

## ¿Por qué los Contact Center de las empresas tienen un enfoque operativo y no estratégico, como fuente de conocimiento de cliente?

“Los mercados son conversaciones” ..... si estamos de acuerdo con lo expuesto hace años en The Cluetrain Manifesto, ¿qué habrá más importante para una empresa que entender lo que el cliente le demanda?.

Hace ya años que el Contact Center es el principal canal de comunicación con el cliente en muchas de las grandes empresas y sin embargo su gestión tiene un enfoque meramente operativo.

Si cada vez la tecnología nos genera más cauces para dialogar con los clientes, ¿por qué no es política común en las empresas estudiar a fondo este diálogo?. Esto parece inexplicable, pues sin duda es una inmejorable fuente de conocimiento de cliente.

Analizando las causas principales de este enfoque, a nuestro entender éstas son dos:

- Por una parte, esa información **presenta una alta complejidad de procesamiento y análisis** debido a los grandes volúmenes de datos que la conversación genera y los sistemas contienen. Información además, que suele tener poca estructuración y que está ubicada en bases de datos operacionales que no se entienden con los sistemas que contienen información de negocio y clientes.
- La segunda causa es más preocupante; muchas de las empresas no cambian su enfoque de gestión del Contact Center y la información que genera por una cierta **falta de visión estratégica**.

Un reflejo evidente de lo que comentamos es, por ejemplo, que las medidas de eficacia y los premios a la gestión de Contact Centers se suelen entregar exclusivamente en base a mediciones y ratios de carácter operativo.

En general se deja de lado lo que para nosotros es más importante: los aspectos estratégicos, como los aumentos de fidelidad medida y valorada que genera el buen servicio, o la bajada en los ratios de impago o de abandono que se produce al incorporar a los modelos de prevención los datos obtenidos del análisis de esta fuente.

### ¿Cuál es nuestro enfoque?

En MBD, cuando enfrentamos un proyecto de este tipo somos conscientes de que estamos ante una “mina de oro” en términos de inteligencia de cliente. Al trabajar en este campo, nos enfocamos en extraer conocimiento de cliente y con ello información clave sobre éstos que permite a la compañía establecer planes de acción de mejora para aumentar la satisfacción y

vinculación, así como mejorar la efectividad de los modelos de prevención de bajas, morosidad, y desarrollo de la cartera.

Es verdad que en los Contact Center la información disponible suele estar ordenada y codificada en base a parámetros operativos; por ello el punto de partida de nuestro trabajo es reorganizarla en una nueva base de datos en torno al parámetro que estratégicamente es clave: cliente.

Una vez hecho ésto, analizamos todas las comunicaciones recibidas (llamadas y emails) y con esta información:

**Construimos cuadros de Mando con visión Cliente** para llevar a cabo el seguimiento de indicadores clave y su evolución. Esto permite a la empresa la detección temprana de problemas y cambios de tendencia en la cartera.

**Mejoramos los modelos de detección de Riesgo de Baja** de clientes así como para los de segmentación de la cartera.

**Profundizamos en análisis de casuísticas, perfiles de clientes “tipo”, motivos de llamada y problemas de insatisfacción** para luego poner en marcha medidas correctoras que mejoren la satisfacción de clientes.

**¿Cuáles son las ventajas que nuestro enfoque genera a las empresas con las que trabajamos?:**

**Un sensible aumento en la efectividad del modelo de propensión a la baja al incluir variables relacionadas con el Contact Center.** Muchas de las bajas pueden anticiparse en base a la conversación que los clientes mantienen con la empresa. Partamos de la base que alguien que se comunica con la empresa para informarnos de un problema, está diciendo “quiero seguir siendo vuestro cliente, por favor solucionadme este problema”.

**La información del Contact Center es clave en la detección de riesgo de Impago, permitiendo acciones preventivas “below the line”** tales como un enfoque selectivo en la búsqueda de clientes potenciales, generación de alarmas en las fases iniciales de la tendencia al impago....

**La detección temprana de problemas de atención al cliente** facilita a la empresa la puesta en marcha de acciones correctoras como la elaboración de argumentarios y procedimientos más ajustados a las necesidades expresadas por sus clientes.