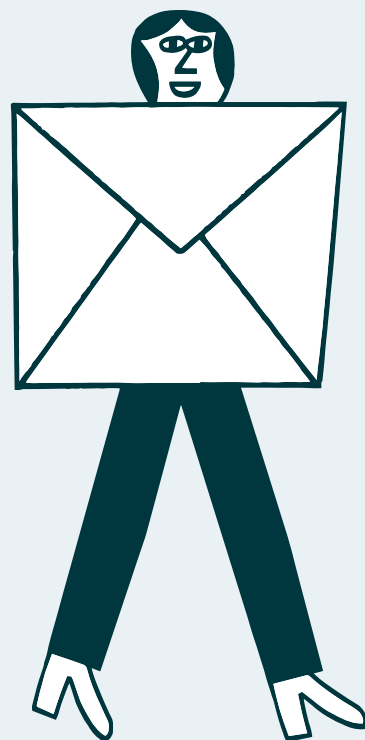
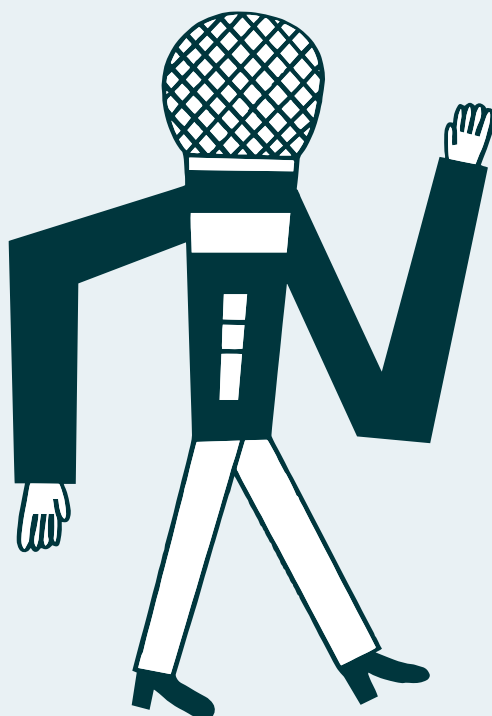
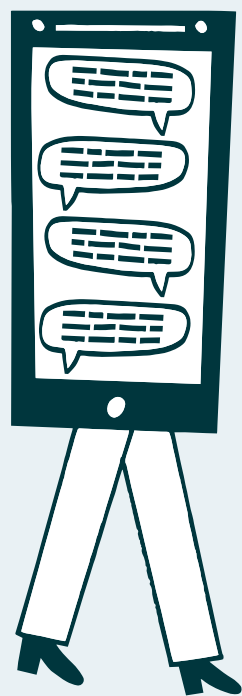




# Implementa y administra varios canales de atención al cliente



# La comunicación con los clientes a través de varios canales de soporte ofrece la oportunidad de crear más y mejores relaciones.

La cantidad de formas de interacción con los clientes aumenta constantemente. En la actualidad siempre estamos conectados por algún medio a canales de comunicación que pueden utilizarse para ofrecer soporte a los clientes y dialogar con ellos.

Los clientes consideran importante e incluso esencial disponer de varios medios para contactar con las empresas. Además, desean que la experiencia sea uniforme en todos estos canales, por lo que no solo es importante proporcionar atención a través de varios canales, sino también pensar cómo utilizar todos ellos para crear una experiencia omnicanal única y coherente.

Como proveedor de atención al cliente y creador de relaciones excelentes con los clientes, está en tus manos adaptarte a las nuevas formas de comunicación y asegurarte de que proporcionas y mantienes los canales que prefieren los clientes y a través de los cuales esperan recibir soporte.

Esto supone la necesidad de mantener actualizada constantemente la estrategia de canales. Como es lógico, la mayoría de las empresas y organizaciones ofrecen varios canales de soporte, pero incluso proporcionar únicamente dos (como el correo electrónico y la conversación de voz) exige recursos, formación y procesos de administración de canales específicos de cada uno; cada canal impone sus propios desafíos.

En el eBook [El caso del ROI para el soporte omnicanal de Zendesk](#), obtienes información sobre el valor que aporta a las empresas proporcionar soporte omnicanal.

## Acerca de esta guía

En esta guía para la dirección exploramos los desafíos que surgen cuando se despliega un canal nuevo y cuando se gestionan varios canales a la vez. Estos son los temas tratados:

04

Utilizar varios canales de atención al cliente

06

Prever y administrar el volumen del canal

07

Dotar de personal al nuevo canal

08

Formar a los agentes en el soporte a través del nuevo canal

09

Cómo afectan los nuevos canales al modo en que los agentes gestionan su trabajo

12

Administrar trayectorias de derivación por canal

14

Medir el éxito del nuevo canal

# Utilizar varios canales de atención al cliente

Para elegir bien los canales, tu empresa debe tener en cuenta cuáles prefieren los clientes y cuáles puedes integrar eficazmente en tu oferta de soporte. En muchos casos, la decisión de ofrecer soporte a través de un nuevo canal puede depender de las tendencias y de la edad de los clientes, así como de la necesidad de seguir siendo competitivo en el mercado.

Por ejemplo, el chat en vivo se ha convertido rápidamente en uno de los canales de comunicación favoritos, siendo el que proporciona el índice de satisfacción del cliente más elevado según un reciente [estudio comparativo de Zendesk](#). Para los clientes es un sistema práctico e inmediato, y exige menos esfuerzo que muchos otros canales de soporte. Para el servicio de atención al cliente, es un medio eficiente y eficaz, y permite a los agentes ayudar a más clientes en un periodo de tiempo más breve.

El autoservicio también es uno de los canales preferidos por los clientes. Según un informe titulado [“Trends 2015: The Future of Customer Service”](#), realizado por Kate Leggett de Forrester Research, el 76 % de los encuestados prefirió utilizar la ayuda o las preguntas frecuentes del sitio web de una empresa antes que otros canales. Los clientes esperaban que la información estuviera disponible en Internet y fuera fácil de localizar y utilizar. Esta tendencia es interesante porque produce menos interacciones de soporte; es decir, evita más tickets. En la actualidad está surgiendo la mensajería como un nuevo canal.

Este canal, como el chat, facilita un intercambio rápido de mensajes breves de texto entre un cliente y un agente.

Pero, a diferencia del chat, la mensajería nos permite hacer otras tareas mientras mantenemos una conversación, sin que los mensajes tengan por qué ser nuestro único foco de atención. En el móvil se reciben constantemente nuevos mensajes, sea lo que sea lo que estemos haciendo, incluso mientras mantenemos un intercambio de mensajes. La mensajería también permite que las empresas automaticen el intercambio con "chatbots", con interacciones humanas o de las dos maneras. Los mensajes, igual que el chat, también son un buen método para aprovechar la base de conocimientos de autoservicio, ya que pueden mostrar extractos del contenido o incluir vínculos a artículos publicados en el centro de ayuda.

Es importante proporcionar a los clientes opciones de autoservicio mediante el acceso a una base de conocimientos de algún tipo. De esta manera se satisface una preferencia del cliente, se evitan algunos tickets y se facilita su adecuada clasificación. El autoservicio y los canales de soporte que generan tickets e intercambios de correos electrónicos ayudan bastante a disminuir los problemas de soporte, pero también es importante proporcionar atención en vivo (por ejemplo, chat, soporte de voz y mensajería). Los clientes necesitan formas de establecer conexiones individuales de forma más inmediata.

# 76 %

Clientes que prefirieron  
la ayuda o las preguntas  
frecuentes disponibles  
en la web de una empresa  
antes que otros canales

Trends 2015: The Future of Customer Service, Forrester Research

# Prever y administrar el volumen del canal

Cuando se despliega un nuevo canal del servicio de atención al cliente, se abre una forma de contacto nueva para tus clientes. Pero, ¿cuántos aceptarán tu oferta? Esto puede ser difícil de prever, pero es posible hacer pronósticos fundamentados atendiendo al nivel de interacción con los clientes en los canales existentes, que se determina mediante la frecuencia de las solicitudes que recibes actualmente. Los resultados del nuevo canal pueden depender de factores como los siguientes:

- ¿Con qué grado de actividad y visibilidad anuncias o comercializas un nuevo canal?
- ¿Es más fácil el acceso al nuevo canal que a los actuales? Por ejemplo, ¿está integrado en el producto, mientras que los canales actuales obligan a salirse de él?
- ¿El nuevo canal permite resolver los problemas u obtener respuestas con más rapidez? Esto podría animar a más clientes a ponerse en contacto con el equipo de soporte.
- También puedes experimentar un aumento breve y repentino de las solicitudes en el nuevo canal, ya que los clientes podrían querer ponerlo a prueba.

En lo que respecta al volumen, otro aspecto que conviene considerar es cómo afectará un canal nuevo a la interacción en los canales actuales. Si los clientes muestran predilección por el nuevo canal y comienzan a abandonar los actuales (por ejemplo, el chat o las conversaciones por correo electrónico), esta circunstancia podría mitigar el aumento general de solicitudes. Aunque esto podría suponer más trabajo para el equipo, también ofrece la posibilidad de abordar problemas que podrían haber acabado con el abandono por parte del cliente.

Puedes averiguar cuánto podría aumentar la demanda si lanzas el canal sin prisas y solamente para un subgrupo de clientes. Por ejemplo, podrías centrarte en tus mejores clientes, los clientes en pruebas o los posibles clientes, o también clientes que trabajan con una parte especialmente difícil del producto o el servicio. Para ello, puedes ponerte en contacto directamente con los clientes o revelar el canal solamente a un determinado grupo. Cuando te hayas hecho una idea de cómo interactúa este grupo con el canal, en comparación con los demás canales, podrás averiguar si es factible ampliarlo a un grupo más grande.

# Dotar de personal al nuevo canal

¿Cómo se dota a un canal de personal? Al poner un canal nuevo a disposición de los clientes, se entiende que deseas causar una buena impresión. Es decir, no quieres que el nuevo canal tenga un efecto negativo sobre la satisfacción del cliente. Dicho esto, he aquí algunas sugerencias para dotar de personal el canal recién lanzado.

## 1. Haz una introducción gradual.

Empieza con una versión beta y asigna al canal los miembros más antiguos del equipo, a quienes has formado para atender el nuevo canal. Los agentes veteranos sabrán responder las preguntas con rapidez y acierto, y es menos probable que les afecten los cambios en el flujo de trabajo.

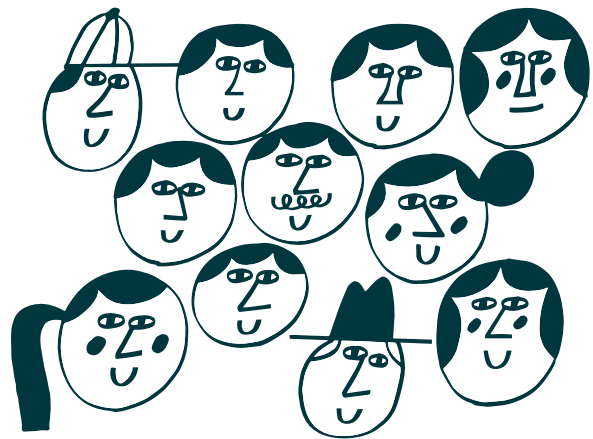
## 2. Aprovecha la experiencia adquirida por los agentes en este canal en trabajos anteriores.

Podrían ser agentes que ya están en plantilla o agentes nuevos contratados especialmente para el nuevo canal.

## 3. Al principio, mantén turnos.

Si cuentas con suficiente personal, al principio puede que te convenga mantener turnos breves, con rotaciones, para que los agentes obtengan experiencia en el canal y tengan tiempo para asimilar lo aprendido.

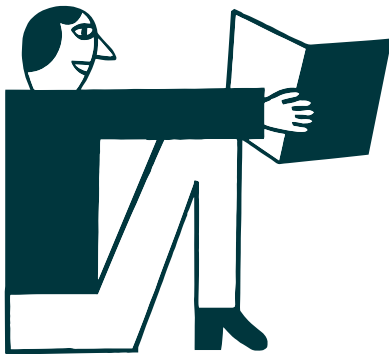
Este consejo es válido para cualquier lanzamiento, aunque algunos canales tienen sus propias buenas prácticas en lo referente a la dotación de personal. En la guía para la dirección [Rolling out live chat and providing proactive customer service \(Desplegar un chat en vivo y proporcionar un servicio de atención al cliente proactivo\)](#), explicamos con más detalle las buenas prácticas de dotación de personal para el canal de chat. Más adelante, en [Cómo afectan los nuevos canales al modo en que los agentes gestionan su trabajo](#) también tratamos las buenas prácticas para los canales de conversación y de redes sociales.



# Formar a los agentes en el soporte a través del nuevo canal

Muchos canales reciben solicitudes de soporte que generan tickets de helpdesk, y la relación entre el agente y el cliente se produce dentro de la interfaz correspondiente, casi siempre por correo electrónico. Muchos de los procesos e interacciones con los clientes son similares en todos estos canales, y lo mismo ocurrirá con la formación. La única excepción es Twitter, un canal público en el que es más importante que los agentes cuenten con el asesoramiento oportuno y respondan con más rapidez.

Harán falta instrucciones concretas para aquellos canales donde se produzcan interacciones en vivo (conversación de voz, chat de texto, chat de vídeo y mensajería), donde el ticket es el resultado final de una interacción y se utiliza para fines de control y seguimiento. El medio dicta las buenas prácticas de la interacción con el cliente. Como verás en la próxima sección, estas dependen del canal.



Las buenas prácticas de formación siguientes se aplican a todos los canales:

## 1. Practica el uso del nuevo canal.

Antes del despliegue, el equipo debe practicar con el nuevo canal simulando relaciones reales con los clientes. Esto revelará situaciones y casos especiales que quizá no se habrían tenido en cuenta de no hacerse antes estas pruebas. Una vez desplegado el canal, la formación de los nuevos agentes para aprender a usar el canal puede tener lugar.

## 2. Utiliza agentes experimentados como instructores.

Los agentes experimentados pueden enseñar a otros agentes a dar soporte a los clientes a través del nuevo canal.

## 3. Asigna un líder de canal.

En las organizaciones de soporte distribuidas, selecciona un miembro sénior del equipo como líder del canal en cada ubicación. Su trabajo será ofrecer la formación necesaria al resto del equipo.

## 4. Documenta la formación.

Por motivos de escalabilidad, documenta la formación de algún modo (por ejemplo, crea una presentación de diapositivas, redacta un artículo para la base de conocimientos interna o graba una sesión de formación en vídeo).



# Cómo afectan los nuevos canales al modo en que los agentes gestionan su trabajo

En el sistema de trabajo normal, los agentes comenzarían la jornada leyendo las contestaciones de los clientes del día anterior y respondiéndolas, después abrirían un ticket nuevo de la cola, para solucionarlo o derivarlo según corresponda, y pasarían al siguiente. No obstante, en los canales en vivo y en las redes sociales la relación entre los agentes y clientes es distinta. Reaccionar a las solicitudes de soporte que entran en la cola de tickets desde diversos canales para ir respondiéndolas de una en una no es algo que pueda hacerse en los canales en vivo, que requieren una interactividad y una reacción inmediata. Veamos algunos ejemplos de cómo afectan ciertos canales al sistema de trabajo de un agente.



Implementa y administra varios canales de atención al cliente

## Chat

El canal de chat posibilita el trabajo simultáneo con varias solicitudes de soporte, lo cual permite resolver más asuntos con mayor rapidez. Pero, ¿cuántos chats simultáneos puede gestionar correctamente un agente? Nuestras buenas prácticas recomiendan tres; una cantidad mayor puede hacer que los agentes respondan con lentitud y disminuir el índice de satisfacción del cliente.

Gestionar varios chats a la vez también exige al agente cambiar de contexto cada vez que tiene que concentrarse en un nuevo problema. Esto les resultará más fácil a algunos agentes que a otros.

Cuando el volumen de un canal de chat es bajo, tal vez los agentes tengan algún “tiempo de inactividad” en el que podrían trabajar con tickets tradicionales, aunque esto puede suponer una trampa si el agente acepta muchos tickets nuevos y acaba inundado por una avalancha de solicitudes de chat. Por consiguiente, un agente debe ser prudente y procurar no tener abiertos demasiados tickets si también es responsable de responder a los chats.

### Buenas prácticas de las interacciones por chat

Puedes consultar nuestra lista completa de buenas prácticas recomendadas para el chat en vivo en [Essential customer service skills: How to interact with customers on live chat \(Habilidades esenciales de la atención al cliente: cómo interactuar con los clientes mediante el chat en vivo\)](#).

## Conversación de voz

Una conversación de voz se parece al chat en que es un diálogo síncrono (en tiempo real) con el cliente. No obstante, a diferencia del chat, los agentes solo pueden mantener una conversación telefónica en cada momento, lo cual alivia el problema de cambiar de contexto.

Lo difícil en los canales de voz es tratar de anotar todo lo que se habla durante una llamada telefónica, una tarea que normalmente es imposible. Ante esta situación, los agentes pueden escribir notas en el ticket o investigar mejor el problema cuando finaliza la llamada, durante el “tiempo de conclusión”. En ese caso, el problema es que el agente no estará disponible para contestar otra llamada. Por tanto, es conveniente establecer pautas relativas al tiempo que pueden dedicar los agentes a la conclusión de una llamada. Al fin y al cabo, si todos los agentes de conversación están en el modo de conclusión de llamada, nadie podrá contestar las nuevas llamadas.

Si se produce un aumento súbito del volumen de llamadas, puede ser necesario imponer límites más estrictos al tiempo de conclusión de llamadas o incluso pedir a los agentes que están trabajando en otros canales que contesten rápidamente el teléfono para ayudar a dar respuesta a la avalancha de llamadas. En este último caso, habrá que formar a estos agentes de modo que también puedan ofrecer soporte a través del canal de conversación de voz.

### Buenas prácticas de las interacciones de voz

Puedes consultar nuestra lista completa de buenas prácticas recomendadas para el canal de conversación de voz en [Essential customer service skills: How to interact with customers on the phone \(Habilidades esenciales de la atención al cliente: cómo interactuar con los clientes por teléfono\)](#).

## Redes sociales

Las redes sociales pueden convertirse, y muchas veces se convierten, en el lugar al que acuden los clientes frustrados para quejarse en un espacio público. A consecuencia de esto, la administración de los canales de Twitter y Facebook exige una combinación especial de habilidades.

Los agentes necesitan tener una vista de linces para los detalles técnicos, la capacidad de percibir emociones, diplomacia y dotes comunicativas para calmar la situación y dirigir al cliente a otros canales adecuados. Todo ello, en un tono que refleje la marca y la personalidad en las redes sociales de la empresa. El artículo de Relate “Let’s get real: the not so secret relationship of brands and customers online” (Seamos realistas: la relación no tan secreta entre las marcas y los clientes en Internet) ofrece una excelente exposición de este tema.

En las redes sociales, los agentes tienen que reaccionar con rapidez. Para lograr este objetivo, podría ser necesario dar más prioridad a los tickets de estos canales que a otros o bien designar a un grupo de agentes que dejen lo que estén haciendo cuando haya que responder rápidamente a los tickets recibidos a través de las redes sociales. Todo esto demuestra que no es buena idea mezclar los canales de las redes sociales con las conversaciones de voz o el chat.

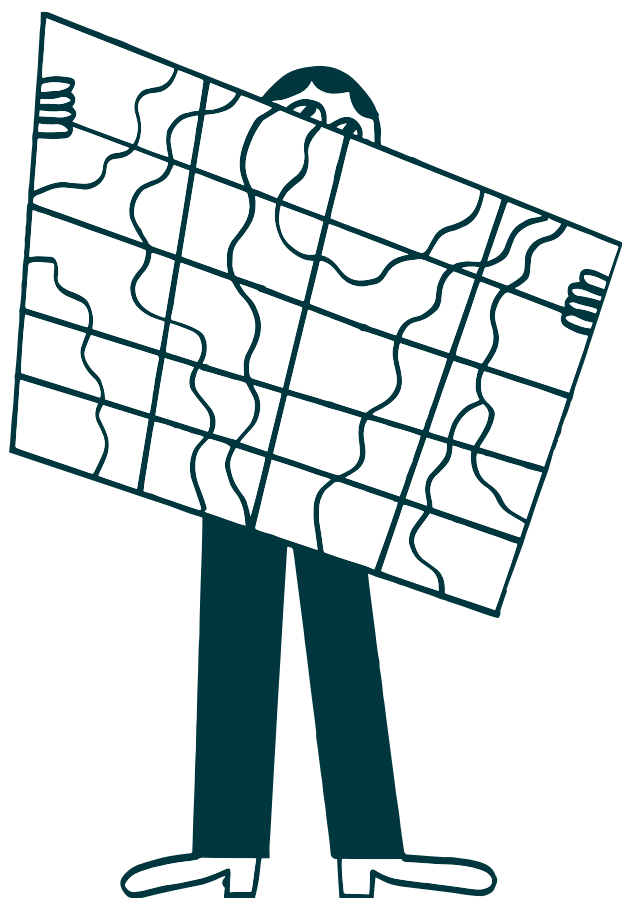
### Buenas prácticas de las interacciones a través de las redes sociales

Puedes consultar nuestra lista completa de buenas prácticas recomendadas para las redes sociales en [Essential customer service skills: How to interact with customers on social media \(Habilidades esenciales de la atención al cliente: cómo interactuar con los clientes en las redes sociales\)](#).

# 3

La cantidad de chats  
simultáneos que puede  
gestionar un agente

# Administrar trayectorias de derivación por canal



Las trayectorias de derivación pueden variar según el canal. Normalmente, las trayectorias de derivación de una empresa se basan en su propio flujo de trabajo y en sus necesidades, pero a continuación ofrecemos una general que nos ayudará a explicar cómo podría funcionar la derivación para los diferentes canales.

## Clasificación de los tickets

Clasificar los tickets es una derivación en el sentido de que alguien ha evaluado el problema y ha decidido a quién se debe enviar, en lugar de elegir un agente al azar. Las solicitudes de soporte recibidas a través de Twitter (a las que denominamos "twickets") y Facebook probablemente estén sujetas a clasificación, ya que la resolución de muchas de ellas corresponde más bien al departamento de marketing que al de soporte. Las solicitudes de soporte por teléfono y chat no se someten a clasificación porque las responden inmediatamente los agentes que contestan la llamada o abren la solicitud de chat.

## Derivación de las interacciones a través de canales en vivo a tickets

Cuando hace falta derivar un problema de soporte a un agente o equipo responsable de los problemas técnicamente más complejos, o si se desea hacer privada una conversación pública, primero es necesario convertir en tickets los canales de interacción en vivo (chat, mensajería y conversación de voz). La conversación entonces pasa de ser síncrona (en vivo) a asíncrona y basada en correo electrónico.

Probablemente ya realices transferencias en vivo de tickets telefónicos y de chat, pero con el posible problema de que la persona que recibe la transferencia tenga que ponerse al día de la situación. En una situación asíncrona, puede pararse a leer el ticket para obtener esta información. En una conversación de voz, haría falta que el cliente o el agente original explicaran la situación, pero el cliente no querrá repetir lo que ya ha dicho y el agente podría no contar la situación con exactitud, lo cual podría frustrar al cliente. En un chat, el agente que recibe el ticket tendría que dedicar algún tiempo a leer la transcripción del chat (si dispone de ella). Hacer una transferencia en vivo es buena idea —sobre todo en el canal de conversación telefónica— cuando el cliente solicita hablar con un administrador, lo cual ocurre a veces y se debe hacer inmediatamente.

## Derivación a otros canales (cambio de canal)

A veces puede ser necesario, por ser lo mejor para el cliente, trasladar una interacción de soporte de un canal a otro. Un buen ejemplo de esto podría ser un ticket que, a causa de su complejidad o por haber pasado varias veces de un agente a otro por cualquier motivo, se resuelve mejor con una llamada al cliente para solucionar el asunto con una conversación. Esto permite a los agentes evitar confusiones y abreviar el tiempo de resolución. Como es lógico, no hace falta crear un canal de voz entrante para esto, pero si ya existe, las llamadas telefónicas realizadas se pueden anexar automáticamente al ticket, lo que permite disponer de un registro de la conversación. Otra forma de sistematizar la resolución de problemas y disminuir el esfuerzo del cliente consiste en dirigirse de forma proactiva al cliente utilizando, por ejemplo, el chat en vivo. El soporte proactivo en un sitio web permite supervisar los comportamientos de los clientes y prestar ayuda a aquellos que no consigan encontrar una respuesta a su pregunta en el canal de autoservicio (el centro de ayuda). Se puede pasar a estos clientes al canal de chat en vivo abriendo una ventana de chat para ofrecerles ayuda inmediata.

# Medir el éxito del nuevo canal

El objetivo de introducir un canal nuevo es abordar las necesidades de los clientes y aumentar la eficiencia de la organización de soporte. Una vez desplegado un canal nuevo, es conveniente medir si se cumplen los dos objetivos mencionados. Estas son algunas formas para medir el éxito del nuevo canal.

## Compara la calificación CSAT del nuevo canal con la de los canales actuales.

Esto ayuda a evaluar y garantizar que se ofrece una calidad constante en el nuevo canal. No conviene que la calificación CSAT sea inferior a la de los otros canales. Sin embargo, la comparación no siempre es exacta. Algunos canales obtienen una calificación CSAT más alta porque los clientes los prefieren (por ejemplo, el chat y la voz, al ser inmediatos y exigir menos esfuerzo), mientras que la calificación CSAT de otros suele ser más baja (como sucede con Twitter, que es el lugar donde la gente suele expresar públicamente su frustración).

## Mide los resultados de los agentes.

Puedes medir la eficiencia de trabajo examinando el tiempo medio de atención o comparando con otros canales cuántos tickets nuevos pueden atender los agentes en el mismo periodo de tiempo.

## Evalúa la interacción con los clientes.

Esto suele hacerse con encuestas de satisfacción del cliente, pero ¿también atiendes a más clientes en el nuevo canal que en los antiguos? ¿El nuevo canal influye positivamente en la conversión o los índices de retención?

## Más información acerca de nuestras soluciones omnicanal.

