

LA GESTIÓN DE LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES, UN ACTIVO ESTRATÉGICO.



¿Es posible integrar un CRM
a toda la Organización?

Por Rodrigo Navarro

26 de Abril de 2010

Conferencia CRM Diario Financiero
Hotel Ritz-Carlton, Santiago de Chile

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

CRM

¿CONCEPTO, TECNOLOGÍA O ESTRATEGIA?

1. Se trata de un **CONCEPTO**, que implica tener una **visión y conocimiento global del CLIENTE**, en 360 grados y conocer la historia de la relación con cada cliente en el tiempo...
2. Que primero debe formar parte de la **ESTRATEGIA** de la Empresa
3. Que se intenta hacer realidad a través de un **SOFTWARE**
4. Que también es una potente **Herramienta de Marketing** en Potencia
5. Para una exitosa implementación de una **Solución CRM**, se requiere del Compromiso de toda la organización, partiendo por la Gerencia y llegando hasta el último eslabón de la cadena, incluidos los proveedores y socios estratégicos y todas aquellas personas o empresas que se relacionan de una o otra forma con **NUESTROS CLIENTES.**

CRM: Customer Relationship Management

La aplicación de una Solución CRM es algo que muchas empresas desean, conceptualmente, pero para implementarlo exitosamente, se requiere enfocar la mayor parte del esfuerzo en:

- Definir la Estrategia,
- Centrar el foco en el Cliente v/s en el Producto
- Transformar los Procesos y Formas de Hacer Negocios y
- Verificar la Forma en que las Personas ingresan / no ingresan la información en nuestros sistemas, y cambiarla cuando corresponda.

“Muchos de los factores esenciales para el cambio tienen bastante que ver con la CULTURA ORGANIZACIONAL”

Foco en el Producto v/s Foco en el Cliente

DESDE 1999
OTS
CONSULTING

CONSULTORES GERENCIALES
La relación es lo que importa



CRM: Customer Relationship Management

Convertirse en una **Empresa centrada en el Cliente** no es algo que se logre con la adquisición e implementación de una o varias herramientas de software.

Las soluciones MAGICAS no existen.

Son herramientas que debemos aprender a utilizar, que son administradas y utilizadas por personas y que requieren el entendimiento (en base al entrenamiento) por parte de toda su organización.

Todos los días tenemos la oportunidad de **aprender** en forma interactiva de nuestros Clientes y **fortalecer nuestros lazos y relaciones con ellos, Fidelizándolos.**

Esto es lo que pretendemos lograr a través de un CRM.

¿ES POSIBLE INTEGRAR EL CRM EN TODA LA ORGANIZACIÓN?



Estrategia CRM
Barreras Organizacionales

ESTRATEGIA CRM

- Para alcanzar el valor del CRM en el largo plazo, las empresas deben entender que esta es una estrategia que involucra al negocio completo.
- Todavía las empresas intentan implementar CRM como una serie desintegrada de proyectos departamentales
- El verdadero CRM no es fácil, requiere visión y liderazgo para impulsar un enfoque incansable en el cliente
- El área de tecnología debe liderar con el desafío de alinear los múltiples canales, la integración de sistemas y la calidad de los datos.

8 ELEMENTOS CLAVES DE UNA ESTRATEGIA CRM.

Vision

- Crear una foto de cómo sería una empresa centrada en el cliente construyendo una posición en el mercado basado en una propuesta de valor, una marca

Estrategia

- El desarrollo de una estrategia de convertir la base de clientes en un activo mediante la entrega de las propuestas de valor al cliente lo que incluye el establecimiento de objetivos y determinar cómo se utilizarán los recursos para interactuar con los clientes.

Experiencia del Cliente

- Asegurarse que la oferta de la empresa y las interacciones del cliente con ésta generen valor para el cliente.
- Que la oferta de productos/servicios y la experiencia del cliente con la Cía. sea consistente con la propuesta de valor

Colaboración Organizacional

- Cambiar la cultura, los comportamientos y estructura organizacional para asegurarse que los empleados, partners y proveedores trabajan en conjunto para entregar valor al cliente

8 ELEMENTOS CLAVES DE UNA ESTRATEGIA CRM.

Procesos

- No sólo administrar los procesos relacionados con el ciclo de vida del cliente (bienvenida a clientes nuevos, manejo de solicitudes y reclamos, retención de clientes, etc.) sino también los procesos de planificación y análisis que construyan conocimiento del cliente

Información

- Recolectar el dato adecuado y colocarlo en lugar adecuado

Tecnología

- Manejar datos e información en aplicaciones de cara al cliente

Métricas

- Medir indicadores internos y externos del éxito o fracaso del CRM

Barreras Organizacionales



BARRERAS ORGANIZACIONALES.

- CULTURA ORGANIZACIONAL



- IDENTIDAD DE LA EMPRESA

- Misión

- Visión

- Valores (¿Es el Servicio al Cliente un Valor Corporativo?)

- ESTRATEGIA DE MARKETING V/S ESTRATEGIA CRM

Estrategia de Negocios

¿Cómo le entregaremos valor a los accionistas y construiremos una ventaja competitiva sostenible?

Estrategia de Marketing

- Visión: Posición de Mercado.
- Definición de mercado
- Análisis de Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
- Segmentos del mercado objetivo
- Objetivos para cada segmento de mercado: penetración, desarrollo, mantención y productividad
- Indicadores: participación, valor de la marca y penetración del mercado
- Basado en el ciclo de vida del producto



Estrategia CRM

- Visión: Experiencia del cliente.
- Definición del cliente, sus requerimientos y comportamiento
- Análisis de capacidad
- Segmentación del cliente por valor
- Objetivos para cada segmento de cliente: adquisición, desarrollo, retención y eficiencia
- Indicadores: satisfacción, lealtad, costo y satisfacción del empleado
- Basado en el ciclo de vida del cliente

CONCLUSIONES

- La Alta Dirección debe tener un rol de liderazgo en crear la visión (el qué y el porqué). Esta visión debe ser usada para guiar la creación de la estrategia (el cómo).
- La estrategia se debe centrar en como construir y desarrollar relaciones con cada cliente. Debe tener objetivos y métricas para medir el cumplimiento.
- El diseño de la experiencia del cliente debe estar alineada a la visión y debe ser constantemente redefinida en base al feedback del cliente.
- Para entregar lo que el cliente requiere se deben hacer cambios a la estructura organizacional, los procesos, las métricas, los incentivos, las competencias e incluso la cultura. La gestión del cambio es una clave.

CONCLUSIONES

- La reingeniería de procesos de clientes no sólo debe hacerse para cumplir con las expectativas del cliente sino también para diferenciarse y contribuir a la experiencia del cliente.
- Es necesario que la información fluya a través de la organización e integre los sistemas analíticos y operacionales.
- Las tecnologías forman una parte fundamental de cualquier aplicación/arquitectura corporativa. El objetivo de una aplicación CRM es entregar funcionalidad integrada para soportar los procesos centrados en el cliente a través de todas las áreas, proveedores y socios.
- Para convertir clientes en activos las empresas deben definir objetivos medibles y monitorear métricas en múltiples niveles. Sin esto, la estrategia va a fallar.

Muchas gracias por su atención!!!

DESDE 1999
OTS
CONSULTING

CONSULTORES GERENCIALES
La relación es lo que importa

“Actualmente el Servicio al Cliente es un elemento fundamental para el desarrollo de una empresa y una de las armas más poderosas para lograr la diferenciación y aumentar la ventaja competitiva”

JACQUES HOROVITZ

Autor del libro “Los 7 secretos del Servicio al Cliente”

El autor implementó su metodología en empresas como FEDEX, DISNEY, BRITISH AIRWAYS y XEROX, entre otras.

Presentación preparada por

Rodrigo Navarro

Director Académico Diplomado en Gestión Estratégica de Call Center, Contact Center y Servicio al Cliente. Universidad Central de Chile.

Director de OTS Consulting

rodrigo.navarro@ots-ots.com

