

USA, CANADA
FRANCE, RUSSIA, SPAIN, UK, ROMANIA
CHINA, THAILAND,, UNITED ARAB EMIRATES, INDIA, SOUTH AFRICA, KENYA
CHILE, ARGENTINA, BRAZIL, PERU, MEXICO, DOMINICAN REPUBLIC,,




AGILIDAD Y RENTABILIDAD : COMO COMPETIR EN LA ERA DEL CONSUMIDOR CON CUSTOMER CENTRICITY

TRAIN
[CUSTOMER CENTRICITY]



CAMARA
CHILENO
CANADIENSE

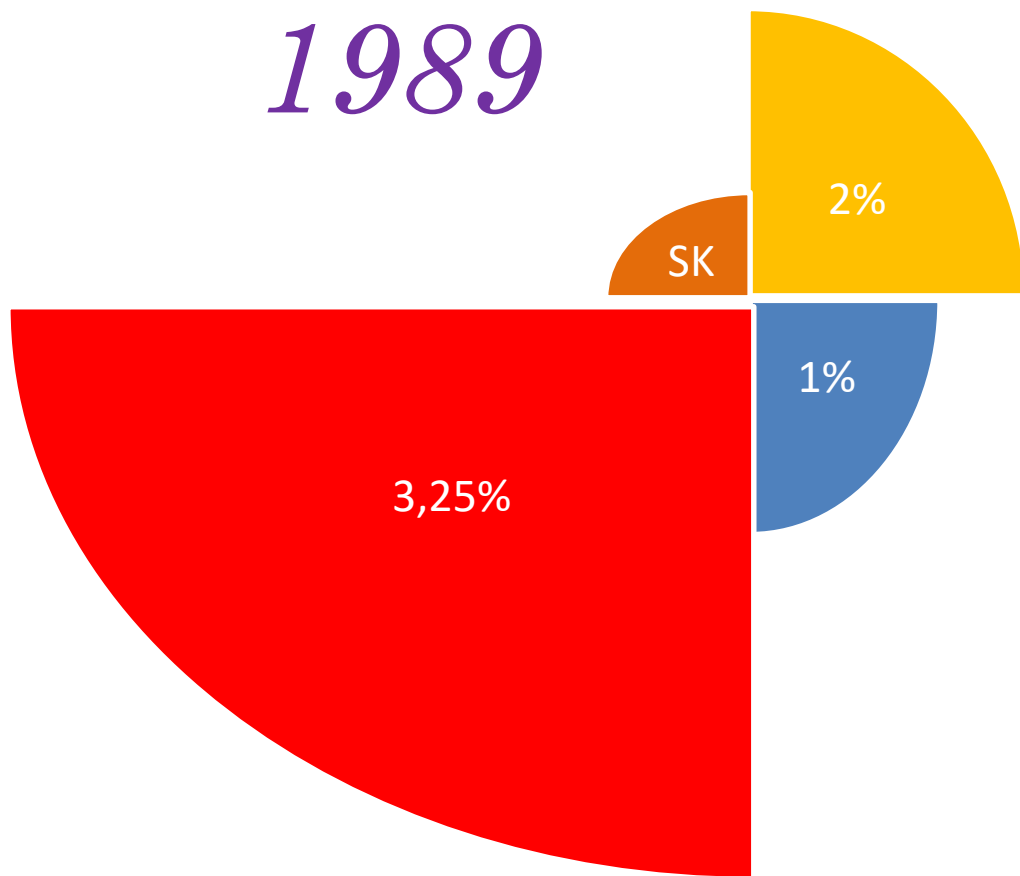
A woman with long brown hair, wearing a white tank top, is pouring milk from a clear glass bottle into a clear glass. The milk is captured mid-pour, creating a white stream. The background is a soft-focus indoor setting.

**Los cambios de comportamiento
ocurren cada día más rápido...
en sus vidas como en la mía**

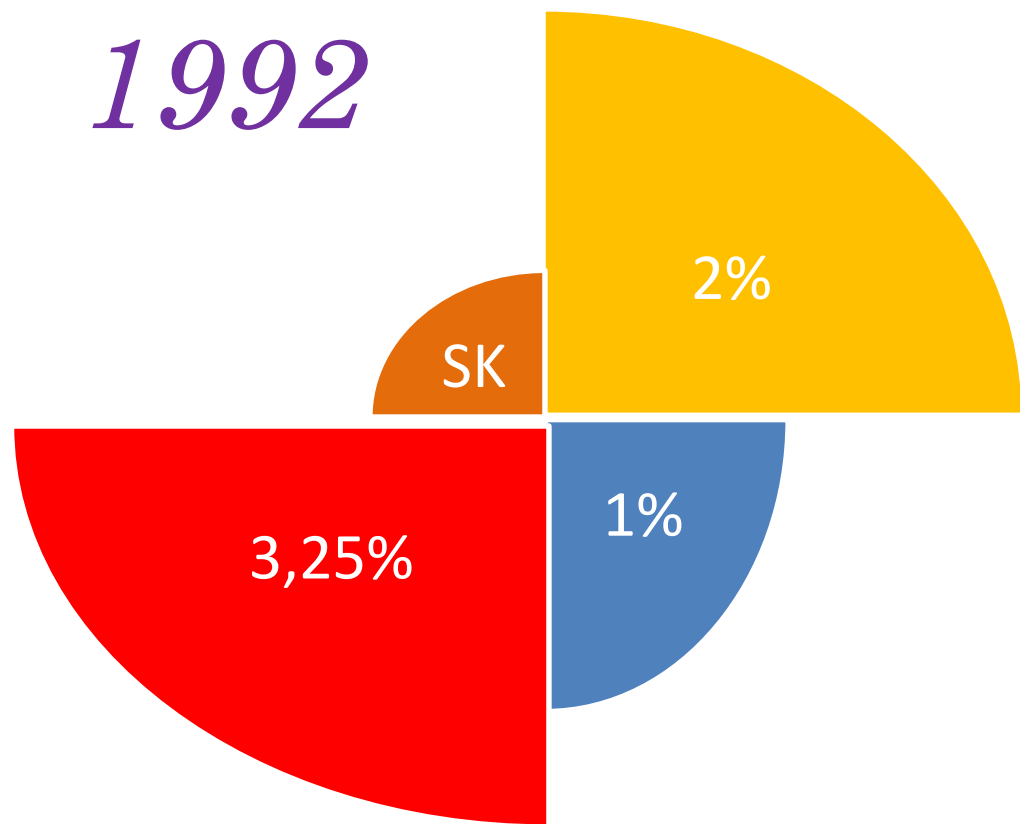
1988

La leche nos hacia felices

1989

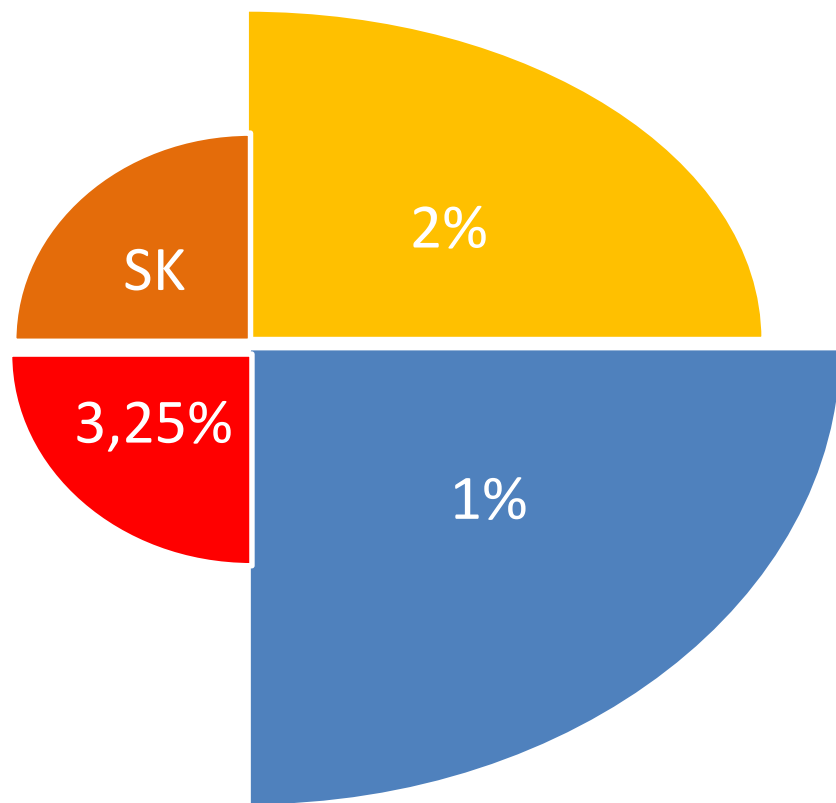


La leche enfermó a la pareja

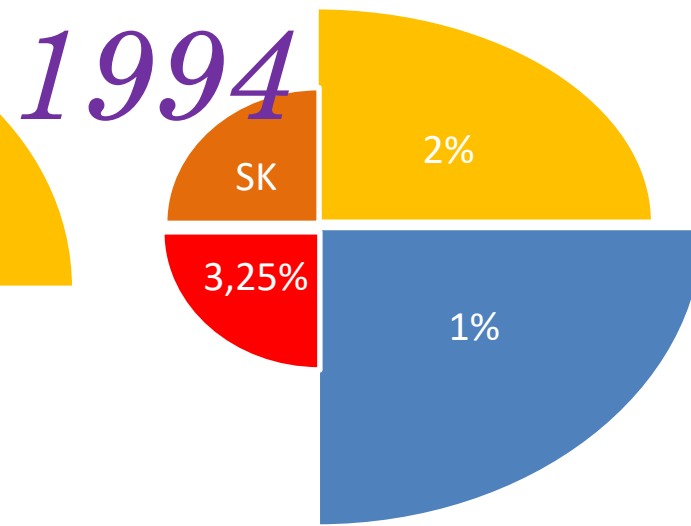
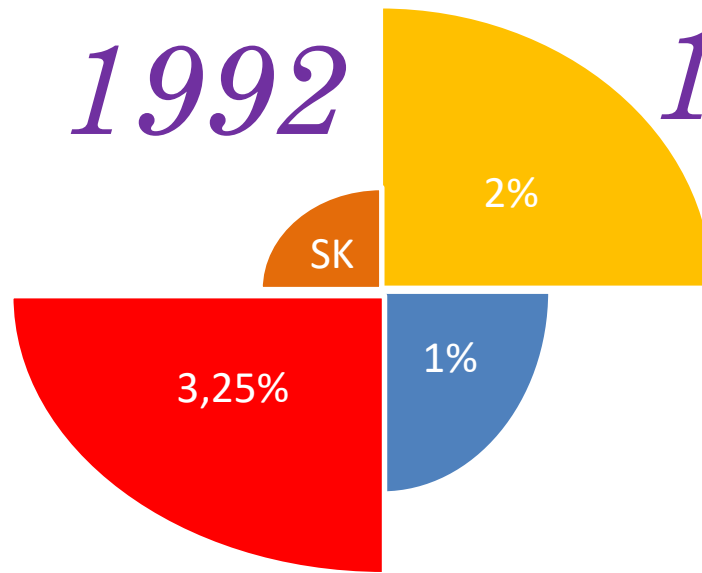
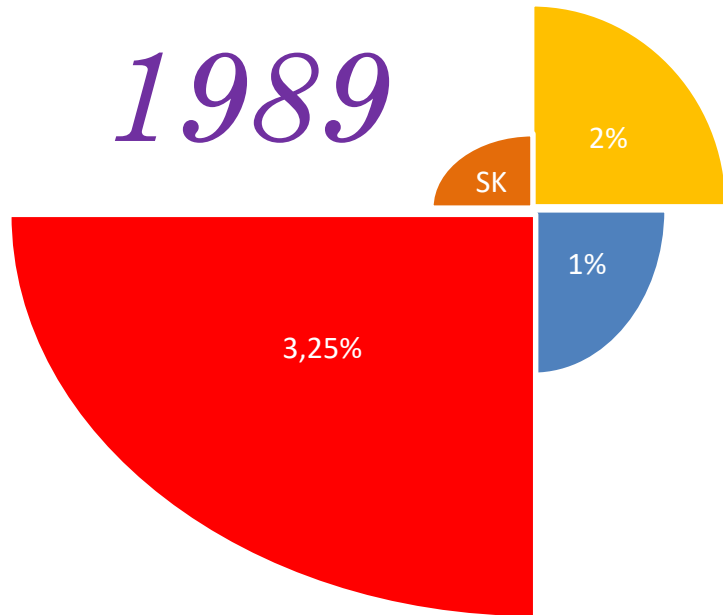


Perdí mi cabeza ...y
mi novia por la leche

1994



~~No eres...so yo!~~



Otro poco de historia: 2011-12



HEC MONTRÉAL

June 6, 2011

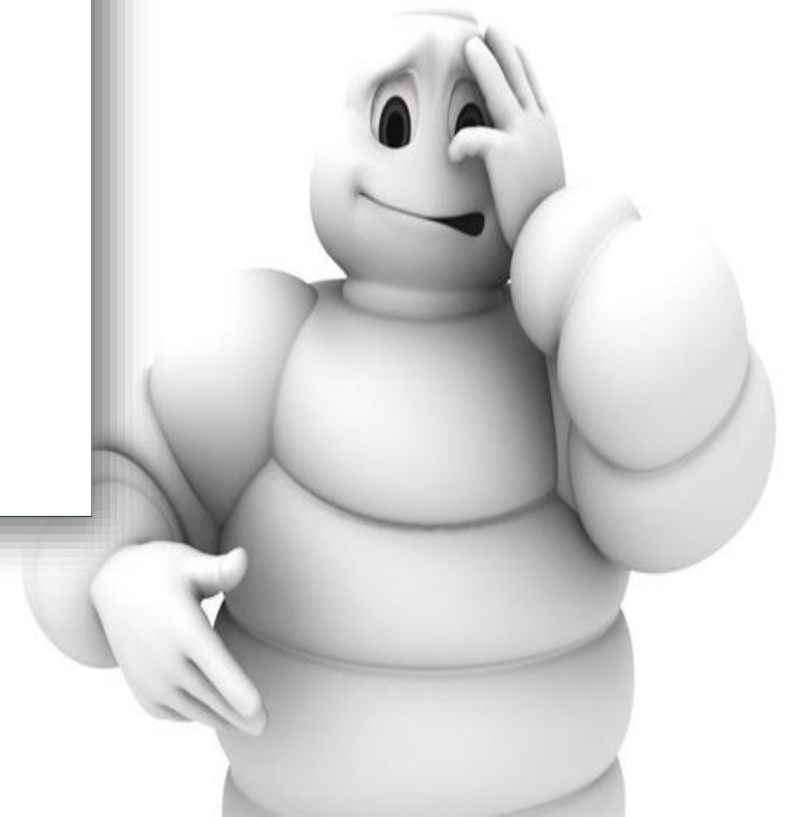
Competitive Strategy In The Age Of The Customer

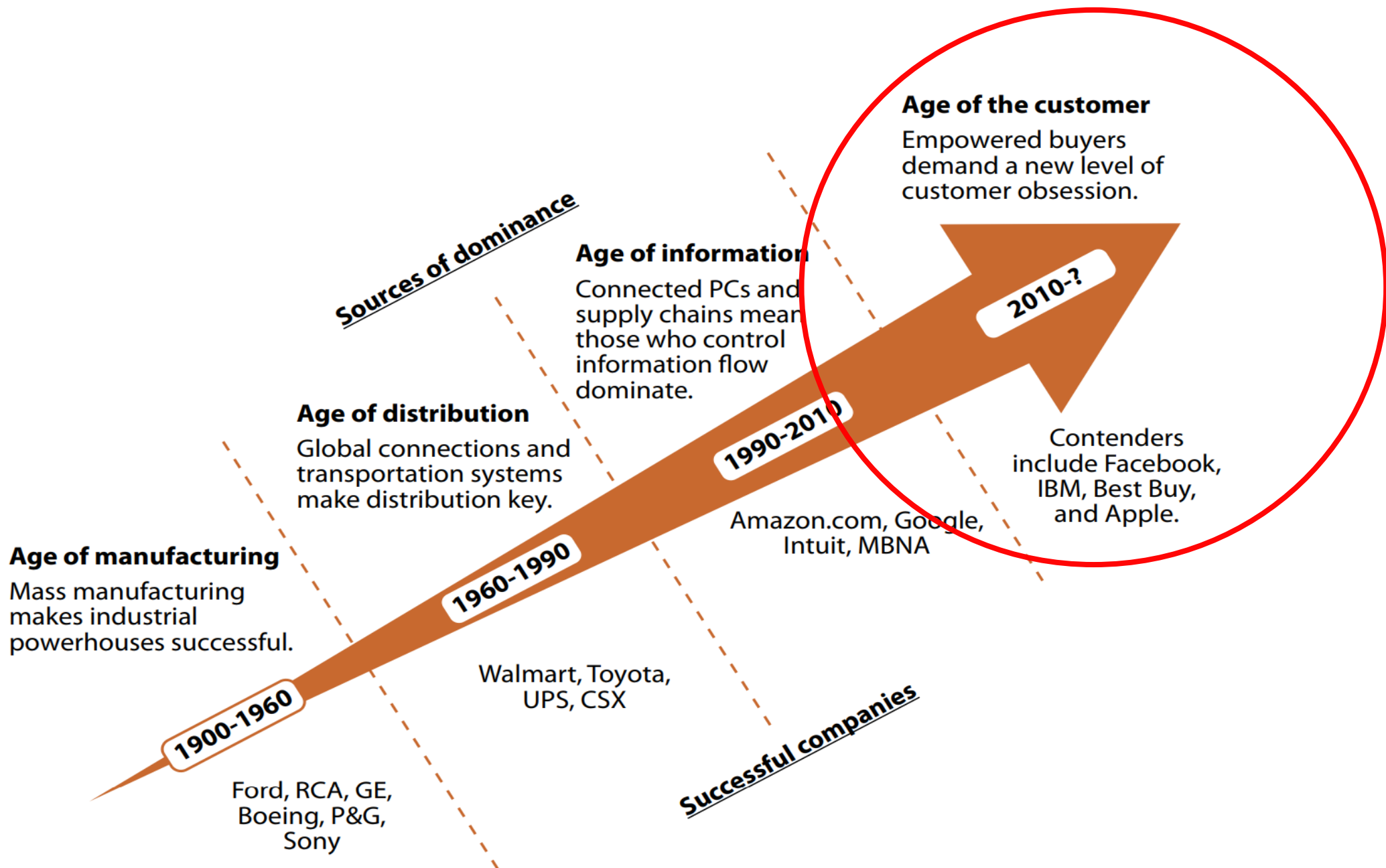
by Josh Bernoff
for CMO & Marketing Leadership Professionals

Disruption Is Coming
— Is Your Company Ready?

You Want to Compete?
Get Customer-obsessed

FORRESTER Making Leaders Successful Every Day





¿Qué es Customer Centricity?



Customer Centricity es una estrategia basada en un cambio cultural profundo, cuyo objetivo primordial es alinear la conceptualización, desarrollo y comercialización de los productos y servicios de una marca, con las necesidades y deseos **de sus clientes más valiosos.**

Esta estrategia tiene un fin muy específico: maximizar los beneficios de la marca a largo plazo.

3 principios de Customer Centricity



1. Debe ser un cambio cultural

No es un programa que cuenta con un principio y un fin. No es lo que hacemos, sino CÓMO lo hacemos y POR QUÉ lo hacemos.

3 principios de Customer Centricity

2. Debe ser inclusivo.

Esto no es solo para gerentes.

Todas las personas relacionadas con La necesidades o con los productos deben buscar siempre soluciones de valor.

Se convierte en un ADN organizacional



3 principios de Customer Centricity



3. Debe ser pegajoso.

**Requiere intencionalidad en cada decisión que tomamos.
Y aplicar todos los días esta mentalidad en todo lo que
hacemos.**

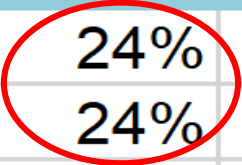
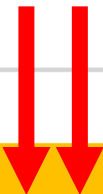
Rompiendo paradigmas

1. **NO** todos los clientes siempre tienen la razón
2. **NO** todos los clientes son iguales (y no todos valen el esfuerzo)
3. Crecer, **NO** quiere decir necesariamente “vender más”



Ejemplo práctico de observación CC

Cientes	%	Facturacion	%	venta promedio x cliente/año
0	0%	\$0	0%	
0	0%	\$0	0%	
30	24%	\$900,000,000	9%	\$30,000,000
30	24%	\$2,100,000,000	20%	\$70,000,000
20	16%	\$3,000,000,000	29%	\$150,000,000
10	8%	\$2,500,000,000	24%	\$250,000,000
4	3%	\$1,400,000,000	14%	\$350,000,000
1	1%	\$500,000,000	5%	\$500,000,000
95		\$ 10,400,000,000		



82%

Crecimiento de facturación en 12 meses
con un 7% menos de clientes



Pero no solo los pequeños ganan....



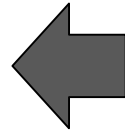
Michelin ranked for the 3rd straight year in Forbes magazine's annual survey, 'America's Best Large Employers'



2 aspectos fundamentales CC se encuentran en el por qué de esto según los empleados:

1. Los OKR con equipos multi task
2. La CVP es ahora realizada a partir de las regiones lo que se acerca mucho más a los clientes y facilita el desempeño de los trabajadores

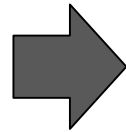
¿Qué **NO** es Customer Centricity?



Ser Customer
Friendly

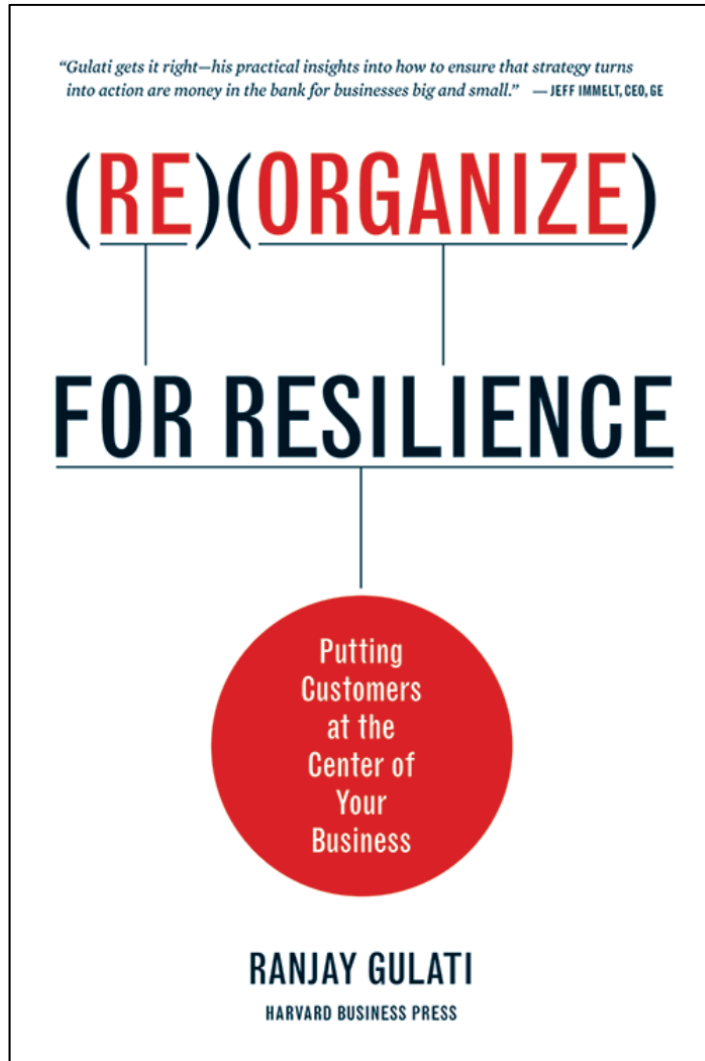
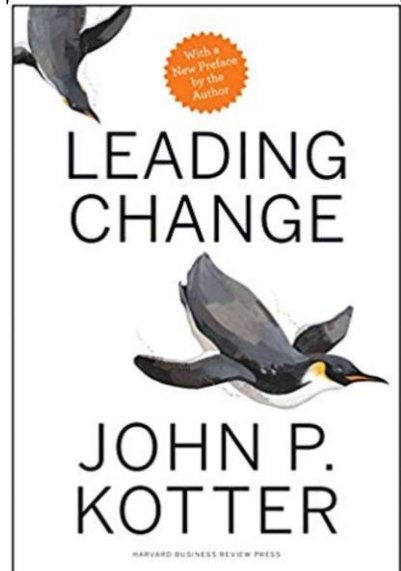
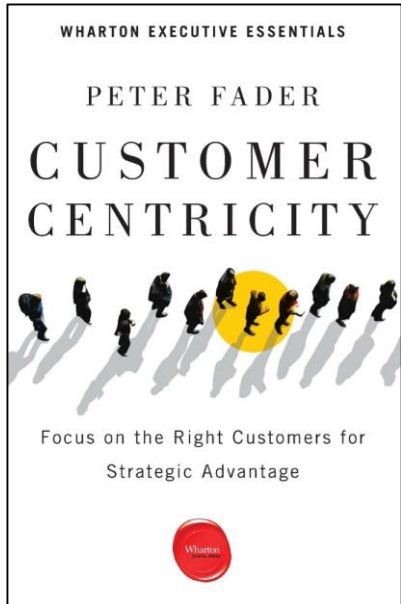
Lean management?

En vez de
Customer Centric



amazon

Customer Centricity



Inside
Out

- Precio, Precio, Precio
- Producción (Lean Manufacturing, ISO, etc)
- Innovación de productos
- CV/horas de facturación

Outside
In

- Data, Data, Data
- Valor, Valor, Valor (CVP)
- Cooperación, Coordinación
- Cultura Cliente
- Habilidades y métricas cliente
- Agilidad externa e interna

Las fisuras del sistema “producto Centric” o de todo sistema “Inside-Out”

1. La velocidad de los avances tecnológicos y de la capacidad de los “followers” de copiar mas rápido tus productos.
2. La pérdida de las ventajas geográficas gracias a la globalización
3. La desregulación del mercado que va a seguir creando terremotos en las industrias tradicionales
4. El interminable crecimiento del poder de los consumidores exigiendo todo lo que quieren, cuando lo quieren, de quienquiera que sea.

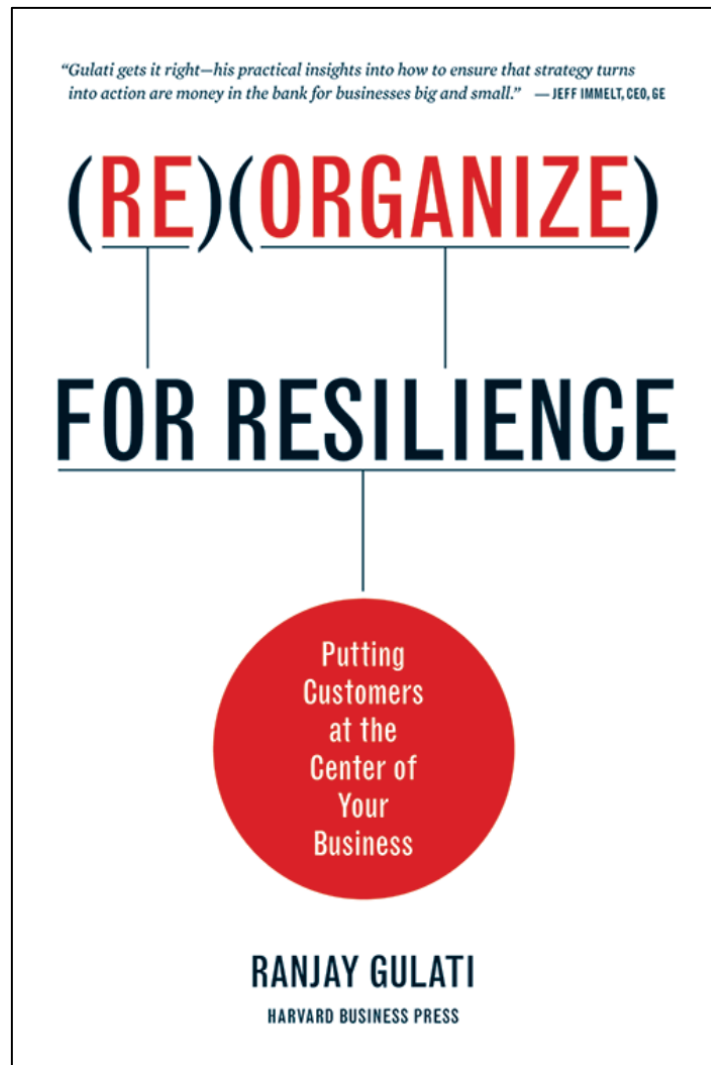
¿Qué es lo que más ha cambiando en el Mercado en los últimos 20 años?



El Mercado de hoy no tiene nada que ver con el de hace 20 años



LA GENTE YA NO BUSCA UN TALADRO.
LO QUE LA GENTE BUSCA ES HACER EL MEJOR AGUJERO



La pregunta que
nos debemos hacer:

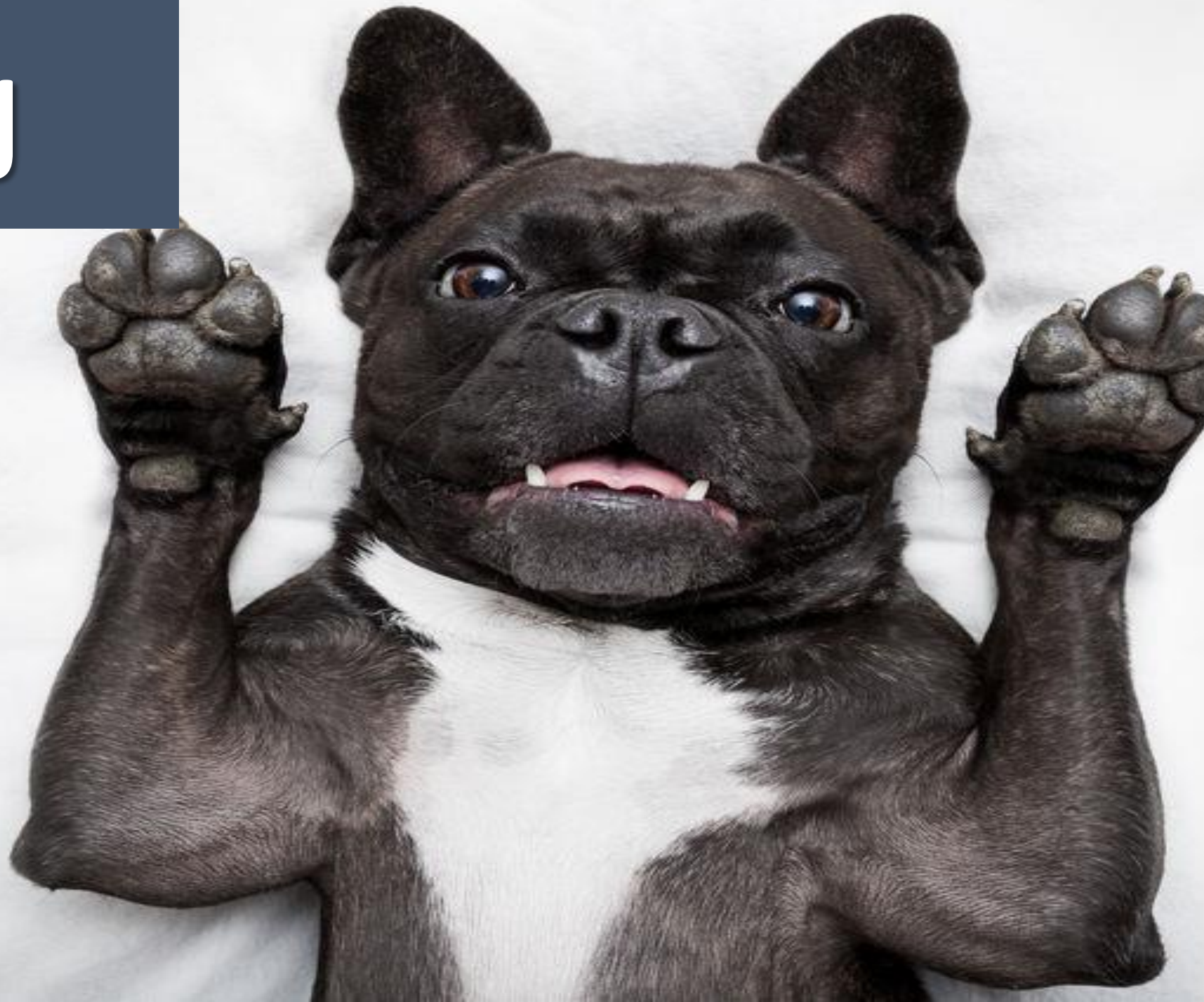
¿QUÉ VENDEMOS?
Y
CÓMO LO VENDEMOS?

Resiliencia es para Gulati la capacidad de una empresa para salir de momentos difíciles sabiendo leer a tiempo las dificultades

I.N.M.J

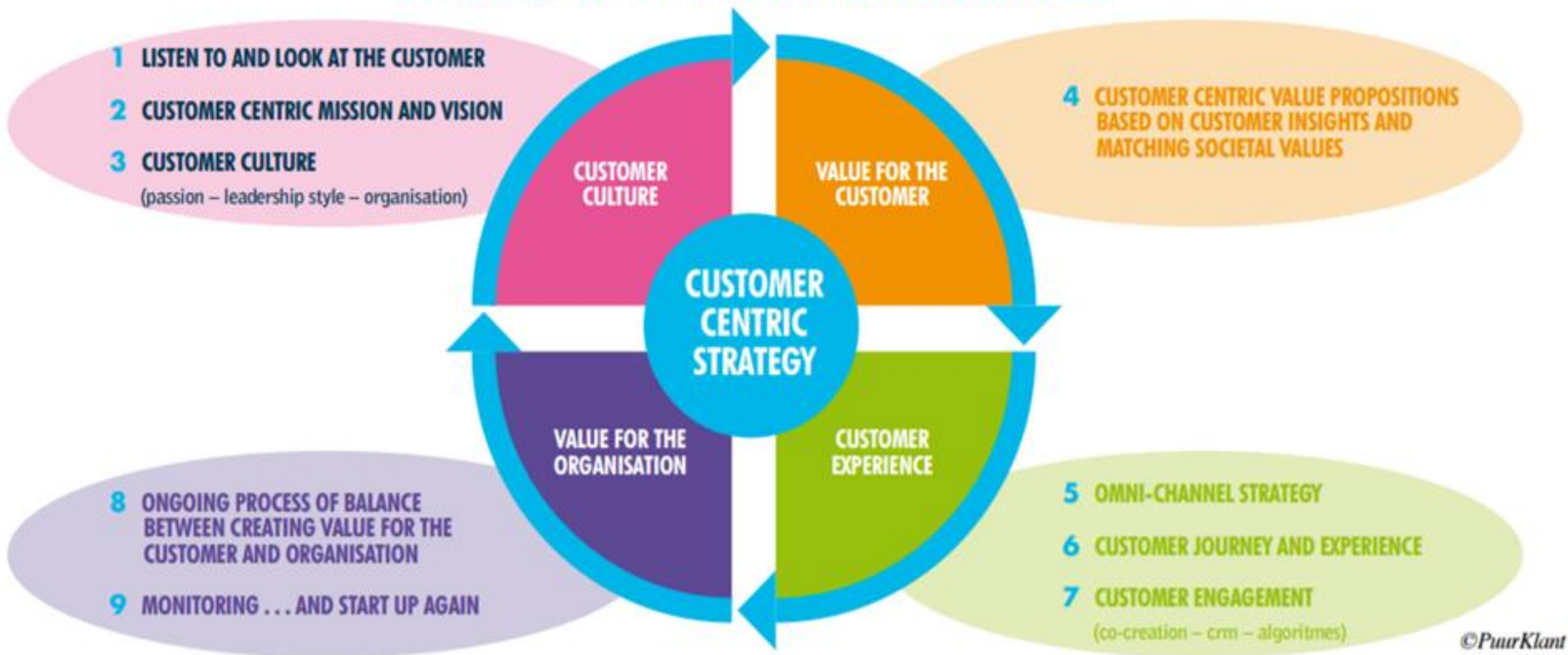
CUSTOMER
CENTRICITY

TE OBLIGA A SALIR
DEL CANCER DE
MUCHAS
ORGANIZACIONES



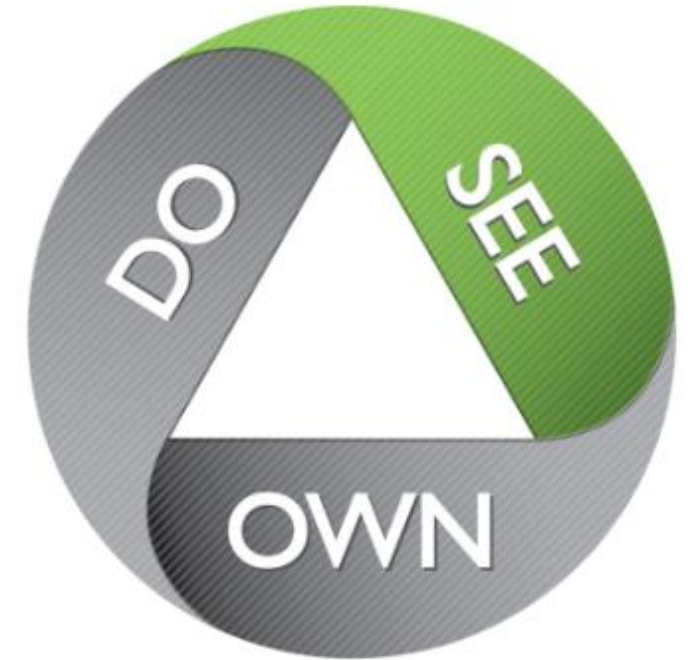
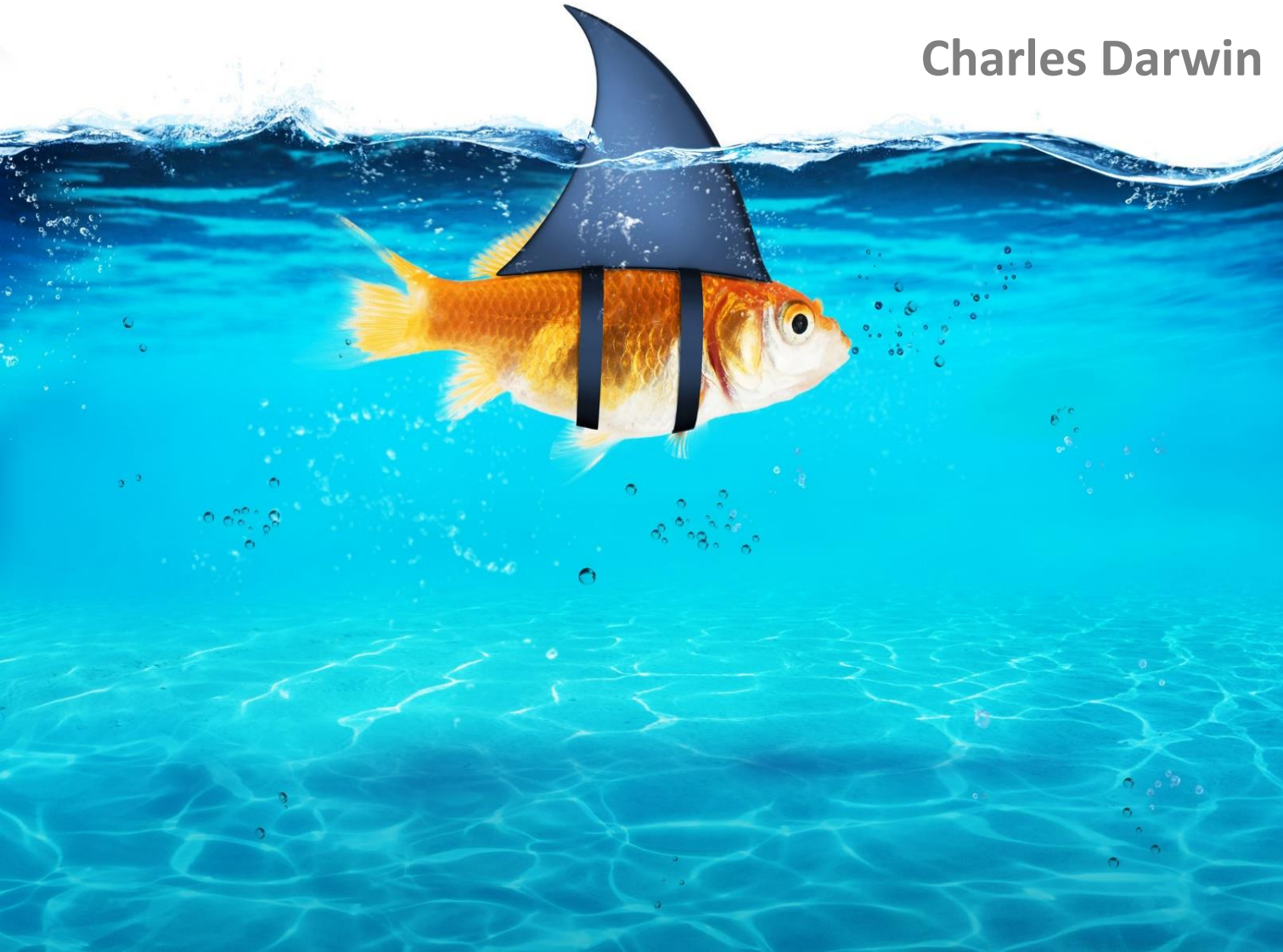
CUSTOMER CENTRIC STRATEGY MODEL

IN EVERYTHING WE DO – WE HAVE THE VALUE FOR THE CUSTOMER IN MIND



“No son las especies más grandes o las más fuertes que sobreviven sino las que se adaptan mejor al cambio”

Charles Darwin

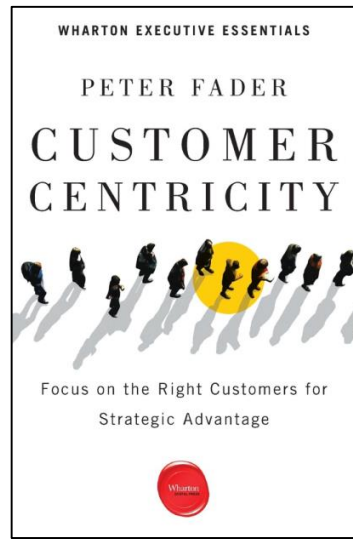


1. Encuentra las oportunidades
2. Lidera el proceso
3. Llévalas a término

¿En qué tipo de empresa se da más ?

Según Peter Fader las mas fáciles a transformar serian:

1. Aquellas que tengan “intencionalidad” de ser capaz de cambiar du diseño organizacional, métricas de desempeño , empoderamiento de sus empleados y técnicas de distribución con el largo plazo como enfoque.
 - Firms a contratos (subscriptions)
 - Firms financieras
 - Retail
 - Firms en movilidad de personas (B2C-B2B)
 - Firms interesadas en la retención de clientes (especialmente en el mundo médico o legal)
 - Compañías con fuertes intermediarios
 - Manufacturas que no sean followers pero que busquen ser lideres.
 - Compañías que vendan servicios de valor



Pero en realidad, ya para muchos ha sido beneficioso



Y qué cara tiene una intervención Customer Centric



AtmanCo.
Business Happiness





PLANIFICACION ESTRATEGICA:
**¿Cual es LA PROPORCION de empresas que no
logran llegar a sus objetivos estratégicos por
diferentes razones?**

67%

Source: CEB : Scaling Multisource Synthesis, Dec 2017 N=248

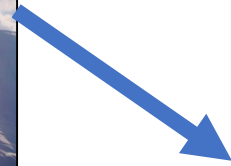
Ejemplos prácticos



STIKEMAN ELLIOTT LLP



PLANIFICACION ESTRATÉGICA / LIDERAZGO DE TRANSFORMACION CULTURAL



Medición de **cultura actual** versus **cultura ideal** y realidad de mis equipos

AtmanCo

- Utilización de una de las **200 parametrizaciones genéricas del sistema**

- Creación de una parametrización personalizada con el fin de determinar los ajustes a los cambios organizacionales y a la nueva cultura de la empresa.

Apellido, Nombre	Nivel de éxito	%	Estructura de pensamiento			Motivación Orientado al equipo / Orientado a los resultados	Liderazgo		Sociabilidad Reservado / Extrovertido	Resistencia al estrés			
			Práctico / Conceptual	Adaptable / Tradicionalista	spontáneo / Planifica por anticipado		Seguridad / Reconocimiento	Conciliador / Seguro		Confiable / Escéptico	AnsiOSO / Tranquilo	Intolerante / Tolerante	Sensible / Insensible
Promedio	68		3,8	6,5	6,1	3,4	5,9	4,8	2,6	3,1	7,0	6,3	5,5
Guillermo	60		3	8	9	1	6	4	2	1	6	7	4
NIELA	54		2	9	9	7	2	3	1	3	4	4	6
, Mario	80		4	5	7	1	6	6	2	5	9	9	6
Alberto	50		6	8	5	1	4	2	4	1	4	6	1
en Luz	77		3	4	6	3	9	4	3	3	8	7	8
stoph	75		6	5	4	1	9	5	1	5	9	8	6
ysyi	69		4	9	5	6	5			2	9	5	9
Patricia	72		4	9	5	3	4			3	5	1	4
duardo	76		3	7	7	2	5			3	7	7	5
la, Dixi	62		3	1	4	9	9			5	9	9	6

Promedio de desempeño del equipo

La sombra indica que este empleado esta dentro del parametro ideal en esta variable

Tu equipo necesita coaching !

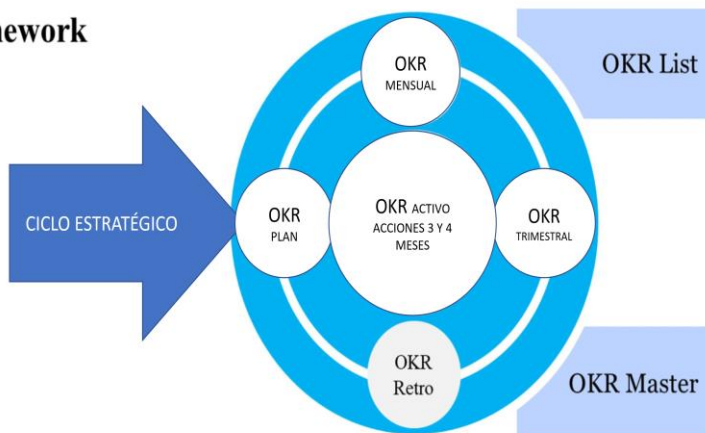
Ejemplos prácticos



PLANIFICACION ESTRATÉGICA / LIDERAZGO DE TRANSFORMACION CULTURAL



OKR - Framework



EQUIPO: OPERACIONES		Trimestre	Progreso	Codigo del Obj
		21 - 2019	30%	2019
OBJ TRIM 1	CREAR UNA CULTURA OPERACIONAL		40%	
Alineado con: Eficiencia operacional				1A
Key Result	Generar la planificacion de los pilares de la cultura operacional antes del 31 de marzo del 2019		40%	
Key Result				
Accion	Reunion previa para establecer criterios de la cultura operacional			
Accion				
OBJ TRIM 2	AUMENTAR LA EFICIENCIA DE COSTOS MP - DATA -IT		20%	
Alineado con: Eficiencia operacional				1A
Key Result	Obtener aprobacion del proyecto antes del 31 de enero		20%	
Key Result	Definir Dashboard antes del 15 de marzo		20%	
Accion	Preparar el capex		20%	
Accion	Reunion para establecer las variables del dashboard			
OBJ TRIM 3	IMPLEMENTAR UNA HERRAMIENTA DE GESTION OPERACIONAL		40%	
Alineado con: Eficiencia operacional				
Key Result	Definir herramienta con la que se trabajara en ge antes del 15 de febrero		40%	
Key Result				
Accion	Reunion para definir herramienta			
Accion				
OBJ TRIM 4	CREAR UNA CULTURA COMUNICACIONAL		50%	
Alineado con: Mejorar el proceso de pedido				
Key Result	Crear un focus group para las areas involucradas antes del 31 de marzo		30%	
Key Result	Planifica pilares de cultura para antes del 15 de febrero		70%	
Key Result				
Accion	Planificar el Focus Group			
Accion	Reunion para establecer criterios de cultura operacional (ventas - operaciones)			
OBJ TRIM 5			0%	
Alineado con: Mejorar la oferta de valor logistico post venta				2E
Key Result			0%	

Este es el objetivo trimestral vinculado debajo al objetivo anual

Codigo del objetivo anual

Key Results con siempre con una medida

Acciones simples

% de progresion del avance de nuestro KR hacia el exito

Este es el espacio de trabajo de un equipo y sus OKR

INTELIGENCIA DE NEGOCIOS



Front

GENDER WATCH

WHO WEARS THE WALLET IN THE FAMILY?

SOME MACHO industries are getting in touch with their feminine sides. **Home Depot** will spend \$1 billion this year to add softer lighting and brighter signs to 300 stores in a bid to match archrival **Lowe's** long-standing appeal to women. And **Best Buy**, sparked by the realization that women buy 55% of electronics items, will add personal-shopping assistants in some stores to explain geek-speak such as "megabyte" that some female customers may not grok.

Women may be paid less than men and make it to the CEO suite less often, but the U.S. economy is more and more female-driven. U.S. women control about \$3.3 trillion in annual consumer



spending and \$1.5 trillion more in business outlays, according to management guru Tom Peters' latest book, *Re-imagine!*

What's more, women are expanding their influence: New studies show that women decide 92% of vacation plans, 62% of car purchases, and 52% of home-improvement projects, says Martha Barletta, CEO of consultant

TrendSight Group. And women control 51% of America's personal wealth, says the Federal Reserve. Even the oil change is getting a makeover: **Jiffy Lube International** will spend some \$8 million to overhaul shops, put *Vogue* magazine in its waiting rooms, and train its repair staff to explain "transmission fluid" on invoices. Now that's a female economy. —*Brian Grow*

Ejemplos prácticos



PG #6

TIRE SHOPPERS

73% of tire shoppers visited multiple websites prior to purchase.

Tire buyers are casting a **wide digital net**

1 Site 27%	2-4 Sites 36%	5+ Sites 37%
---------------	------------------	-----------------

PG #8

THE 6 STEPS OF DIGITAL MARKCOM

P	L	E	A	S	E
PLAN	LISTEN	ENGAGE	ACTIVATE	SUSTAIN	EVALUATE
Define a brief	Get a reality check	Build an engaging conversation	Amplify with owned, paid & earned media	Increase loyalty & advocacy	Measure & optimize
Target Objectives Message Strategy Touchpoints KPIs to evaluate Resources & Constraints	E-reputation monitoring Site & brand audit Industry benchmark	Content creation User generated content Branded content Personalization	Owned media Paid Media Earned media	Community management Social CRM Loyalty & ambassador programs Post-purchase relationship Word-of-mouth	ROI measurement Web analytics KPIs Dashboard

PG #6

TIRE SHOPPERS

41% of tire shoppers spend over a week researching for tires.

48% of tire shoppers consider 2 brands or more.

Most important features for tire shoppers :

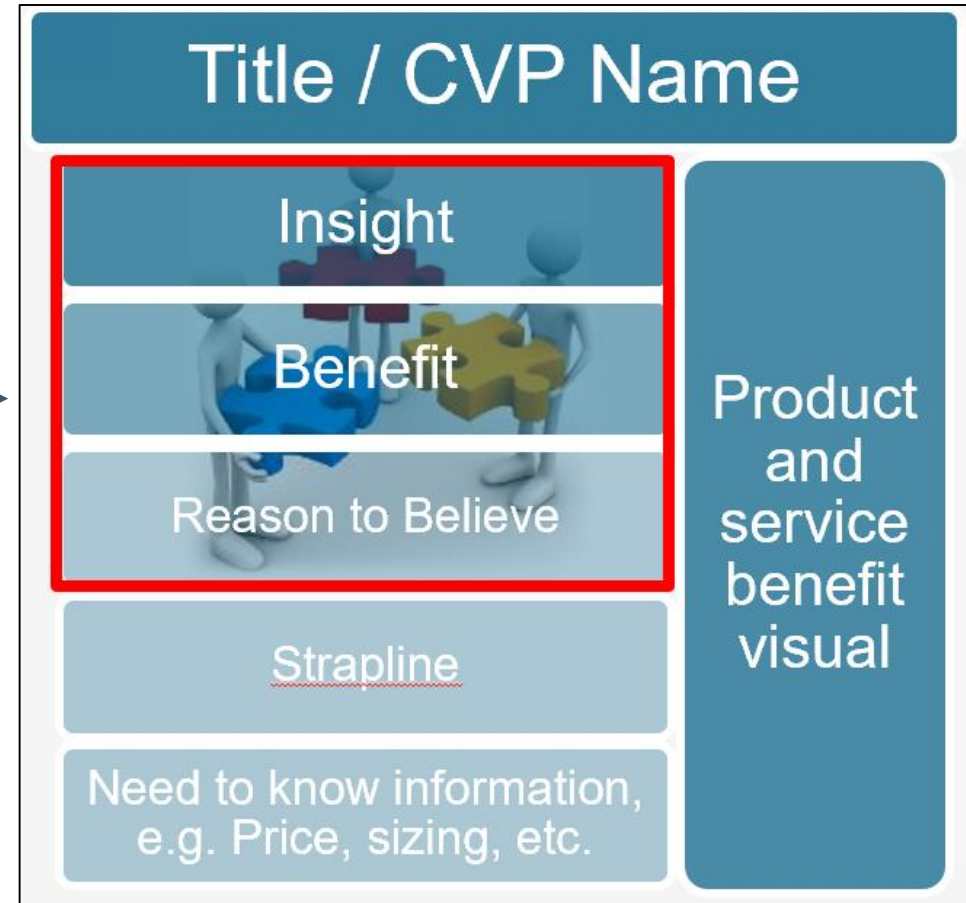
- ✓ Durability (85%)
- ✓ Price (84%)
- ✓ **Warranty (82%)**
- ✓ Traction (81%)
- ✓ **Positive Past Experience (79%)**
- ✓ Ride Comfort (77%)
- ✓ Fuel Efficiency (75%)
- ✓ **Brand (67%)**
- ✓ **Recommended by Vehicle (57%)**
- ✓ Physical Appearance (55%)

The SAVE framework facilitates development of winning offers

Develop offers that better connect with end-users and their needs to create greater value along their journey

SOLUTIONS	ACCESS	VALUE	ENGAGEMENT
Offers defined by end-user needs: problems solved, opportunities seized	Channels activated to reach across the purchase cycle	Value to end-users of the benefits of the solution relative to the price	How to engage end-users along the purchase cycle and on which touch points

Ejemplos prácticos



INGENIERIA COMERCIAL



VCR

INGENIERIA COMERCIAL



***Conviértete en un
observador activo
de tus clientes***



Ejemplos prácticos

Lo importante en esta etapa es
ENCONTRAR EL VALOR

INGENIERIA COMERCIAL



Para las empresas, el valor es

**Valor
cuantitativo**

Para consumidores, el valor es

**Valor
Percibido**

Ejemplos prácticos

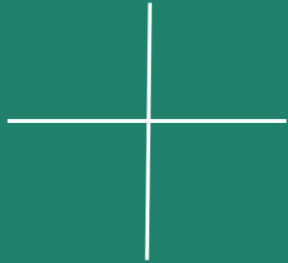


EXERCISE

In your Participant Guide,

Create a perceptual map of your market (based on your consumers' perceptions).

1. Label X Axis and Y axis with the two most important variables.
2. Position the different competing brands on the map.



In teams
20 minutes

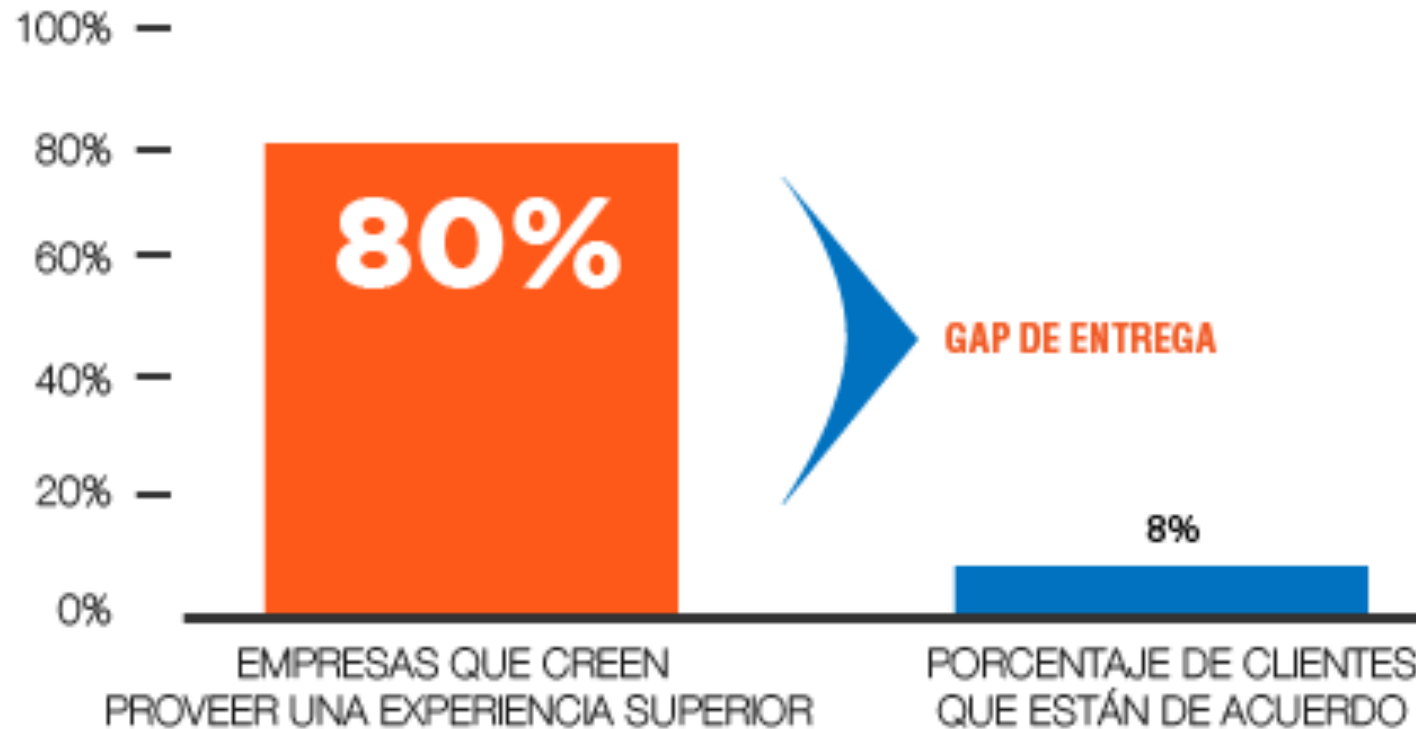
	5	6
	Simulate WINS Impact	Assess Action Outcomes
Variance	Effect	Causes
Where are our KPIs varying from what we expected? Or what we've experienced in the past?	How is this going to affect sales?	What is causing this? Are these external or internal issues?
	What's important now? WINS	How will these WINS impact sales and profit margins?
	What is our new forecast? What are our new expected business results?	



EXPERIENCIA CLIENTE



PORCENTAJE DE COMPAÑÍAS



FUENTE: Bain Customer-Led Growth diagnostic questionnaire;
Satmetrix Next Promoter TM database

LA GENTE RECUERDA EXPERIENCIAS, NO ATRIBUTOS, BENEFICIOS NI VENDEDORES.

28 Enero, 2015, Business Week
A.G. Lafley, the CEO of Procter and Gamble

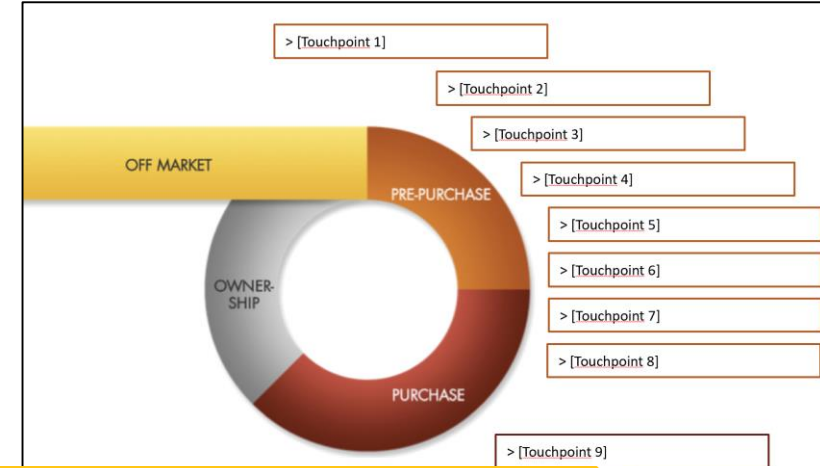


Efecto de la Lealtad



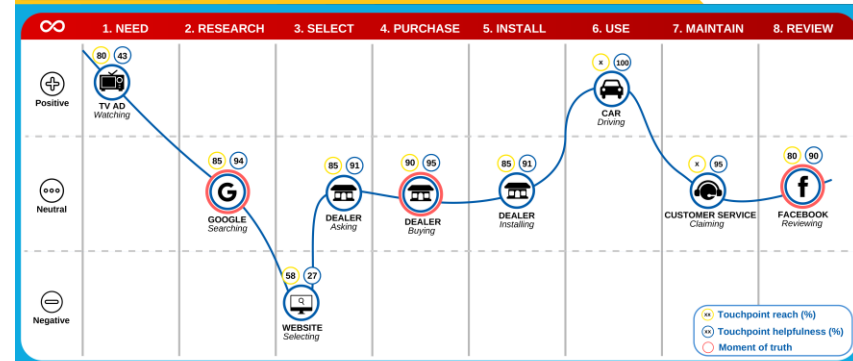
**LA CLAVE ESTA EN COMPRENDER
LAS EXPECTATIVAS**

Ejemplos prácticos



Michael Smith
50 years old
Accountant

- He reads professional magazines and uses email a lot
- Safety is his first concern when it comes to tyres
- He is OK to spend more for high quality and peace of mind



	ISSUES/OPPORTUNITIES	HYPOTHESIS	ACTION
Global KPIs NPS: 52 CES: 46	1. Low helpfulness of TV ads	Creates an expectation that it will be easy to find the right tyre	Analyse user perceptions and expectations generated by TV Advertising
	2. Low helpfulness of website touchpoint	Website mockups might not have been tested by actual consumers	Conduct user testing and use Web Analytics to assess performance issues
	3. High reach and helpfulness of Google	Google is pushing Google my Business and that will influence dealers positioning on SEO	Reinforce internal expertise on SEO and keywords management
	4. Negative experience during claim management	First touch resolution is low and delays are significant	Train customer service employees on Customer Experience

"Gulati gets it right—his practical insights into how to ensure that strategy turns into action are money in the bank for businesses big and small." —JEFF IMMELT, CEO, GE

(RE)(ORGANIZE) FOR RESILIENCE

Putting
Customers
at the
Center of
Your
Business

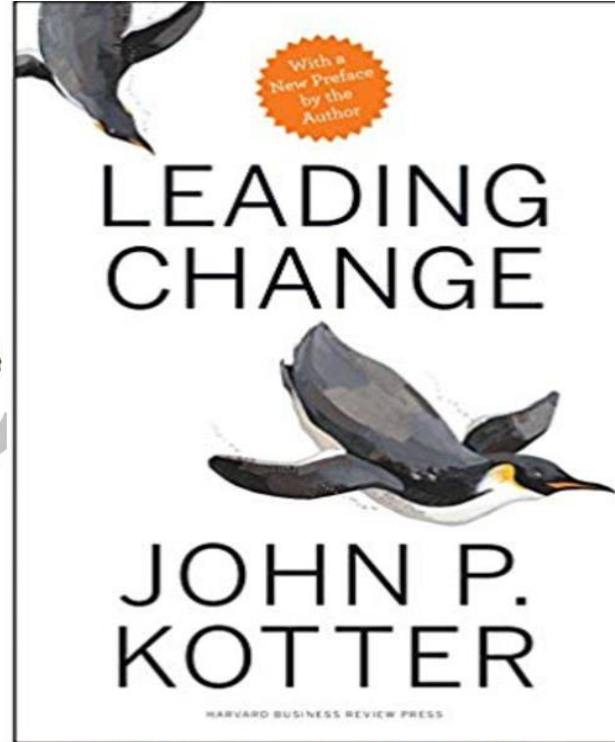
RANJAY GULATI
HARVARD BUSINESS PRESS

WHARTON EXECUTIVE ESSENTIALS

PETER FADER
**CUSTOMER
CENTRICITY**



Focus on the Right Customers for
Strategic Advantage



LEADING CHANGE

JOHN P.
KOTTER

HARVARD BUSINESS REVIEW PRESS

"Red Thread Thinking weaves a marvelous tapestry of insight and wisdom. A must read for entrepreneurs hoping to take their ideas from fuzzy to firm."
—Susan Cain, New York Times bestselling author of *Quiet: The Power of Introverts in a World That Can't Stop Talking*

Red Thread Thinking

Weaving Together
Connections for
Brilliant Ideas
and Profitable Innovation

Debra Kaye
with Karen Kelly

"A useful and intelligent guide for elevating the performance of any organization."
—JIM McNERNEY, chairman, president, and CEO, The Boeing Company

JUDGMENT ON THE FRONT LINE

HOW SMART COMPANIES WIN
BY TRUSTING THEIR PEOPLE

CHRIS DeROSE
and
NOEL M. TICHY
Coauthor of *Judgment*

#1 NEW YORK TIMES BESTSELLER

Measure What Matters

How Google, Bono, and the Gates
Foundation Rock the World with OKRs

John Doerr

WITH A FOREWORD BY LARRY PAGE

HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS

The Loyalty Effect

The Hidden Force
Behind Growth, Profits,
and Lasting Value

**FREDERICK F.
REICHHELD**

BAIN & COMPANY, INC.

Jeffrey Gitomer's
**LITTLE RED BOOK
of SELLING**



12.5 Principles
of Sales Greatness
How to make sales FOREVER

Gracias por su asistencia y su tiempo

- Y gracias a la...



**CAMARA
CHILENO
CANADIENSE**