

## El Mejor Contact Center de Chile

# El Éxito Está en Nuestras Manos



### NUESTRA MISIÓN: Ofrecer experiencias de calidad

¿Cómo mejorar los niveles de servicio de un contact center? ¿Cuáles son los KPIs que necesitan impulsar los clientes? Según Carolina Toledo, Gerente en Chile de CGS Inc, muchas veces las soluciones se encuentran en las propias manos de la empresa, a través de la implementación de buenas prácticas para mejorar la calidad y desempeño.

“Creemos firmemente que en la gestión del supervisor se esconde casi exclusivamente el éxito de los resultados de la operación, y es responsabilidad de todos asegurar que esto suceda, entregándoles las herramientas, información y apoyo que requieren para trabajar con el equipo de ejecutivos a cargo”, dice.

### ¿Cuáles herramientas usan para trabajar hacia una mejora continua?

Empleamos una metodología que busca asegurar que cada integrante del equipo ejecute su rol a la perfección para lograr una operación con óptimos resultados. Con esta metodología, buscamos estructurar el trabajo del Supervisor - Coordinador - Jefe - Gerente por medio de la “gestión de la cadena de mando”. Una vez definido esto, facilitamos la gestión operativa con un seguimiento sistemático del qué hacer y cómo hacerlo.

Ponemos en práctica las metodologías tradicionales de mejora continua, traduciéndolas en tareas y actividades medibles y controlables, que nos permitan entender cómo se consiguen los resultados en la operación y la causa de los desvíos. Se focaliza la gestión de los agentes, identificando las causas por la que no logran los resultados (problemas de desempeño o comportamentales). A nuestros supervisores les proporcionamos formación y apoyo, que les permita lograr el éxito con sus equipos de trabajo.

### ¿Cómo focalizan en los principales indicadores (KPIs) del cliente?

Para la definición de los indicadores prioritarios para gestionar cada mes, es necesario tener en cuenta aquellos que generen más impacto en el negocio de nuestro cliente, que sean palanca de rentabilidad, que se encuentren con mayores desvíos del objetivo, indicadores contractuales y todos los que presenten un alto grado de variación.

Para realizar esta priorización es conveniente analizar, al menos, los 3 últimos meses de los datos y así obtener el insumo para mejorar aquellos que no se encuentran controlados.

“



**Mirar nuestras operaciones como parte integral del negocio de nuestro cliente, nos permite apalancar la satisfacción y actuar como socios estratégicos.**

- Carolina Toledo Contreras,  
Gerente de Calidad y Formación CGS LATAM

”

### ¿Qué hacen para detectar una variación - la diferencia entre el rendimiento óptimo de un ejecutivo y otro menos eficiente - y cómo lo manejan?

Para identificar la variación, realizamos un monitoreo estratificado para marcar la diferencia entre los agentes benchmark y los ofensores del desempeño. Se perfila las atenciones de la siguiente manera: las atenciones “buenas” son aquellas que no tuvieron re-llamada, obtuvieron la mejor calificación en la encuesta, hubo venta, retención, agendamiento o cobranza efectiva. Las atenciones “malas” son aquellas que tuvieron re-llamada, obtuvieron la peor calificación en la encuesta, no hubo venta, retención, agendamiento o cobranza efectiva.

...continuar

La variación es una de las principales fuentes de insatisfacción de los usuarios finales, y controlar la variación de los procesos nos garantiza brindar a nuestros usuarios finales atención con calidad y eficiencia en todo momento, al mismo tiempo es una enorme oportunidad de aumentar los ingresos de la empresa y mejorar la satisfacción sin aumentar los costos.

Se toma el total de la muestra y lo ordenamos del mejor al más desviado, identificando quienes pertenecen al mejor cuartil y al peor cuartil.

## Y después de identificar esto, ¿qué se hace?

Luego se trabaja con los agentes seleccionados, y se realiza escuchas remotas de las llamadas atendidas para identificar las malas prácticas a erradicar, y luego identificar las buenas prácticas a replicar.

Apuntamos a corregir un comportamiento, con un tratamiento diferenciado para cada comportamiento. Esto se realiza a través de escuchas perfiladas - no aleatorias -, para lograr un buen diagnóstico.

## ¿Por qué un tratamiento diferenciado?

Debemos comprender y conocer los modelos de comportamientos para el perfilamiento o la clasificación a los agentes. No podemos tomar las mismas acciones para corregir los desvíos, si las causas son diferentes. Con la alta variación en los resultados individuales de los agentes, podemos definir dos tipos de problemas.

El primer problema es del tipo comportamental, donde el ejecutivo tiene el conocimiento pero se niega a hacerlo bien. En esta situación, debemos confirmar o desmentir la hipótesis y se deben tomar acciones disciplinarias.

El segundo problema se trata de habilidades: el agente quiere hacer bien su trabajo pero no puede porque le faltan las herramientas para hacerlo. Aquí se enfoca en gestión de desarrollo, proveyendo feedback y el acompañamiento del supervisor para corregir los desvíos.

## Una vez definido el problema, ¿cómo es la gestión de comportamiento?

Una vez que se determina el KPI con el cual se va a trabajar, cada supervisor trabaja con al menos la cuarta parte de la cantidad total de sus ejecutivos. Por cada ejecutivo se realiza un diagnóstico, coaching y seguimiento. Luego se gestionan los compromisos por medio del feedback continuo. Tenemos un enfoque en cuatro áreas: satisfacción - calidad - productividad - eficiencia.

---

## Acerca de CGS

Durante casi 35 años, CGS ha permitido que las empresas globales, las compañías regionales y las agencias gubernamentales impulsen el rendimiento innovador a través de aplicaciones comerciales, aprendizaje empresarial y servicios de outsourcing. CGS se centra exclusivamente en la creación de soluciones integrales que satisfagan las necesidades complejas y multidimensionales de los clientes y respalden las actividades comerciales más fundamentales de los clientes.

Con sede en la ciudad de Nueva York, CGS tiene oficinas en América del Norte, América del Sur, Europa, Medio Oriente y Asia. Para obtener más información, visite [www.cgsinc.com/es](http://www.cgsinc.com/es) y síganos en Twitter [@CGSinc](https://twitter.com/CGSinc) o [@OutsourcingCGS](https://twitter.com/OutsourcingCGS) y en [Facebook](https://www.facebook.com/CGSinc).