

La hora de la verdad en el sector de los Contact Centers

César López, CEO de Grupo GSS

Desde hace mucho tiempo se habla de la profesionalización de los Contact Centers, pero la inercia de un crecimiento por encima de la media de otras industrias, así como la explotación del modelo Offshore de una manera primaria (simple reducción de costes) han sido suficientes durante los últimos años para seguir sobreviviendo en el mercado. Muchas empresas no han puesto foco en generar el valor añadido que los clientes demandan.

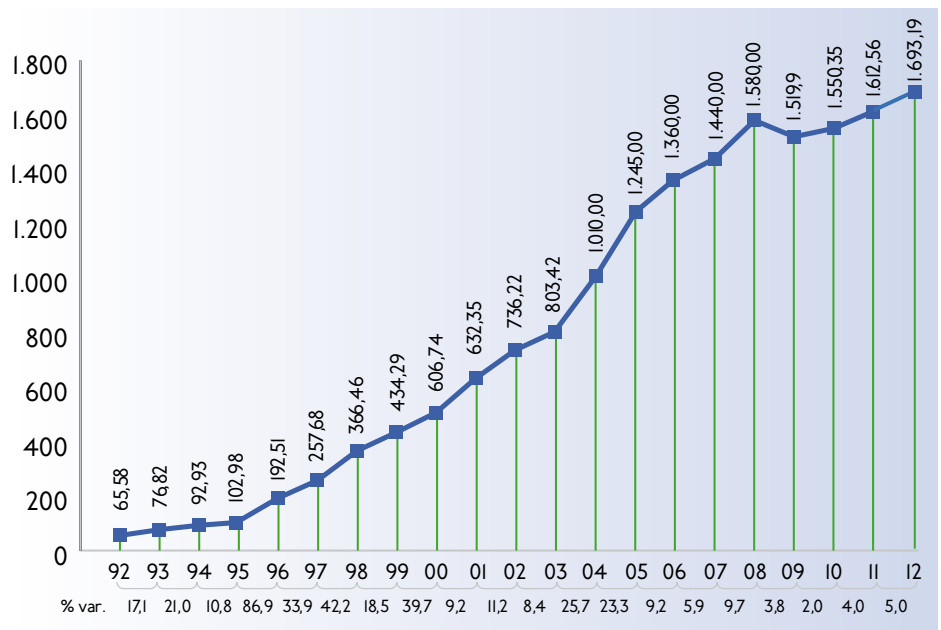
Ahora esto ya no es suficiente. Ha llegado el momento de la selección natural. La hora de la verdad.

Estamos ante un bonito momento para hacer un ejercicio de análisis y predicción de lo que puede pasar en nuestro sector durante los próximos dos o tres años. Aunque sólo sea para poder leerlo una vez pasado el tiempo y ver en cuánto nos hemos equivocado. Nuestra predicción es:

- Concentración de compañías para alcanzar volumen y lograr lo necesario para conseguir economías.
- Disminución de la importancia de las multinacionales extranjeras en España (es un mercado poco interesante por márgenes y volúmenes frente a otros)
- Continuación del proceso de internalización de las compañías españolas.
- Cambio del modelo costes (agotado) al modelo valor (aquí lo difícil no es el "qué", sino como casi siempre, "cómo").

Es decir, lo típico.

Y para aderezarlo más, todo ello en un momento en el que los resultados en general de las empresas están disminuyendo porcentualmente (ya que en absolutos ya eran pocos) de manera más que significativa y que los bancos están cerrando la liquidez (en nuestro negocio el circulante es brutal). Es decir, toda una pesadilla o una grandísima oportunidad.



Fuente: Elaboración propia Grupo GSS a partir de datos de la ACE (Asociación de Contact Center) con datos de la consultora DBK adaptados a datos de la ACE para reflejar progresión basada en cifras base de la ACE.

Mi pronóstico a tres años es que el 75% del negocio en España acabará, como mucho, en manos de tres grupos multinacionales españoles independientes. Se ha escrito mucho en esta línea sobre la gestión de empresas en momentos de incertidumbre y del riesgo u oportunidad que suponen estos momentos.

En GSS hemos optado, como siempre, por una estrategia de innovación, no sólo a nivel de servicios o metodologías, sino fundamentalmente a nivel de gestión, elemento base sobre lo que construimos todo.

Y ¿qué hemos hecho mientras crecíamos?

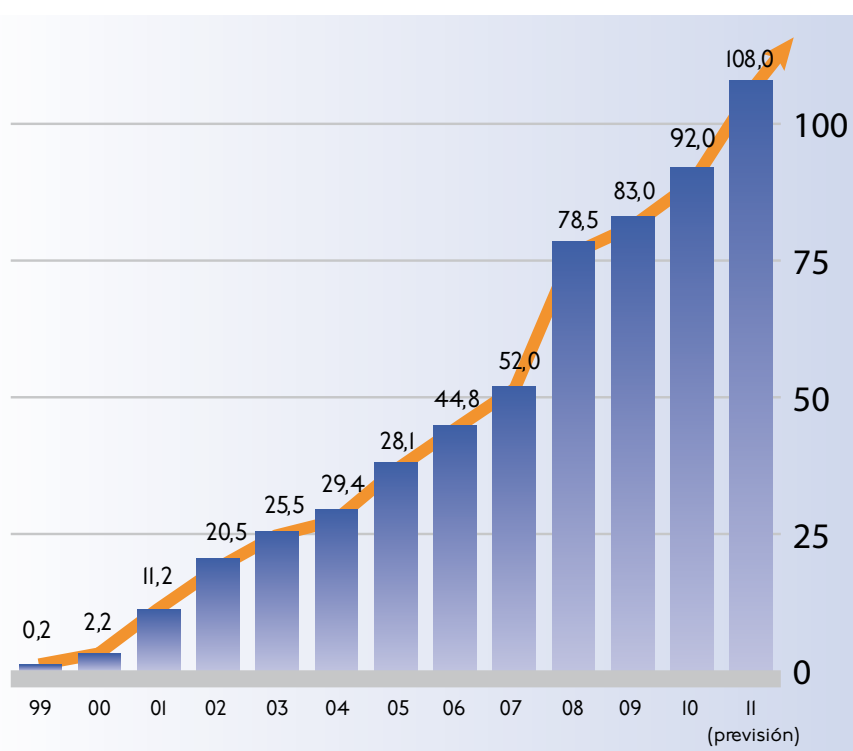
Hemos conseguido establecer una relación estratégica con nuestros clientes. A todos los niveles.

A nivel de servicios, entendiendo y ayudando a establecer mejoras gracias a la visión transversal de los negocios y consiguiendo magníficos resultados en cada una de las áreas: ventas, fidelización, atención al cliente, soportes técnicos (Caus), gestión de cobros, investigación, etc. Creemos que la fórmula de la especialización no es óptima si no va acompañada del volumen global necesario para aprovechar también las ventajas derivadas de las economías de escala. Esta política, adicionalmente disminuye el riesgo ante posibles cambios en la demanda en dichas áreas y permite a GSS ser muy flexible y adaptable a los cambios en la estrategia de nuestros clientes.

A nivel geográfico, estableciéndonos en los mercados prioritarios de nuestros clientes y trabajando no sólo en modelo Offshore, sino también a nivel local dichos mercados.

- Hemos invertido y seguiremos invirtiendo en preparar a nuestros recursos humanos a todos los niveles y en todos los países, no sólo para operar en el momento actual, sino para las necesidades futuras.

Facturación: Gráfica evolución Grupo GSS 1999/2011



- Hemos invertido y seguiremos invirtiendo en desarrollar áreas de motivación que alineen los objetivos de nuestros clientes con los de nuestros trabajadores.
- Hemos conseguido una diversificación, tanto a nivel de clientes como de sectores de actividad, que nos permite tener una base sólida sobre la que desarrollar los nuevos servicios lanzados.
- Hemos invertido durante los últimos dos años y seguiremos invirtiendo en la implantación del modelo de gestión y calidad más exigente que existe a nivel mundial en nuestro sector: COPC. Es la norma que exigen las grandes corporaciones estadounidenses para la gestión de sus centros a nivel mundial. Además, hemos sido capaces de adaptar dicha metodología a las características particulares de cada país en el que operamos.
- Y por último, hemos desarrollado SMI (Social Media e interactive), unidad dentro del grupo que gestiona la relación con el cliente a través de internet y las redes sociales de una manera no sólo reactiva (escucha), sino también proactiva, buscando en este canal oportunidades de captación y retención de clientes. Esta unidad gestiona dichos servicios de una manera totalmente integrada con el Contact Center tradicional a través de herramientas propietarias de GSS (E2MO).

Al final hemos intentado escuchar a nuestro cliente y al cliente de nuestro cliente. Queremos destacar la oportunidad que nos dan nuestros clientes para esa escucha, sin esta oportunidad no habríamos podido hacer nada, por lo que quiero aprovechar, como siempre que tengo ocasión, para agradecerles la confianza que nos otorgan día a día.

De la misma manera, querríamos agradecer a esta gran familia de casi 10.000 colaboradores su esfuerzo, entusiasmo y entrega también diaria.