

NUEVO FOCO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO

Por Roberto Mora Cortez,
PhD, MSc. & MBA y socio director IMI B2B & Associate Professor Southern Denmark University.

Debido a los múltiples eventos afectando la operatividad y costos de la cadena de abastecimiento, clientes y proveedores están migrando hacia una nueva forma de gestión: *Customer success*. El proveedor debe abandonar el modelo mental centrado en “ganar un cliente”, hacia una nueva visión centrada en “mostrar al cliente el camino a la maximización de la co-creación de valor”.

En esta transformación cultural, las acciones de cada colaborador en un proveedor tienen un vínculo con lo que implica el éxito del cliente. El cliente también debe enfrentar el desafío de transparentar información de desempeño de las ofertas.

Customer success se define como el *engagement* relacional proactivo de clientes para asegurar que el valor potencial de una oferta es alcanzado por el cliente. Como el mayor esfuerzo en la implementación de este nuevo paradigma B2B está asociado al proveedor, los elementos centrales desde dicha perspectiva son:

Marketing & valor-en-uso: El rol del departamento de marketing es construir una función (f) técnico-comercial del valor-en-uso para cada aplicación de producto, servicio, o solución. Esto requiere una gestión más continua de investigación de mercado y la instauración de sistemas de inteligencia de mercados dinámicos (e.g., conectando *inputs* y *outputs* de interés en tiempo real).

Chief Marketing Officer (CMO) & Customer Success Manager (CSM): La máxima autoridad de “comprensión del mercado” es el/la CMO y diseña el perfil del responsable del éxito del cliente (e.g., orientación de largo plazo, foco en efectividad y no eficiencia). El/la CSM defiende la perspectiva del cliente por sobre la perspectiva interna.

Administración y control del éxito de cliente: El/la CSM utiliza métricas de desempeño modernas (e.g., *customer health scores*) en vez de métricas tradicionales que son medidas de manera esporádica y de forma obligatoria en muchas organizaciones (e.g., lealtad). Las métricas tradicionales deben continuar siendo medidas, pero deben ser conectadas con observaciones más dinámicas del valor-en-uso del cliente y comportamiento de compra.

Orientación de la experiencia del cliente: Contrario a la idea de deslumbrar al cliente, en el mundo B2B los tomadores de decisiones e influenciadores lo que buscan es no tener problemas. En palabras simples, el objetivo es minimizar el nivel de esfuerzo total (incluyendo aspectos técnicos, comerciales, entre otros). El paso inicial es comprender estructuralmente al cliente (e.g., entender las distancias y puntos de encuentro entre el área de compras y el área usuaria).

En síntesis, *customer success management* involucra un enfoque de interacción proveedor-cliente longitudinal que considera el valor-en-uso esperado y el valor-en-uso experimentado, validando el rol estratégico de marketing en organizaciones B2B.



“ La transformación cultural apunta hacia una nueva visión centrada en mostrar al cliente el camino a la maximización de la co-creación de valor. ”

nme

Nueva Minería y Energía

2023



INDUSTRIA MINERA: RIESGOS Y OPORTUNIDADES

Media Partner

 expomin
2023

Abril 2023