

NUEVA PROPUESTA DE VALOR

Programa Superior Gestión de Empresas de Servicios Profesionales

Módulo 5: Customer Experience

Teresa Rey Martínez

1. PERFIL DEL CLIENTE



1. PERFIL DEL CLIENTE

PERFIL

NOMBRE (ficticio): María Ramos

EDAD: 38 años

SECTOR DE LA COMPAÑÍA: Tecnología

MATRIZ DE LA COMPAÑÍA: China

FOCO DEL NEGOCIO EN ESPAÑA: Tecnología de Consumo (smartphones, movilidad y hogar inteligente)

CARGO ACTUAL: PR Manager España

TIEMPO DE TRABAJO EN LA EMPRESA:
2 años

EXPERIENCIA PREVIA:

PR Manager en una compañía de telecomunicaciones.

Departamento de comunicación en una consultora tecnológica.

Departamento de comunicación de una empresa de electrónica de consumo.

ESTUDIOS:

Licenciada en periodismo.

Posgrado de Comunicación Online y Redes Sociales.

Máster en Dirección de Comunicación.

Máster en Marketing Digital y Comercio Electrónico.

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL*

1. Habilidades de gestión de comunicación en el sector tecnológico

Amplia experiencia y trayectoria en compañías nacionales e internacionales.

2. Conocimiento de la cultura china. Gestión de la adaptación de la cultura china al mercado español de comunicación.

Experiencia en gestión de comunicación de empresas chinas en España.

3. Buenas relaciones en el sector de la tecnología.

Dispone de una red de contactos valiosa en el sector.

4. Conocimiento de las prestaciones de los productos.

Conoce en profundidad y tiene capacidad de aprendizaje de las prestaciones de los productos que se comercializan en España.

Demanda proactivamente formaciones internamente.

5. Conocimiento de la estrategia de la compañía a medio plazo.

Reporta al responsable de comunicación en Europa (vive en China), quien tiene el contacto directo con la matriz. La información le llega a través de él y no de manera fluida o instantánea, lo que dificulta su manejo de la información estratégica a medio plazo.

6. Coordinación de la consultora de comunicación.

Situación dependiente. Necesita una consultora de comunicación para poder llegar a sus objetivos, pues no tiene equipo. Cuando llegó a su puesto, LLYC ya trabajaba para la compañía, por lo que ella no la eligió. No está buscando agencia proactivamente pero sí recibe ofertas de otros competidores de forma constante.

7. Nivel alto de inglés.

Alto nivel de inglés

8. Disponibilidad para viajar.

Ha demostrado tener disponibilidad para viajar. No tiene condicionantes personales al respecto.

9. Capacidad para gestionar otros mercados.

Recientemente ha tenido que hacerse cargo del mercado italiano, hasta que encuentren un responsable de comunicación. Además, le acaban de asignar Portugal, aunque no conoce el mercado ni habla el idioma.

Otros:

Bien valorada internamente y capacidad de ejecutar proyectos con éxito, con presupuestos reducidos y tiempos limitados.

*La descripción del perfil se ha desarrollado a partir de algunas de las cualidades que se le exige a la persona que ocupa este puesto en la compañía y, a continuación, se ha adaptado al perfil que se está analizando.

1. PERFIL DEL CLIENTE

PROBLEMAS PERCIBIDOS

- **Volatilidad de los planes** de la compañía.
- Falta de información de la estrategia a medio plazo. **Gestión muy dirigida desde China.**
- Experiencia muy orientada a las relaciones con medios. No desarrolla planes estratégicos para el resto de stakeholders. **Reducida visión estratégica.**
Foco en acciones tácticas.
- **No tiene equipo.** Limitada capacidad de acción.
- **Riesgo de dispersión de la actividad en España** por sus nuevas responsabilidades en Italia y Portugal.
 - Relación buena, pero limitada, con el **departamento de Marketing.** No recibe suficiente información, ni cuenta con capacidad de influencia.
- **Falta de atención a sus necesidades por parte de su responsable** en China.

NECESIDADES

- **Reforzar su equipo en España**, lo que mejoraría su capacidad de atención al mercado español y le permitiría centrarse más en la estrategia, donde LLYC puede aportarle un gran valor añadido.
- Siendo su participación en Italia algo temporal, **apoyo profesional en Portugal**, que conozca el mercado para poder alcanzar sus objetivos con éxito.
- **Mejorar la recepción de información estratégica** proveniente de China y de su responsable, para mejorar su proactividad e iniciativa, así como para reducir la volatilidad de los planes.
- **Mejorar su relación con el departamento de Marketing en España** para tener más información por adelantado, lo que le permitiría organizarse mejor, y mejorar su capacidad de influencia.

2. CANVAS



2. CANVAS (SITUACIÓN ACTUAL)

Partners

- Empresa producción de eventos (actividad de alto valor para el cliente).
- Empresa de monitorización de noticias. Entrega de informes específicos, adaptados a sus exigentes requisitos globales.

Actividades

Servicios de consultoría estratégica.
Gestión ágil, flexible y dinámica.
Conocimiento del sector.
Calidad de materiales.
Herramientas de medición de resultados.

Recursos

Equipo humano:

Gerente (20 horas / mes)
Consultor (45 horas / mes)
Consultora (30 horas / mes)
Assistant (65 horas / mes)

Físicos:

oficina y sus activos
(ordenadores, teléfonos, etc.)

Propuesta de valor

María: LLYC es su equipo.
Apoyo que garantiza que pueda desarrollar sus objetivos de trabajo con éxito.

Xiang: Estabilidad en el mercado. Partner profesional y de confianza en España.

John: el trabajo de LLYC le aporta valor para las ventas en España. Impulso de la notoriedad de la marca en el mercado español y promoción de ventas.

Evelyn: valor de las iniciativas de PR para las ventas en España. Impulso de la notoriedad de la marca en el mercado español y promoción de ventas.

Relaciones con cliente

Relación personal a largo plazo. El equipo de la cuenta se relaciona diariamente con María Ramos. La relación con Xiang es cercana y constante, aunque no diaria. El contacto con John y Evelyn es esporádico y vinculado al desarrollo de eventos.

Canales

María Ramos : teléfono (calls diarias y semanales) y **WeChat**.
Reunión presencial mensual.

Xiang: WeChat, calls puntuales y reunión presencial cuando viene a España.

John y Evelyn: presencial en ensayos / celebración de eventos.

Segmentos de cliente

- Xiang. Responsable de Comunicación de Europa Occidental. **[Comprador]**
- María Ramos. Responsable de Comunicación de España. **[Principal usuaria del servicio y recomendadora / decisora de la compra]**
- John. CEO de Europa Occidental. **[Influenciador]**
- Evelyn. Responsable de Marketing en España. **[Influenciadora]**

Estructura de costes

Gastos de monitorización de noticias (1 % de los honorarios mensuales)
Overservice del equipo de la cuenta (media: un 30% más de dedicación. Más acusado en las categorías inferiores).

Fuente de ingresos

Ingresos recurrentes (anuales) en España

Honorarios mensuales (10.000 €)
2.500€ por asistencia de un consultor a un viaje de prensa. (2 al año)
10% adicional por gestión de servicios no propios de LLYC (viajes, etc.).

3. MAPA DE EMPATÍA



3. MAPA DE EMPATÍA

DICE

Frases admirativas e interrogativas. Muy emocionales.

“Hay que tener mejores resultados que el año pasado pero con menos presupuesto”

“Pretenden que me vaya a Italia todo el mes. ¿Y qué pasa con España?”

“No sé ni cuál es el segundo diario más leído en Portugal”

“Mi jefe hace dos semanas que no me contesta”

“No hay dinero para proyectos”

“Alguien me ha leído en WeChat????????????” (Comentario a un mensaje escrito 5 minutos antes)

“En esta compañía me cambian los planes cada cinco minutos”

“Todo es urgente”

“Lo quiero ya”

“Tenéis que adelantaros porque nadie nos va a contar nada”

“Necesito más agilidad por vuestra parte”

“No me gusta decir las cosas dos veces”

“No quiero errores”

“Necesito una persona del equipo que sea mi contacto principal y hable conmigo todas las mañanas a primera hora”

“Los chinos trabajan así”

“Chicos, necesito...”

PIENSA Y SIENTE

Siente satisfacción general del servicio.

Piensa que el equipo ya sabe cómo le gusta trabajar a ella y se adapta bien (una de las personas del equipo la tuvo como cliente en otra agencia).

Siente que tiene un equipo en LLYC que le apoya. Somos los únicos que “hablamos su idioma”.

Piensa que necesita más atención, pero al mismo tiempo es consciente de que no puede contratar un equipo en exclusiva y lo entiende.

Piensa que con lo que paga podría tener más equipo o más horas de dedicación.

Piensa que necesita más proactividad.

3. MAPA DE EMPATÍA

HACE

Exceso de comunicación. Está en contacto constante con el equipo de LLYC por distintos canales a la vez.

Mantiene un tono imperativo y algo agresivo en sus comunicaciones escritas.

En las reuniones telefónicas o en persona se muestra contenta y confidente.

Integra al equipo en algunas comidas de oficina tras los eventos, pues considera que es parte del equipo que ha conseguido el éxito.

Se queja constantemente durante la ejecución del proyecto, pero reconoce la labor de LLYC cuando el resultado es positivo (siempre, hasta ahora).

Asume tareas de menor nivel que no son propias de su cargo.

Controla y supervisa todo.

Defiende a LLYC en las negociaciones de honorarios, aunque ella no es la compradora.

Acusa y luego pregunta.

VE

Una compañía profesional con capacidad internacional.

Un equipo flexible que le atiende siempre, incluso fuera de su horario de trabajo.

Un equipo comprometido, que siempre le da respuestas.

3. MAPA DE EMPATÍA

NECESIDADES

Necesita disponibilidad plena y atención inmediata.

Necesita proactividad.

Necesita apoyo en la gestión interna.

Necesita calidad de detalle porque siempre supervisa todo y, al no tener tiempo, los errores minan su eficiencia.

Necesita más tiempo para poder profundizar en la estrategia, aunque no sea su prioridad.

Necesita apoyo en Portugal.

4. PROPUESTA DE VALOR



4. PROPUESTA DE VALOR

Partners

- Empresa producción de eventos (actividad de alto valor para el cliente).
- Empresa de monitorización de noticias. Entrega de informes específicos, adaptados a sus exigentes requisitos globales.
- **Freelance**

Actividades

Servicios de consultoría estratégica en España y Portugal.
Gestión ágil, flexible y dinámica.
Conocimiento del sector.
Calidad de materiales.
Conocimiento de la compañía en profundidad.
Herramientas de medición de resultados.

Recursos

Equipo humano España:
Gerente / 30 horas al mes (+10 de coordinación Portugal)
Consultor: (1 día / semana de implant) – 32 horas / mes de implant + 13 horas / mes
Consultora: 30 horas / mes
Assistant (65 horas / mes)
Equipo humano Portugal (coordinado por España):
Consultor (30 horas / mes)
Físicos:
oficina y sus activos

Propuesta de valor

María: **Conocimiento del mercado portugués.**
Disponibilidad completa y apoyo en su gestión interna. Mayor proactividad y actividades de más valor en España. Apoyo que garantiza que pueda desarrollar sus objetivos de trabajo con éxito.

Xiang: Estabilidad en el mercado. Partner profesional y de confianza en España.

John: valor para las ventas en España. Impulso de la notoriedad de la marca en el mercado español y promoción de ventas.

Evelyn: valor de iniciativas más allá del PR, que aporten un valor evidente en las funciones de Marketing .

Relaciones con cliente

Integración de LLYC con el cliente (implant). Relación diaria con María Ramos del resto del equipo. **Nuevo consultor en Portugal.**
Mantener la relación constante con Xiang y **aumentar el contacto presencial en sus visitas a España.** **Cerrar dos reuniones presenciales con Evelyn al año.**
Mantener la relación con John en eventos.

Canales

María Ramos : **presencial (implant)**, teléfono (calls diarias y semanales) y **WeChat**. Reunión presencial mensual con el resto del equipo.
Xiang: WeChat, calls puntuales y reuniones presenciales cuando viene a España.
Evelyn: reuniones presenciales semestrales y eventos.
John: presencial en ensayos / celebración de eventos.

Segmentos de cliente

- Xiang. Responsable de Comunicación de Europa Occidental. **[Comprador]**
- María Ramos. Responsable de Comunicación de España. **[Principal usuaria del servicio y recomendadora / decisora de la compra]**
- John. CEO de Europa Occidental. **[Influenciador]**
- Evelyn. Responsable de Marketing en España. **[Influenciadora]**

Estructura de costes

Gastos de monitorización de noticias (1 % de los honorarios mensuales)
Freelance para elaborar el informe diario (600 € / mes)

Fuente de ingresos

Ingresos recurrentes (anuales) en España y Portugal
Honorarios mensuales (14.500 €)
2.500€ por asistencia de un consultor a un viaje de prensa. (2 al año)
10% adicional por gestión de servicios no propios de LLYC (viajes, etc.).

4. PROPUESTA DE VALOR

Propuestas de valor

- **Integración de un consultor del equipo como implant un día a la semana.**
 - Se mantiene el número de horas de dedicación del consultor, pero las horas de implant son facturadas por un valor superior a la tarifa habitual. Incremento de ingresos.
 - Mayor relación directa con el cliente. La persona elegida podrá llevar a cabo una labor de inmersión y de relación superior, que mejorará las relaciones con los distintos segmentos del cliente y cubrirá la necesidad de atención de María Ramos, ayudándole también en áreas nuevas, como la gestión interna.
 - Mejora de los canales de contacto directo.
 - Permite al cliente dedicarle más tiempo a la estrategia, donde LLYC puede aportarle un gran valor añadido.
- **Incorporación de un consultor en Portugal, coordinado por España.**
 - Estrategia de venta cruzada. Incremento de ingresos.
 - Cubre la necesidad de conocimiento del mercado portugués.
 - Mejora la capacidad de atención de María Ramos al mercado español.
 - El cliente no asume el coste de un equipo adicional en el país, pues está coordinado por España, y ahorra tiempo en formación y explicaciones de la compañía (labor de inmersión a cargo de LLYC España).
- **Externalizar (freelance) la ejecución de los informes diarios.**
 - Reducción de *overservice*. Estas tareas ocupan casi toda la dedicación del Assistant y obligan al equipo de consultores a hacer tareas de menor valor para el cliente y a ser menos proactivos.
 - Eficiencia. Más dedicación a tareas de valor y más proactividad.
- **Propuestas semestrales de tendencias e iniciativas de valor con el departamento de Marketing.**
 - Si el departamento de Marketing aprecia la aportación de María y su equipo LLYC, comenzará a involucrarnos más en sus proyectos (más información) e incluso a financiar iniciativas adicionales (María no tiene presupuesto), en las que LLYC pueda demostrar su creatividad y experiencia en otros campos.

NUEVA PROPUESTA DE VALOR

Programa Superior Gestión de Empresas de Servicios Profesionales

Módulo 5: Customer Experience

Teresa Rey Martínez