



## claves de un caso de éxito

¿Cómo se puede poner en marcha un proyecto de mejora en la atención a los clientes partiendo de una encuesta realizada desde el departamento de Soporte Técnico? En Arsys han encontrado la fórmula para ello. Los responsables directos de la iniciativa nos cuentan los pasos dados y los resultados obtenidos. Entre estos destaca el aumento de un 30% en la resolución de las consultas.

De izquierda a derecha: Marina Beltrán, responsable de Calidad y Lorea Revilla, de Soporte Técnico.



### DATOS DEL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Número de agentes:  
**109**

Localización geográfica de la plataforma: Logroño.

Número de agentes por coordinador:  
**20**

**Volumen de gestiones:** En 2014 se gestionaron aproximadamente un millón de consultas, repartidas entre los siguientes canales: teléfono (35%), chat (23%), email (20%), Área de Cliente (16%), backoffice (3%) y otros (3%)

**Tipología de las gestiones:** Información, postventa y gestión comercial, resolución de incidencias, tareas técnicas, reclamaciones o sugerencias.

#### Tecnología:

Al ser una empresa del sector tecnológico, cuentan con desarrollos internos de aplicaciones complementarias para Atención al Cliente, así como un CRM de desarrollo propio.

El origen de este proyecto se enmarca en los objetivos estratégicos de la compañía para la mejora continua de la satisfacción de sus usuarios con los servicios de Atención al Cliente y Soporte Técnico. "En un sector como los servicios de Internet, donde la rapidez de resolución es crítica para nuestros clientes, hemos reducido el tiempo de respuesta por debajo de la media hora gracias a los numerosos proyectos puestos en marcha en los últimos años. La mejora de la satisfacción de los clientes resulta un eje estratégico para Arsys debido a que nuestro modelo de negocio está basado principalmente en el *e-business*, por lo que los equipos de Atención al Cliente y Soporte Técnico



## LA VALORACIÓN DEL

son los principales embajadores y portavoces de la marca en las relaciones diarias con los clientes", comenta **Marina Beltrán**, responsable de Calidad de la compañía.

### Puesta en marcha

La idea del proyecto que presentamos parte de un estudio detallado sobre la satisfacción del cliente realizado en el primer trimestre de 2014 en el departamento de Soporte Técnico. Para ello se realizó una encuesta entre las empresas clientes para valorar aspectos de la atención recibida en las consultas técnicas de los últimos meses (resolución de la incidencia, trato recibido, tiempo de respuesta o conocimientos del técnico...).

Tras la elaboración del estudio se decidió que se contaba con una buena base para hacer del mismo un proyecto de mejora continua. La idea consistía en implantar un sistema que permitiera al equipo de Soporte Técnico conocer el grado de satisfacción de un cliente con la respuesta que le acababan de dar prácticamente en tiempo real, sin esperar a informes periódicos. "Con esta inme-

diatez se consigue que los técnicos se sientan más implicados con el día a día y con sus objetivos. Saben cuándo han resuelto correctamente una duda o qué puntos tienen que mejorar de cara a la próxima consulta similar que llegue. Este sistema nos permite hacer un seguimiento más personalizado y proactivo de cada cliente y de sus casos concretos, y nos facilita tomar también decisiones organizativas en tiempo real, a medida que detectamos una necesidad", señala **Lorea Revilla**, responsable de Soporte Técnico de Arsys.

Además de alcanzarse, como se ha comentado, un aumento en el nivel de resolución al primer contacto del 30%, este mismo porcentaje hay que trasladarlo al nivel de satisfacción del cliente con el Soporte Técnico. Así, en los diez primeros meses desde su implantación la satisfacción en este área se ha incrementado casi un 30%, hasta alcanzar una puntuación media de 8,4 sobre 10. "Gracias a este proyecto, incluso se están alcanzando niveles de satisfacción que son difícilmente superables de acuerdo al equilibrio esfuerzo/objetivo conseguido", comentan desde la compañía.

Estos resultados, así como algunas acciones derivadas de dicho proyecto, son revisadas semanal-

Para medir la satisfacción de los clientes se valoran diversos KPIs que son revisados periódicamente como el nivel de satisfacción general, o el NPS.





**Cloud**

**Características**

**Gestión**

**Tecnología**

**Compáranos**

**Soporte**

mente por los responsables de área, y mensualmente, por el responsable de departamento junto con su director, quien los traslada al Comité de Dirección, en caso de que sea necesario.

Otro logro a destacar es la optimización de las tareas de supervisión de los técnicos por parte de los responsables de departamento, liberando recursos para diferentes proyectos. Asimismo, la inmediatez de las valoraciones está permitiendo tomar decisiones en tiempo

hecho, desde el principio se tuvo claro que era necesario implicar a los técnicos en la valoración general que los clientes daban sobre el departamento. Para ello se les explicó *a priori* la iniciativa que se quería poner en marcha. Así, se organizaron distintas reuniones departamentales de formación para explicar el funcionamiento de la herramienta, y las acciones derivadas de las respuestas obtenidas de los clientes en el conjunto de la organización (en desarrollo de

En la sede de la compañía en Logroño se ubica el Centro de Atención al Cliente y el de Soporte Técnico.

con mejor valoración mediante un sencillo sistema de iconos en los puestos, lo que siempre beneficia la motivación de los agentes y su colaboración con otros compañe-

de cliente, valorando las condiciones individuales de cada miembro de la plantilla, y coordinar su formación personalizada en función de las necesidades detectadas:

## CLIENTE COMO ELEMENTO DE SUPERACIÓN

real respecto a numerosos aspectos organizativos como formación, contrataciones, rotaciones, etc. "Por cuantificar este parámetro, en los primeros 10 meses desde su implantación, el número de horas de los responsables destinadas a las tareas de revisión de encuestas de satisfacción se ha reducido alrededor de un 65%", apunta Lorea

producto, por ejemplo). "Hay que destacar además que al tratarse de una herramienta de desarrollo interno hemos reforzado su usabilidad y, como nuestro equipo está muy acostumbrado a utilizar este tipo de herramientas, estamos trabajando en nuevos desarrollos y funcionalidades a raíz de las sugerencias de los propios agentes", apunta Lorea Revilla.

En cuanto a la manera de implicarles en el éxito del proyecto, a todos los agentes se les hace partícipes de la valoración particular dada por los clientes y cual es su aportación en la calificación departamental dada. Para conseguirlo, se premia semanalmente al técnico que realiza una mayor aportación a la valoración del departamento. En la realización de este cálculo se tienen en cuenta el número de casos tratados y resueltos, su dificultad y la valoración del cliente en los mismos, de acuerdo a la tipología de los casos. La gratificación para el técnico consiste en la posible flexibilización del horario laboral durante la semana siguiente. "Con esta gratificación inmediata se ha conseguido motivar a los técnicos y aumentar su implicación con la satisfacción del cliente. En paralelo, hemos potenciado el reconocimiento dentro de la organización de los técnicos

ros, especialmente en las nuevas incorporaciones que pueden tomarlos como ejemplo, y también con otros departamentos de la compañía", comenta Revilla.

Pero en esta motivación y afán de superación, también juega un papel importante la aportación de

empatía con el cliente, formación técnica, conocimiento de los productos, etc.

En estos informes, se envía al técnico los siguientes datos: el identificador de la consulta, la valoración cuantitativa del 1 al 10 que concede el propio cliente a la

**“A todos los agentes se les hace partícipes de la valoración particular dada por los clientes”**

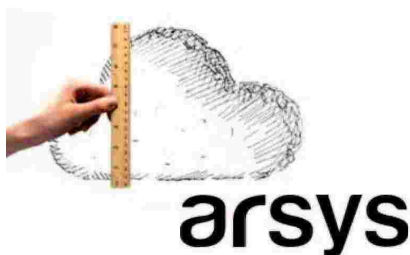
la tecnología, especialmente para agilizar el *feedback* de los clientes. "Estamos hablando de un proyecto basado principalmente en desarrollos propios. Tomamos como base un sistema de encuestas implantado en 2012 que nos permitía una fácil generación de encuestas de satisfacción entre los clientes que se han puesto en contacto con la empresa. Sobre esta aplicación, ya desarrollada internamente, implantamos distintas mejoras de usabilidad, así como la posibilidad de transmitir automática y directamente las valoraciones de los clientes a los técnicos que han tratado sus casos", señala Beltrán.

Los técnicos de Soporte reciben directamente la valoración de los clientes sobre su trabajo todos los días. Como comenta Beltrán, este reporte también permite a los supervisores facilitar a cada técnico pautas que mejoren la satisfacción

resolución de ese caso y comentarios cualitativos del cliente. De esta forma, el técnico cuenta con los datos para poder ponerse de nuevo en contacto con el cliente si es necesario, revisar el caso o incluso actuar de forma proactiva y preventiva en caso de detectar que se trata de una incidencia recurrente y esta persiste.

Como se ha comentado ya, este proyecto se integra en el plan de mejora continua de Arsys, que ya contempla nuevos retos. "Nuestro principal objetivo es la satisfacción del cliente. Para ello, trabajamos en algo tan sencillo o tan complejo como mejorar la resolución de los *tickets* o consultas desde distintos factores. De cara a los próximos meses nos hemos planteado el reto de mejorar el ratio de resolución de *ticket* en el primer contacto", concluye Beltrán.

Manuela Vázquez



Revilla. Por otro lado, la automatización de los procesos de valoración, así como su integración en herramientas internas, permite a la empresa obtener directamente la información sobre nuevos productos y posibles mejoras para los ya existentes.

### El factor humano

Cabe pensar que estos buenos resultados no resultarían tales si no se hubiera implicado en el proyecto a todos los integrantes del equipo tanto de Soporte Técnico como de Atención al Cliente. De