



---

# Taller de CRM

Claridad en  
Iniciativas de CRM

---

## El Reto - Tener Claridad en el Nivel Ejecutivo

Muchas compañías empiezan sus iniciativas hacia los clientes para atender una necesidad específica – mejorar la atención, vender de manera más efectiva, segmentar su base de clientes... y muchos ejemplos más. Cuando las compañías avanzan con estas iniciativas, pronto confrontan la realidad – ¡las piezas se tienen que integrar!

La gente de ventas depende de una alta satisfacción del cliente, mercadeo necesita información capturada por la fuerza de ventas, la atención a los clientes se apoya en que la operación cumpla sus expectativas. Mientras que las funciones de ventas, mercadeo y atención a cliente cada una tiene sus propios retos, estas comparten el reto común de tener claridad en relación a los clientes y sus necesidades.

Esto típicamente representa el siguiente paso en la evolución del CRM en una compañía – moverse de una visión departamental con objetivos de eficiencia en los procesos hacia una empresa con un enfoque centrado en las necesidades de los clientes. Cumplir con este reto requiere que los ejecutivos vean más allá de las necesidades de sus funciones individuales y tengan una visión de la compañía más amplia, como son vistos a través de los ojos de los clientes.

## La Solución – El taller de CRM

Ese es el reto al que se enfoca el taller de CRM – como elevar las discusiones del CRM al nivel ejecutivo y lograr una imagen mas clara de sus prioridades y objetivos. El taller de CRM se enfoca en el establecimiento de un punto común de referencia en relación con los términos y conceptos del CRM, ayudando a las empresas a tener claridad en relación con lo que es importante y en donde deben de enfocar sus inversiones en CRM

Pregunte usted mismo:

- ¿Entendemos realmente a nuestros clientes, sus necesidades y como las atendemos?
- ¿Entendemos la oportunidad que representa el CRM?
- ¿Esta nuestro equipo en el mismo entendimiento en relación a qué necesidades deben atenderse?
- ¿Entendemos las áreas que representan las oportunidades de CRM más importantes para nuestra compañía?
- ¿Los procesos críticos y sus responsables están de acuerdo con la dirección global y están de acuerdo en apoyar las iniciativas de CRM?

Si la respuesta a alguna de estas preguntas es no, entonces su compañía debiera considerar conducir un taller de CRM.

## Objetivos del Taller

1. Desarrollar una vista compartida de los objetivos del CRM en el contexto de apoyar una estrategia de negocio global orientada hacia los clientes.
2. Lograr el consenso al nivel ejecutivo en relación a las prioridades del CRM, sus oportunidades así como sus áreas que requerirán mayor investigación.

## Descripción General del Taller

El proyecto se realiza en un periodo de cuatro días con una fuerte interacción con el cliente en el tercer día, el día del Taller. Un líder del taller y un consultor estarán trabajando activamente a lo largo de todo el proceso:

### **Día 1 – Levantamiento de Información**

Los consultores del taller se entrevistan con el cliente para obtener una mejor perspectiva en relación a las iniciativas y ambiente de CRM existentes. Este levantamiento de información le permite al equipo conducir discusiones más beneficiosas durante el día del Taller.

### **Día 2 – Preparación**

Los consultores del taller preparan los materiales que reflejan la información obtenida durante el día de levantamiento de información. Los consultores ajustan los cuestionarios para el taller, la agenda y generan los materiales para el taller. Los detalles de logística finales son completados.

### **Día 3 – Taller**

El equipo de consultores junto con el equipo de ejecutivos del cliente llevan a cabo el taller. El líder del taller facilita las sesiones mientras que el consultor captura la información revisada durante las discusiones.

### **Día 4 – Documentación y presentación**

El equipo de consultores elabora el documento de presentación y captura las conclusiones más importantes. Los consultores del taller presentan esta información al equipo ejecutivo del cliente, señalando las áreas de oportunidad clave y las prioridades sugeridas.

## Tópicos del Taller

Cuatro sesiones evalúan el grado de madurez y de consenso en las áreas clave del CRM. El equipo revisa cada área con el objetivo de lograr rápidamente el consenso a nivel general en relación a su grado de madurez y determinación de las oportunidades que existen. Los tópicos son:

### 1) Estrategia de CRM

Durante esta sesión se revisará el plan de gestión y las implicaciones sobre la estrategia de CRM. Se determinará si existe un entendimiento común sobre las respuestas a preguntas como:

- ▶ ¿Cuáles son los objetivos de CRM con relación a la estrategia global de la compañía?
- ▶ ¿Cuál es el énfasis en la estrategia de CRM (Crecimiento, retención, costo de servicio, Clientes Leales, Clientes Satisfechos, etc.)?

### 2) Clientes

Durante esta sesión se identificará la base de clientes en términos de segmentación y los productos/servicios que se ofrecen. Se evaluará la capacidad actual para diferenciar a los clientes así como la disponibilidad del conocimiento de los mismos.

Se determinan las respuestas a preguntas como las siguientes:

- ▶ ¿A quién se le considera a un Cliente?
- ▶ ¿Qué tanto sabemos sobre los Clientes?
- ▶ ¿Sabemos cuál es el valor asignado a los Clientes y su valor a lo largo de toda su existencia como cliente (CLTV)?
- ▶ ¿Se diferencian los clientes basados en términos de rentabilidad y los servicios ofrecidos?
- ▶ ¿Cuáles son los Perfiles de los Clientes?
- ▶ ¿Cuáles son los clientes que debemos adquirir?
- ▶ ¿Cuáles son los Clientes que debemos incentivar?

### 3) Modelo Operacional (Canales, Productos, Servicios, Procesos, Organización, Inteligencia/Métricas)

En esta sesión se divide el modelo operacional en dos componentes: 1) Ventas, Mercadeo y Servicio al Cliente, 2) Ejecución de los procesos y métricas manteniendo el enfoque en las necesidades de los clientes.

El equipo revisará los procesos de alto nivel para ventas, mercadeo y servicio al cliente con el fin de identificar el nivel de madurez e integración en relación con la gestión de procesos orientados hacia el cliente. El equipo también revisará los modelos, programas y las métricas que se utilizan para el control de la ejecución del día a día de los procesos de CRM.

Las preguntas a las que se orientará esta sesión incluirán:

- ▶ ¿Qué tan maduros están los procesos orientados hacia el cliente?
- ▶ ¿Qué nivel de integración existe entre cada una de las áreas? ¿Existe un entendimiento y visión común de los clientes?
- ▶ ¿Qué tan sofisticada es la ejecución de los procesos que mantienen el enfoque en los clientes y que tan rigurosamente se aplican?

- ▶ ¿Que programas de manejo del cambio se necesitan considerar para las nuevas iniciativas de CRM?

#### 4) Tecnología

Esta sesión cubre la infraestructura tecnológica que soporta a las áreas mencionadas anteriormente. El equipo revisa la arquitectura de alto nivel incluyendo las áreas interactiva, operacional y analítica de CRM. También se evalúa la situación actual de la información disponible.

Las preguntas a las que se orientará esta sesión incluirán:

- ▶ ¿Se tienen los datos que se requieren para ejecutar los procesos de CRM? ¿Son accesibles? ¿Son correctos?
- ▶ ¿Existe una base de datos centralizada para darle seguimiento a la información de los clientes
- ▶ ¿Las aplicaciones le permiten al personal que trata directamente con los clientes tener conocimiento de las demás interacciones que estos han realizado?

### Participantes

Rol	Nombres
▶ VP/Directores de Productos/Servicios	▶
▶ VP/Director de Informática	▶
▶ VP/Director de Mercadotecnia	▶
▶ VP/Director de Ventas	▶
▶ VP/Director del Servicios al Cliente	▶

### Entregables

El entregable mas importante de este proceso es el común entendimiento de las prioridades de CRM desarrolladas por el equipo ejecutivo. El equipo del taller también elaborará un documento de presentación que capture los puntos clave descubiertos en las discusiones durante el taller. Este documento cubre lo siguiente:

1. Descubrimientos clave en las cuatro áreas
  - ▶ Estrategia de CRM
  - ▶ Definición del Cliente
  - ▶ Operaciones
  - ▶ Tecnología
2. Revisión a alto nivel de las áreas de oportunidad

### Taller de CRM - Requerimientos

Se requieren las siguientes facilidades:

- ▶ Un salón de conferencias para 20 personas días 1 y 3
- ▶ Proyector
- ▶ Pizarra blanca y marcadores
- ▶ Rotafolio y cinta adhesiva (masking tape)
- ▶ Almuerzo y refrescos para los recesos
- ▶ Acceso a impresora e Internet

## Taller de CRM – Agenda del Tercer Día

Tópicos	Hora
<b>1. Introducción / Fundamentos</b>	8:00 – 9:45 a.m.
a) <i>Principios de CRM</i> – Definiciones Comunes	
b) Revisar la estrategia de GCC y las implicaciones de CRM	
<b>2. Break</b>	9:45 – 10:00 a.m.
<b>3. Definición del Cliente</b>	10:00 a.m. – 12:00 p.m.
a) <i>Cientes</i> – Modelo de segmentación y la definición de Clientes mas rentables a largo plazo	
b) <i>Ciclo de Vida de los Clientes</i> – Definición del ciclo de vida del Cliente (Engage, transact, fulfill, serve) y la experiencia del cliente que se desea.	
c) Marca, Productos, Servicios, Canales – de Productos/Servicios y el modelo de comercialización	
<b>4. Almuerzo</b>	12:00 – 1:00 p.m.
<b>5. Operaciones</b>	1:00 – 3:00 p.m.
a) KPI, Métricas – Impactos en el P&L de las iniciativas de CRM y las mediciones definidas.	
b) Procesos de Ejecución – Procesos e indicadores utilizados para administrar la ejecución de los procesos de CRM.	
c) Procesos de Mercadeo, Ventas y Servicios – Procesos clave y su complejidad actual.	
d) Cultura y Gente: Situación actual y Modelo de administración del cambio.	
<b>6. Break</b>	3:00 – 3:15 p.m.
<b>7. Tecnología</b>	3:15 – 5:00 p.m.
a) Calidad de los Datos – Situación actual de los datos y procesos para asegurar la calidad de la información.	
b) Tecnología existente de CRM – interactiva, operacional y analítica. Funcionalidades requeridas para soportar las iniciativas de CRM	
c) Integración de los sistemas de CRM y los sistemas existentes que permitan soportar un visión unificada de los Clientes	
<b>8. Conclusiones</b>	

## Acerca de Solvis Consulting, LLC

Solvis Consulting, LLC es una firma de consultoría e integración de aplicaciones especializada en generación de demanda e iniciativas de lealtad de clientes. Asistimos a nuestros clientes a incrementar de manera cuantificable el valor que obtienen de las inversiones en tecnología para la administración de sus clientes. Hacemos esto combinando una pasión por la medición con el conocimiento operacional y la experiencia en tecnología. Creemos que estos representan los ingredientes clave esenciales para lograr resultados espectaculares.

Ubicados en el sur de Florida y con presencia en México, Colombia, Perú y Argentina, Solvis proporciona experiencia especializada en CRM, actuando como asesor para las iniciativas relacionadas con los clientes. Nuestros experimentados consultores tienen típicamente más de 15 años de experiencia en firmas líderes de consultoría como Accenture, EDS y Cambridge Technology Partners; así como experiencia atendiendo a clientes como BellSouth, Citibank y Ryder entre otros. Nuestro equipo también tiene capacidades únicas para atender las necesidades de compañías con operaciones a lo largo del continente Americano.

A través de un modelo único de relación, les proporcionamos a nuestros clientes la voz independiente que buscan para sus iniciativas y al mismo tiempo ofrecemos experiencia especializada en aplicaciones de software líderes a través de nuestra red de socios. Esto nos permite hacer las recomendaciones apropiadas para los clientes sin la tendencia de dirigirlos a un producto de software específico.