Nos inspiramos en interacciones que crean un impacto positivo en el consumidor. Con nuestro enfoque high-tech, high-touch ayudamos a nuestros clientes a abordar los desafíos que afectan a la industria y a seguir apasionados por ofrecer interacciones más ágiles, simples, rápidas, seguras y rentables.

“Con nuestro enfoque High-tech, High-touch, ayudamos a nuestros clientes a abordar los desafíos que afectan a la industria”

Así, garantizar la preparación y adaptación al nuevo escenario digital depende de una estructura que pueda ofrecer valor a los clientes y mejore su recorrido. Nuestra visión de la nueva normalidad se fundamenta en cuatro pilares que se corresponden a las tendencias que contemplamos para el próximo 2021:

- **Servicios Globales:** nuevas posibilidades Work-At-Home que trascienden a la ubicación geográfica. Con los nuevos modelos de trabajo en remoto, podemos obtener conocimiento y habilidades desde cualquier punto geográfico.
- **Canales Digitales:** soluciones cloudshoring que ofrecen conectividad y experiencia de cliente con los mejores resultados.
- **Automatización:** innovación desde el punto de vista de IA, analytics o RPA (Robotic Process Automation)
- **Cloud Campus:** la revolución del trabajo en remoto, el nuevo entorno robusto en el que se basa la nueva fuerza global de Teleperformance.

Para nosotros, ninguno de estos pilares sería sostenible sin resaltar el valor de las personas. Nuestros empleados se sitúan en el corazón de la transformación digital de nuestro negocio y son tan importantes como la tecnología, los procesos o la infraestructura. La verdadera transformación no puede ocurrir sin que las personas estén involucradas en ella.

En el corazón de la transformación está el deseo de generar valor y dar nueva vida a las empresas. En nuestros más de 30 años de experiencia en la industria, hemos aprendido la importancia de identificar oportunidades y adaptarnos rápidamente a las constantes disrupciones en cada mercado. Siendo capaces de maximizar esta capacidad, seguiremos ofreciendo iniciativas de transformación que ayudan a las empresas a rediseñar sus operaciones y a aportar valor en este panorama empresarial en constante cambio.



INNOVACIÓN PARA LA EXPERIENCIA TOTAL

Juan Brun Placer

General Manager, Spain and Portugal Cluster
TRANSCOM

La situación actual ha obligado a muchas compañías a reconfigurar su cadena de valor y a repensar el papel del cliente y su experiencia, en un contexto de incertidumbre y máxima competencia como el que nos encontramos. Los hábitos del consumidor han cambiado y la transformación digital ha acelerado su desarrollo en muchos sectores avanzando en meses lo que quizás, en otras circunstancias, hubiera avanzado en años.

Por ello, se necesitan compañías que entiendan bien el nuevo reto al que muchos sectores se enfrentan en su afán por servir mejor a sus clientes.

Aunque el esfuerzo en conectar con el cliente a través de nuevos canales y ofrecerle una mayor transaccionalidad y solución en sus interacciones era ya latente, y se ha ido desarrollando en los últimos años, la rápida transformación de nuestro sector ocurrida en los últimos meses ha puesto encima de la mesa la posibilidad de transformar más rápido esos planteamientos y orientarlos aún más a la digitalización a través de la innovación.

La Experiencia Total, un concepto más actual que nunca, es precisamente el eje vertebrador en este nuevo escenario donde es necesario construir una estrategia omnicanal aún más robusta con los clientes, para ayudar

a que sus clientes, interactúen y consuman a través del canal que prefieran en cada momento.

Para ello la creación de ecosistemas-laboratorios de innovación, que ha sido una asignatura pendiente en muchas compañías, será en el futuro una práctica habitual donde poder conectar conocimiento y abordar proyectos de transformación aún más intensos y orientados al cliente y su necesidad. Los ciclos de investigación, prueba e implementación son cada vez más ágiles fruto de la dinámica competitiva, y contar con un proveedor que reúna esas capacidades ayudará a abordar los futuros proyectos con más garantías.

“...será en el futuro una práctica habitual donde poder conectar conocimiento y abordar proyectos de transformación aún más intensos y orientados al cliente...”

Soluciones como automatización de procesos, chatbots, agentes virtuales, analítica conversacional, machine learning, inteligencia artificial, etc. son ahora ya parte de nuestro día a día y se irán desarrollando rápidamente en los próximos meses. Modelos disruptivos, basados en la combinación de tecnología, flexibilidad y empatía,

elemento desde el que surge la experiencia, serán la combinación ganadora en un futuro próximo.

Si los clientes pueden desarrollar una experiencia total independientemente del canal que en cada momento decidan utilizar, parece lógico pensar que los modelos de valor que acompañen esta tendencia deberán estar diseñados para brindar soporte desde un entorno remoto, en teletrabajo, lo que requerirá cambios a todos los niveles, tecnológico, humano, regulatorio y operativo, diseñados con vocación de permanencia y sostenibles a futuro.

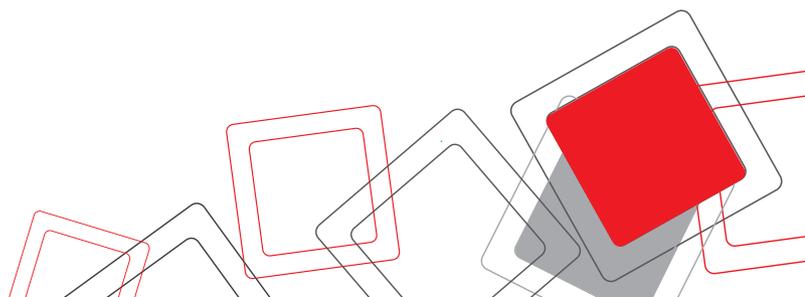


| 146 |

La búsqueda y retención del talento, el refuerzo de su compromiso y su vinculación con los objetivos de su compañía y los de su cliente, en este nuevo entorno de trabajo en remoto, serán también fundamentales a la hora de asegurar una adecuada implementación de cada estrategia.

En una sociedad ya digital en muchos sentidos como la nuestra, la ciberseguridad, elemento clave en la actualidad tendrá un papel aún más relevante como pilar sobre el que construir entornos aún más seguros donde desarrollar la interacción con los clientes e intercambiar experiencias.

Experiencia total, innovación, digitalización, trabajo en remoto y ciberseguridad serán, por tanto, tendencias clave durante el próximo 2021.





GESTIÓN DEL LIDERAZGO CALL CENTER

Alejandro Vigil Casco

CEO TRIANGLE RRHH
Vocal de la AEERC

Que la pandemia ha marcado un antes y un después algo innegable. A los retos a los que debía enfrentarse el sector de los call center antes del coronavirus, ahora se suman otros que se han hecho más visibles y acuciantes a raíz de la pandemia. La necesidad de fomentar una cultura ágil, que permita a las empresas adaptarse y tener éxito en entornos VUCA, la implantación del teletrabajo, la transformación tecnológica, la aplicación de la Inteligencia Artificial y del Big Data, las cada vez más cambiantes necesidades de los clientes, la mejora de la experiencia del empleado como vía para fidelizarlo, etc. serán desafíos que todas las empresas del sector tendrán que afrontar en mayor o menor medida, y la manera en la que lo hagan impactará de manera crítica en su imagen de marca en el mercado, frente a los clientes y a los trabajadores, tanto actuales como potenciales.

En este contexto de cambio y de aceleración forzada, la gestión y el desarrollo del liderazgo dentro de las organizaciones se posiciona como un aspecto clave: tiempos excepcionales exigen líderes excepcionales. Pero ¿cómo lograrlo? En primer lugar, se hace imprescindible adoptar una perspectiva amplia y global de lo que significa el liderazgo, y dejar atrás la concepción tradicional de que los líderes de una

compañía son aquellas personas que gestionan un equipo de trabajo. Si bien esto es así, es necesario ampliar dicha visión y empezar a actuar sobre los tres tipos de liderazgo existentes dentro de cualquier organización.

En primer lugar, será necesario trabajar con los líderes formales, esto es, con aquellas personas que han sido designadas oficialmente para gestionar un equipo y que lo hacen desde la jerarquía. En relación a este colectivo, será prioritario poner el foco en la puesta en marcha de acciones que permitan la adquisición y el desarrollo de competencias críticas en un call center, como pueden ser, entre otras, el liderazgo y la motivación de equipos, la flexibilidad, la resolución de problemas, la tolerancia a la presión, la capacidad de análisis y la comprensión de métricas y datos, y la orientación al cliente. Será crítico también dotar a estos líderes de los conocimientos y herramientas necesarias para afrontar con éxito el que sin duda está siendo y será el mayor reto en la situación actual: el teletrabajo. En un sector en el que el presencialismo ha sido la tónica general, se hace imprescindible que los líderes de la compañía se adapten con rapidez a una nueva gestión de equipos en remoto sin que el trabajo del día a día se vea afectado. La consecución de los objetivos empresariales, la satisfacción del cliente y la fidelización de los trabajadores dependerá en gran medida de ello. Asimismo, será importante poner en valor su función y hacerles partícipes de la importancia de su rol en la consecución de los resultados estratégicos.

En segundo lugar, será necesario detectar a los líderes informales, a aquellas personas que, a pesar de no haber sido designadas como responsables de un equipo, son capaces de motivar e inspirar a otros, independientemente de su puesto o de su posición jerárquica. Si bien el desarrollo de los líderes formales tendrá un impacto en la compañía más a corto plazo, es importante no descuidar e invertir en la formación del colectivo de los líderes informales, ya que serán la “cantera” de las compañías a medio y largo plazo, entre ellos estarán los futuros líderes formales, y permitirán cubrir con talento interno las posibles vacantes que vayan surgiendo.

“...es importante no descuidar e invertir en la formación del colectivo de los líderes informales...”

Y, por último, pero no por ello menos importante, se deberá crear el entorno y las condiciones necesarias para fomentar el autoliderazgo de cada una de las personas que forman parte de la organización, logrando así contar con colaboradores autónomos, capaces de tomar decisiones, de aportar ideas, perseverantes, motivados y orientados al logro de los objetivos empresariales.





DIGITALIZACIÓN Y POTENCIACIÓN DE LA ESCUCHA A CLIENTES, LA MEJOR GARANTÍA DE ÉXITO

Sandra Gibert

Directora General UNISONO

En circunstancias cotidianas numerosas empresas y portavoces de las mismas podrían vislumbrar cuáles serían las tendencias del sector casi con suma precisión, basándose en informes, resultados o una serie de estudios y análisis que ayudarían a anticipar lo que está por venir.

Una pandemia nos ha demostrado que esto no siempre es así y que la planificación entendida como antes, se escapa de nuestro control frente a la incertidumbre del escenario actual que afecta a nuestra vida cotidiana. La pandemia ha creado una tendencia basada en una mayor dependencia de las compras online, de los servicios financieros digitales y de las opciones de telemedicina. ¡Y pensamos que ese genio no va a volver a la botella! La falta de servicios presenciales ha obligado a muchos consumidores a utilizar los canales digitales para interactuar con las marcas. A estas alturas ya todos pensamos que los consumidores seguirán utilizando estos canales.

Lo que sí podemos saber y no ha cambiado, siendo primordial, es estar genuinamente centrados en el cliente, teniendo a nuestros empleados en el centro de la ecuación y comenzando desde la cima de la organización; respirándose en todos los niveles.

Construir una organización en la que todos los empleados colectiva e individualmente priorizan las necesidades del cliente en todo lo que hacen cada día. Estos aspectos deben estar en la cultura de cada empresa, en concreto, están en el ADN Unísono.

¿Cuáles son, por tanto, las próximas tendencias sobre atención al cliente?

Nuestra responsabilidad al respecto se basará en detectar las necesidades y cambios de hábito del propio consumidor -al que es fundamental escuchar siempre- y en potenciar aquellas herramientas tecnológicas e innovadoras que están haciendo posible esta transformación.

Los ejes de la transformación y digitalización en los servicios de gestión de clientes, que desde Grupo unísono vertebramos, vienen de la mano de 4 líneas de actuación:

- 1.-Smart Analytics Center
- 2.-Smart Coaching/Quality
- 3.-Automatización/Robotización
- 4.-Digitalización

Desde nuestro Smart Analytics Center, trabajamos un modelo de operación proactivo de análisis que trata, analiza, comprime y reduce la información hasta obtener un resultado útil y adaptable para cada cliente. Les ayudamos a crecer, anticipándonos de forma proactiva al comportamiento de sus consumidores.

Si de verdad queremos que sea transparente esta preocupación por los clientes, tenemos que acertar en

resolver sus necesidades de la mejor manera posible, y eso significa, mejorar la calidad ofrecida con equipos perfectamente formados. Para poder mejorar y dar un paso de gigante en este punto, hemos creado la unidad de Smart Coaching/Quality, donde hemos avanzado en los sistemas de monitorización, alcanzando mayores volúmenes de análisis, ayudados de sistemas de entendimiento del lenguaje natural (speech analytics) y sistemas de monitorización de escritorio y de procesos.

Desde Unísono vemos crítico dar soporte a nuestros clientes desde el inicio del ciclo de vida del cliente final. Por este motivo, desarrollamos nuestros servicios desde que el cliente inicia cualquier interacción con la empresa, apoyándoles con sistemas de autogestión, portales, asistentes de voz, chat, multimodales, paquetizando soluciones (citas médicas, taller seguimiento de pedidos, devoluciones) que puedan dar respuestas rápidas, eficaces y adecuadas en precio a cada uno de los momentos del ciclo de vida del cliente. Por supuesto, si cualquiera de estas soluciones basadas en Inteligencia artificial no resuelven las necesidades del cliente, ofrecemos la interacción humana con todo el valor añadido que supone.

De la misma forma, para tener clientes satisfechos necesitamos empleados satisfechos. Y considerando la no presencialidad del momento y la necesaria digitalización y autogestión imprescindible, contamos con un portal del empleado con todos los servicios necesarios. Robotizar tareas simples, sencillas y repetitivas y dar valor a las interacciones de las personas con los clientes es clave en esta nueva etapa.

Un segundo aspecto clave en la digitalización, reside en el impulso de la omnicanalidad, a través de nuevos canales en constante irrupción que permiten distintas alternativas de comunicación, atendiendo a las preferencias de los consumidores y cuya labor consistirá en garantizar su completa integración y fácil acceso a la información.

Por último, y esto es algo que también forma parte del ADN de Grupo Unísono, habrá que actuar en base a ciertos criterios que se presentan como definitorios en los años venideros, y que se basan en la transparencia, que es acorde a nuestros valores; la personalización del servicio, adaptado a las necesidades reales de cada cliente; así como, el uso de modelos predictivos.

“...se basan en la transparencia, que es acorde a nuestros valores; la personalización del servicio, adaptado a las necesidades reales de cada cliente; así como, el uso de modelos predictivos...”

Considerando que, de forma adicional, las interacciones del servicio de atención al cliente digital aumentarán en un 40% según Forrester, apostar por aquellas herramientas digitales que posibilitan la dinamización del servicio de atención al cliente es la garantía de crecimiento más sensata durante el próximo año para continuar ofreciendo un servicio omnicanal, ágil, flexible y personalizado.



RETOS Y TENDENCIAS DEL CALL CENTER

María Babé

Directora del Segmento Autónomos y Pequeñas Empresas
Vodafone España

El concepto de call center ha ido evolucionando en los últimos tiempos y ya no son, en muchos casos, centros que atiendan o emitan llamadas telefónicas. Los canales digitales han irrumpido con fuerza en la sociedad y cada vez más los clientes optan por comunicarse con las empresas a través del email, SMS, bots, whatsapp, etc. Esto ha desencadenado que en los últimos años el perfil del agente haya evolucionado. Ya no es suficiente con ser un buen agente telefónico; necesitamos agentes omnicanales, expertos en diferentes canales de comunicación con el cliente y con las habilidades necesarias para fidelizar y empatizar con el cliente en cada canal.

En este contexto, y de un día para otro, llega el COVID y cambia radicalmente la forma en la que veníamos haciendo las cosas. Considerábamos, erróneamente, que trabajar en un call center implicaba estar todos sentados en la misma sala, unos cerca de otros, con un supervisor paseando alrededor para controlar, auditar y asegurar el correcto desempeño de cada agente. Esto ya es pasado. Afortunadamente no volveremos a ese modelo porque la crisis del COVID nos ha demostrado que hay formas más eficientes de hacer las cosas. Lo que estamos viendo en las empresas es que los modelos híbridos podrían ser los más exitosos a futuro: una adecuada combinación del trabajo presencial y el teletrabajo para obtener lo mejor de los dos mundos.

- El trabajo presencial en los call center seguirá siendo útil y necesario para impartir formaciones iniciales o de refuerzo, hacer seguimiento a agentes con peor performance o incluso, satisfacer la necesidad de muchos agentes de seguir trabajando en un centro físico. Este último punto es muy relevante. Trabajar desde casa exige disponer de unas condiciones apropiadas para ello y para algunas personas será difícil cumplir los requisitos mínimos: espacio físico adecuado, mobiliario específico, equipo informático y conectividad móvil y/o fija de alta calidad.
- El teletrabajo ha venido para quedarse y permitirá a los call center garantizar el servicio a sus clientes ante cualquier imprevisto como el que estamos viviendo con el COVID. No sólo eso, contribuirá a mejorar índices de absentismo y a mejorar la satisfacción de los agentes que encuentran beneficioso poder trabajar desde su domicilio.

| 151 |

“...Trabajar desde casa exige disponer de unas condiciones apropiadas para ello y para algunas personas será difícil cumplir los requisitos mínimos...”

Evidentemente no está todo resuelto y hay importantes retos por delante: ¿cuál es el modelo híbrido más adecuado para cada empresa? ¿qué herramientas necesitamos para hacer la gestión remota de agentes? ¿cómo hay que adaptarse a la regulación del teletrabajo y qué costes supone para los proveedores de call center?

Dicho esto, las oportunidades son infinitas y por ello hay que mirar el futuro con optimismo. Existe la tecnología necesaria para desempeñar ese rol de agente omnicanal desde cualquier lugar. Además, este nuevo paradigma abre las puertas a conseguir el mejor talento posible; desaparecen las barreras físicas y las empresas tienen un abanico de profesionales mucho más amplio a su disposición: tanto expertos en materias más específicas como colectivos con alguna discapacidad que por fin podrán acceder al mercado laboral.

Miremos con ilusión al 2021 porque llegará la gran revolución a los call centers de las empresas.





NO OLVIDEMOS HACER HUMANO LO DIGITAL

Pedro Mateos

Director Experiencia de Cliente, Transformación Digital y Nuevos Servicios de Movilidad VOLKSWAGEN Group España Distribución

Cuando todos seguíamos hablando de la transformación digital y de los clientes digitales apareció una pandemia para obligarnos, entre otras muchas cosas, a vivir un proceso de aceleración del proceso de digitalización tanto desde el punto de vista del consumidor como empresarial.

Todos tuvimos que adaptarnos al cambio que nos impuso y entrar en una dinámica donde han adquirido más relevancia que nunca:

- Los canales no presenciales
- El acceso digital sencillo, cómodo y rápido
- La familiarización con el uso de las tecnologías
- La venta/compra online
- Servicios asociados al producto

Así, hemos de modificar también la manera en la que nosotros atendemos a estos clientes porque en unos pocos meses sienten, interactúan y se comunican de una manera muy distinta a la de comienzos del 2020.

Por ello, cuando hablamos de atención al cliente debemos replantearnos:

- La usabilidad de nuestros canales
- Cómo le ofrecemos atención
- Cómo le facilitamos la experiencia
- Qué es para él ahora el valor agregado
- Cómo captamos sus nuevas necesidades

- Poder dar servicio independientemente de las circunstancias

La atención digitalizada nos ha de permitir recabar información para captar qué nuevas dudas, exigencias y problemas tiene el cliente, cuáles son sus preguntas recurrentes y tomar decisiones a nivel de compañía para darles solución, ver cómo las incluimos en el centro de nuestro trabajo y, sobre todo, ser capaces de dar respuestas inmediatas y personalizadas.

Solo así podremos ofrecer una buena atención al cliente que, no olvidemos, no es solo función de un solo departamento o del contact center de la compañía. Es una labor de todas las personas que conforman esa empresa, quienes deben tener al cliente en el centro y foco de su día a día, y deben pensar como y para el cliente.

“...no es solo función de un solo departamento o del contact center de la compañía. Es una labor de todas las personas que conforman esa empresa...”

Dentro de esta atención digitalizada debe estar incluida la atención online a través de nuevos canales como

WhatsApp o las videollamadas. Estos últimos tiempos nos han hecho acostumbrarnos a relacionarnos mucho más a través de la mensajería instantánea o a vernos a través de una pantalla. Y a usar distintos canales al mismo tiempo, así que la omnicanalidad sigue vigente porque no debemos tampoco abandonar los canales tradicionales. Sí transformarlos y adaptarlos al nuevo entorno, pero siempre facilitando al máximo estar allí cuando nuestro cliente nos necesite.

Y como última conclusión, pero esencial en toda atención al cliente digital: no hemos de olvidarnos de hacer humano lo digital. Ser capaces de crear igualmente una conexión cercana, personal, única. Aprovechar todas las herramientas que nos ofrece la digitalización pero siempre, siempre, que el cliente se sienta escuchado, comprendido y valorado. Solo un cliente satisfecho será un cliente feliz ¡y enamorado de nosotros!

| 154 |





GESTIÓN ENTORNO MULTICULTURAL

Helena Guardans y Cambó

Presidenta WEBHELP España

Es curioso, allá por el año 86 cuando volví de una estancia de un poco más de dos años en Nueva York hubo un aspecto de Barcelona que me sorprendió enormemente y del que antes no me había dado cuenta, y este era la falta de distintas culturas y de razas entre la gente que veía por la calle o la que me cruzaba en el metro. ¡que lástima! pensé entonces, y me dije que probablemente ese fuera un motivo importante que explicaría por qué Nueva York tenía tanta energía y tanto talento comparado con otras ciudades.

Han pasado los años y Barcelona como muchas otras ciudades se ha abierto al mundo y ofrece oportunidades de desarrollo a gente de procedencias muy distintas y con ello nos hemos beneficiado todos. Y si una industria ha acogido talento multicultural ha sido la nuestra.

Nuestra compañía se posicionó desde sus orígenes como un Hub en el que atendíamos los contactos en 26 idiomas distintos. Muchas veces me preguntan por la complejidad en la gestión de un equipo con tantas nacionalidades cuando en cambio siempre he pensado que, al contrario, en gran medida la facilita.

En todas las compañías el porcentaje de problemas causados por una “mala comunicación” es superior a

cualquier otro. En una empresa como la nuestra donde el idioma vehicular es el inglés, pero en cambio este idioma solo es la primera lengua de un número muy reducido de empleados, las dificultades en la comunicación podrían incrementarse exponencialmente ya que la mayoría hablamos con un idioma que no es el nuestro. Pero curiosamente no es así si no que es todo lo contrario. De hecho, al tratar con gente de distintas culturas y procedencias tendemos a hacer un esfuerzo superior al habitual cuando nos dirigimos a los demás, para asegurarnos de que nos hemos explicado correctamente y de que el idioma no ha provocado ninguna distorsión del mensaje. Y no solo logra la multiculturalidad reducir los problemas de comunicación, sino que también ayuda a gestionar mejor los conflictos. ¡Cuántas veces en una disputa hemos logrado reducir el enfrentamiento al encontrar que la causa de este se debía más a un malentendido debido a la distinta cultura de los países en lugar de achacarlo a enfrentamientos personales! Pero claro esta sensibilidad la hemos logrado porque la gestión de las personas abrazando la multiculturalidad y la diversidad está en el ADN de la empresa. No son solo valores escritos que uno pueda leer, son valores que se viven y se transmiten con el ejemplo.

| 155 |

“...no solo logra la multiculturalidad reducir los problemas de comunicación, sino que también ayuda a gestionar mejor los conflictos..”

Se nos brinda ahora una oportunidad magnífica de incluir en la estrategia de las empresas los diecisiete objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para 2030. Y para que éstos se conviertan de verdad en experiencia vivida, en valores estratégicos tenemos que diseñar planes concretos para alcanzarlos. Entre ellos hay dos objetivos que inciden directamente sobre la gestión de la igualdad, ya sea de género, de raza o de religión. Desde la empresa podemos hacer mucho, por ejemplo, para el objetivo 4 de educación inclusiva y de calidad y de promover oportunidades de aprendizaje para todos, y para el 5 de lograr la igualdad entre géneros y empoderar a las mujeres.

Con los ODS tenemos una guía que nos marca el camino y tenemos los datos que nos permiten medir y evaluar como vamos avanzando cada día. Solo es cuestión de ponerse.

| 156 |



ADEVINTA | ALTITUDE SOFTWARE | ANALYTICAL TRIBE | ARVAL |
ASITUR | ATENTO | AXA SEGUROS | BANCO SANTANDER | BANKIA |
BECALL | BEE DIGITAL | BOSCH SERVICES SOLUTIONS | BRIDGESTONE |
| CANAL DE ISABEL II | CABIFY | CAPRABO - EROSKI | CLÍNICA BAVIERA |
COMDATA | CONTACT CENTER INSTITUTE | CORREOS | EMERGIA | ENEL-
ENDESA | ESIC | EROSKI | FUNDACIÓN DKV INTEGRALIA | GENESYS | GO
CONTACT | GSS | HOMESERVE | HOTELBEDS | HYUNDAI | IBERCAJA |
IBERDROLA | IFAES | ILUNION CONTACT CENTER | INCIBE | ISGF | IZO |
KYOCERA | KONE | KONECTA | LANALDEN | LIBERTY SEGUROS |
MADISON | MAJOREL | MARKTEL | MIA ADVANCED SYSTEMS | MST |
MUTUA MADRILEÑA | PELAYO | ODIGO-PROSODIE | OESIA | ON
SOLUCIONES | ORANGE | QUIRÓNSALUD | RACE | SAGE | SANTA LUCIA |
SECURITAS DIRECT | SEGUROS LAGUN ARO | SITEL | STREAM MOBILE |
TELEPERFORMANCE | TRANSCOM | TRIANGLE RRHH | UNISONO |
VODAFONE | VOLKSWAGEN | WEBHELP |

| 157 |



Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes



aeerc...

Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes



- Idea
- Plan
- Actions
- Success

$$MP = SR - VS_2$$
$$P_{co} = MP - VC$$

CLOUD

| www.aeerc.com |



#tendenciasAEERC2021



Asociación Española de Expertos
en la Relación con Clientes

Los expertos
en relación cliente
opinan sobre
2021

Patrocina

