



Víctor López-Barrantes,
MIEMBRO COMISIÓN TELECOMUNICACIONES AUTELSI,
DIRECTOR EVERIS EN EL SECTOR TELECOM.

El reto de la búsqueda de eficiencia sin renunciar a la calidad

La evolución en los últimos años de la función de la Atención al Cliente ha sido un fiel reflejo de la transformación del sector de las telecomunicaciones, cambiando radicalmente su concepción, y pasando de ser un centro de coste a un elemento estratégico en la generación de valor para el cliente.

Mientras el foco en los últimos años ha estado en la deslocalización de los centros de Atención, buscando una reducción de los costes operativos (que podían llegar hasta el 50% por evento), cada vez más se está constatando la dificultad de mantener este esquema sin penalizar la satisfacción de los clientes, y se está apostando por una atención desde local, donde operador y cliente además del mismo idioma comparten muchos más rasgos culturales y se conoce mejor la actualidad del mercado.

Pero no se trata de vaivenes en la estrategia de Atención al Cliente; de hecho, el reto es y ha sido siempre el mismo: garantizar un equilibrio adecuado entre la eficiencia en costes y la calidad de la atención que percibe y valora el cliente. Lo que está cambiando es el enfoque para solucionarlo: mientras hasta ahora se hacía énfasis en los ahorros por evento, la tendencia actual es valorar más los potenciales ingresos de un cliente satisfecho, o, desde una perspectiva más cruda: la potencial pérdida por churn de un cliente insatisfecho.

En esta misma línea de buscar este difícil y esquivo equilibrio, está apareciendo una nueva e interesante tendencia: la aplicación de la inteligencia social y colectiva en el ámbito de la Atención al Cliente multicanal.

Consiste en aplicar algunas de las reglas del social CRM, y del crowd sourcing a la función de Atención: ¿y si consiguiéramos que fueran algunos de los heavy users los

que ayudaran a otros clientes cuando se encuentran en problemas?

Es decir: se habilitan plataformas de atención en las que los responsables de atender las posibles reclamaciones de los clientes no son empleados de la operadora o del outsourcer de Atención, sino otros clientes, más expertos, que reciben una contraprestación.

El enfoque, en realidad, es de una sencillez genial: el soporte proporcionado por usuarios expertos (¡y apasionados, vinculados emocionalmente a la marca!) garantiza una alta calidad, mientras que la satisfacción de los clientes aumenta a la vez que los costes operativos se contienen.

Como incentivar a estos usuarios es donde entra en juego la imaginación: desde palancas asociadas al “salario emocional” como reputación, invitaciones a eventos propios de la operadora, etc ... hasta la más tradicional comisión, sea en forma de liquidación económica, de descuento en la factura, o en puntos de fidelización.

A priori puede dar cierto vértigo delegar una responsabilidad tan importante para la satisfacción al cliente en manos de usuarios no profesionales, por lo que se recomienda establecer controles de forma que el riesgo esté siempre medido y se puedan evitar circunstancias no deseadas.

Las soluciones son muy variadas, pero lo que está claro es que la Atención al Cliente evoluciona de la mano del mercado, en un contexto en el que el cliente es cada vez más experto, más exigente y más consciente de lo que puede y debe esperar del operador. En un mercado tan saturado en el que la diferenciación en servicios es cada vez más difícil, la Atención al Cliente destaca como una de las funciones que pueden hacer bascular la balanza del consumidor hacia una operadora u otra. ♦