

Arvato Marketing Services fue la primera compañía en España que hizo marketing relacional en 1972, Publienvío. Hoy es uno de los conglomerados más importantes de Europa en servicios BPO, que factura 5.000 millones al año y que forma parte del Grupo Bertelsmann, y la única que en España puede gestionar, con recursos propios el ciclo completo de la vida del cliente: captación, crecimiento y fidelización.

Su director general, Pere San Martín, asegura que, en tiempos de crisis como los que vivimos, externalizar la gestión de la cartera de clientes puede suponer ahorros de hasta el 50% para una empresa. En España trabajan con más de 500 empresas –banca, telefonía, energía, textil, restauración– y su intención en este año es mejorar la llegada al sector de las pymes y seguir creciendo a ritmo de dos dígitos anuales.

**Pere San Martín, director general de Arvato Marketing Services**

## “Externalizar la gestión de clientes supone ahorros de hasta el 50%”

■ Nuria Díaz

—¿Cuáles son las principales cifras de la compañía y, sobre todo, cuáles son sus previsiones?

—La cifra de ventas para todo Arvato Services Iberia, que engloba servicios de Business Process Outsourcing a través de sus tres divisiones principales que son Marketing Services, Customer Services y Supply Chain Management, es de 164 millones de euros. Esta cantidad representa un incremento del 25% respecto al año anterior, lo que supone un crecimiento muy importante en el actual momento económico.

La previsión de la compañía de cara a 2012 es seguir creciendo de forma sostenida y hacerlo en dobles dígitos.

Los focos de crecimiento de la división que dirijo, Marketing Services, son por un lado reforzar nuestra posición con grandes clientes en sectores consolidados como telecomunicaciones, banca, seguros y utilities y por otro, mejorar nuestra llegada a pymes, que requieren soluciones que se adapten a sus necesidades y mejorar su competitividad aplicando inteligencia y tecnología a un precio asequible, como por ejemplo con nuestras soluciones de cloud computing.

Podemos afirmar que somos los únicos en España con capacidad de gestionar con recursos propios el ciclo completo de vida del cliente de una empresa: captación, crecimiento y fidelización. De hecho, nuestra compañía compite en la actualidad con las grandes consultoras estratégicas aportando tecnología y gestión de procesos de negocio en la implementación de servicios estratégicos de marketing.

—¿Está notando, una empresa como la suya, los efectos de la crisis?

—Por supuesto, como la gran mayoría de empresas en España, también hemos debido afrontar un proceso de ajuste de los costes para mejorar nuestros ratios de competitividad.

No obstante, hemos identificado oportunidades, especialmente en soluciones de renovación tecnológica como el cloud computing, generadas a lo largo de nuestro acercamiento intensivo al ámbito de empresas medianas, de haber potenciado los sectores de clientes del sector retail y de la creación de una nueva división de servicios financieros, que nos han permitido mantener un crecimiento continuado.

—¿Qué ahorros puede notar una empresa que externalice su gestión de cartera de clientes?

—La externalización de procesos, de clientes, etc.... lleva asociado un ahorro importante de costes y una profesionalización del servicio que permite trabajar siempre con la última tecnología y el conocimiento aplicado. Es muy difícil fijar una cifra,



### AL TIMÓN

**Pere San Martín Muntané** es director general de Arvato Marketing Services, empresa perteneciente al grupo Bertelsmann. Además, San Martín ha

sido profesor del Instituto de Comercio Electrónico y Marketing Directo (ICEMD) desde 1996 y ha impartido numerosas conferencias sobre sistemas de

información para diversas organizaciones como Institute International Research, Asociación Española de Marketing Relacional, Asociación Española de

la Economía Digital. En la actualidad es presidente del Consejo de CRM y Marketing Relacional de la Asociación Española de la Economía Digital.

ya que depende de muchos factores internos de nuestros clientes y del sector que se trate, pero en algunos casos este ahorro puede llegar al 50%. Junto al ahorro de costes, también destacan otras ventajas añadidas a la externalización de procesos de negocio como la maximización de la rentabilidad al reducir gastos corrientes y la minimización de la inversión en nuevas tecnologías aplicadas a este área de gestión específica de clientes, que es parte esencial de nuestro conocimiento y del valor que aportamos al cliente al actualizar de forma constante tecnología aplicada de última generación.

Además, existen otros factores que ayudan a ver el valor real de este servicio; en una sociedad con más información y segmentada, donde la comunicación ha pasado de ser un monólogo a ser un diálogo, es esencial que las marcas dispongan de información analítica y se apoyen en nuevas tecnologías para des-

arrollar con el cliente una relación bidireccional, personalizada y de mutuo interés. En este contexto general, decidimos perfeccionar las técnicas desarrolladas en los últimos 20 años en la gestión de clientes y creamos y bautizamos nuestro ‘Programa Diálogo’ como el nivel más avanzado para captación y fidelización y que reúne técnicas como datamanagement, datamining, multicanalidad, geomarketing,...

Los ‘programas de Diálogo’ son un sólido soporte para la expansión de empresas de distintos sectores. El sector retail, que como otros busca conocer mejor a su cliente y fidelizarle, ha empleado estos programas para obtener mayores niveles de redención de campañas, incrementar sustancialmente el importe del ticket medio, el tráfico en el punto de venta y vincular al consumidor con la marca como primera opción de decisión.

En definitiva, el objetivo fundamental que se persigue es aumen-

tar la rentabilidad a través de una mayor vinculación con el cliente. Esto se consigue con relaciones sostenidas de comunicación, adecuando el mensaje y la oferta al cliente y aumentando la información sensible que una empresa maneja sobre su cliente. ‘Diálogo’ permite elegir bien el mensaje, el canal y estar atento a qué necesitan los clientes y cuándo a través de opciones multicanal.

—¿Cuáles son sus principales clientes en España?

—En España trabajamos con las principales compañías de cada sector, aunque destacaría principalmente a los sectores bancarios, telecomunicaciones, utilities, seguros, sector público y retail. En la actualidad, el portfolio de clientes supera las 500 empresas, trabajando con las principales compañías en España desde hace años en los sectores mencionados. Por poner algunos ejemplos, mencionaría a Vodafone,

Orange, Telefónica, Ono y Euskaltel entre las operadoras de telefonía; BBVA, La Caixa, Banco Sabadell o Banesto entre los principales bancos, con una penetración en este sector del 70%; con Alico-AIG en seguros; Gas Natural y Endesa, en utilities; y Haagen-Dasz, Grupo Vips, Adolfo Domínguez, Gocco y Textura en retail, entre otros.

El caso de la cadena Textura es ejemplar como muestra de los beneficios que proceden de externalizar la gestión de clientes. En España, Textura inició un ‘programa de Diálogo’ mediante una estrategia online de fidelización de clientes con el objetivo de aumentar 1.000 clientes por tienda. En 12 meses, duplicó esa cifra y generó 150.000 nuevos clientes, con una alta redención de campaña duplicando el ticket medio y generando una fidelización del 80% de clientes. En Europa, otro ejem-

**“Somos los únicos en España con capacidad de gestionar con recursos propios el ciclo completo de vida del cliente de una empresa: captación, crecimiento y fidelización”**

plo a destacar sería el plan de fidelización 360° que realizamos de los clientes de Lufthansa. En estos procesos es clave aplicar nuevas tecnologías y una filosofía de campaña multicanal. Aplicadas de forma conjunta, ambas estrategias abren infinitas posibilidades, donde saber el momento de la verdad y el canal adecuado es parte fundamental de nuestro servicio y del éxito final.

—¿Cómo trabaja una consultora y gestora como Arvato con la Ley de Protección de Datos de fondo?

—Hemos tenido que adaptar todos los procesos de la compañía para poder cumplir con la normativa de protección de datos. En una actividad como la nuestra ha supuesto un gran esfuerzo, ya que requiere documentar cada uno de los procesos en los que interviene información de personas físicas. También es cierto que es una ley muy compleja de aplicar debido principalmente a la inseguridad jurídica, que aunque se ha intentado mejorar con la aparición del nuevo reglamento, sigue habiendo algunas lagunas que dependen de la interpretación final de un juez.

En arvato Marketing Services trabajamos con unos procedimientos muy estrictos y muy alineados con los postulados de la Agencia Española de Protección de Datos, lo que nos permite ofrecer a nuestros clientes seguridad y confianza, además de un proceso de asesoramiento continuo. Esta área de gestión de información es una de las claves de nuestra compañía. Arvato es líder en España en gestión, tratamiento y suministro de datos y contamos con la mayor fuente de datos actualizada a nivel nacional con 8,6 millones de registros de hogares, 3,2 millones de negocios y un fichero propio de un millón de registros con datos de hogares interesados en compras.

—¿Las multinacionales buscan una gestión distinta según los países en los que operan?

—Cada país tiene su propia cultura y se rige de distintas formas. Lo que funciona en una parte puede no hacerlo en otro lugar. También dependerá de la tipología de los servicios que ofrece. A pesar de ello, nuestra compañía busca la sinergia con los otros países en los que está, en aquellos clientes de ámbito internacional. Aquí sigue prevaleciendo la cita “Piensa globalmente y actúa localmente”.