



ÉXITO EN BPO

8 Consideraciones





La subcontratación de procesos comerciales (BPO, por sus siglas en inglés) puede generar enormes beneficios, incluido el ahorro de costos y la capacidad de apoyar el crecimiento de la empresa, pero solo si la transición se maneja con cuidado. Los expertos dicen que las empresas deben considerar ocho preguntas clave si quieren mejorar sus probabilidades de éxito de BPO.

La tercerización de procesos comerciales es una industria grande y en crecimiento. Según IBISWorld, BPO creció a una tasa promedio de 4% entre 2010 y 2015, y ahora genera aproximadamente US\$ 136 mil millones en ingresos por año.

Muchas empresas grandes, en una variedad de industrias, optan por externalizar sus centros de llamadas, mesas de ayuda u otros procesos comerciales porque se sienten atraídos por una serie de beneficios potenciales. En primer lugar, la externalización ofrece la oportunidad de ahorrar costos. También puede dar como resultado una escalabilidad mejorada, una mayor eficiencia y una mejor satisfacción del cliente. Sin embargo, los proyectos de BPO a veces no alcanzan sus objetivos previstos. De hecho, algunos expertos estiman que entre un cuarto y la mitad de los proyectos de externalización se evalúan como fracasos. Es posible que estos proyectos no logren los objetivos de ahorro de costos que las organizaciones habían anticipado, o podrían no alcanzar otros objetivos.

¿Cómo pueden las organizaciones prevenir este tipo de errores en el outsourcing?

En la mayoría de los casos, el escenario está configurado para el éxito o el fracaso mucho antes de que se firmen los contratos. Los expertos dicen que, para aumentar sus probabilidades de éxito, las organizaciones deben considerar ocho preguntas clave al principio del proceso de contratación de un socio de tercerización.

¿Cómo pueden las organizaciones prevenir errores en el outsourcing?



1. ¿HAS DEFINIDO TU ESTADO ACTUAL?

Antes de que las empresas puedan establecer objetivos para un proyecto de BPO, deben tener una sólida comprensión de sus fortalezas y debilidades. Los líderes empresariales deberían preguntarse qué cosas están haciendo bien en sus empresas y dónde pueden mejorar.

No es suficiente seguir con el “instinto” al responder estas preguntas; necesitas tener datos sólidos para respaldar cualquier afirmación que hagas. Por ejemplo, si crees que los tiempos de espera actuales en el centro de llamadas son demasiado largos, debes contar con datos de respaldo sobre los tiempos de espera y el número de llamadas perdidas.

Debido a que muchos proyectos de tercerización tienen como objetivo el ahorro de costos, es particularmente importante que las empresas recopilen datos completos sobre los gastos actuales. Estos datos te proporcionarán una base que luego podrás utilizar para evaluar tu proyecto de BPO.





2. ¿HAS DEFINIDO TUS OBJETIVOS?

Una vez que hayas identificado qué procesos son candidatos para la tercerización, debes establecer objetivos claros para el proyecto. Todos los involucrados, en la empresa cliente y el proveedor externo, deben comprender si sus objetivos son reducir costos, respaldar el crecimiento, aumentar la eficiencia, mejorar el servicio o una combinación de estos.

Si un grupo piensa que el objetivo principal es reducir los costos, mientras que otro grupo piensa que el objetivo principal es mejorar el servicio al cliente, podrían terminar tirando en direcciones opuestas, lo que podría ocasionar problemas.

Además de acordar los objetivos, deberás establecer una línea de tiempo y métricas para evaluar el progreso. Los indicadores clave de rendimiento (KPIs) y los plazos deben definirse por escrito y compartirse ampliamente entre los involucrados.





3. ¿ESTÁN INVOLUCRADOS LOS PRINCIPALES INTERESADOS?

Ningún proyecto de BPO puede tener éxito sin el apoyo de los ejecutivos. Los gerentes de primera línea (C-level) deben involucrarse temprano en el proceso, idealmente en las etapas de planificación cuando se hace estas ocho preguntas críticas.

Si los líderes no entienden por qué la subcontratación es necesaria o qué es lo que espera lograr, probablemente no proporcionen el apoyo y la orientación que el proyecto necesitará.

Además, también debe participar cualquier miembro del personal que maneje el proceso comercial que está siendo tercerizado. A veces las organizaciones no quieren discutir sus planes de externalización con los empleados porque no quieren crear problemas de moral. Sin embargo, si el personal clave existente no participa en el establecimiento de los parámetros del proyecto, será difícil para los líderes establecer requisitos realistas para el proyecto.

Ningún proyecto
de BPO puede
tener éxito
sin el apoyo de
los gerentes



4. ¿HAS ANTICIPADO POSIBLES OBJECIONES?

Cada organización incluye personas a las que no les gusta la idea de subcontratar. La mejor forma de enfrentar las posibles objeciones es anticiparlas y preparar las respuestas. Las objeciones más comunes a BPO incluyen preocupaciones sobre la gestión, la responsabilidad y la calidad de los servicios prestados.

Por lo tanto, cuando establezcas los requisitos de tu proyecto, asegúrate de incluir y contar con una supervisión sólida que aborde las inquietudes de la administración, así como establecer parámetros que ayuden con la rendición de cuentas y la supervisión.

Cuando se trata de objeciones, las emociones pueden ser altas. Si te encuentras en esta situación, usa números y hechos para abordar las inquietudes. Si no lidias con estos sentimientos por adelantado, puedes encontrar que alguien que se opone a la subcontratación, no respaldará el proyecto, o incluso trabajará activamente en su contra, más adelante.

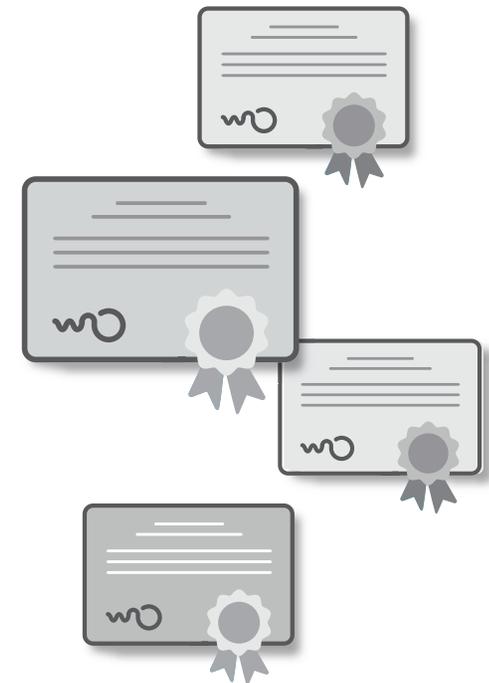




5. ¿PUEDE TU PROVEEDOR CUMPLIR CON TUS REQUISITOS TÉCNICOS Y DE HABILIDADES?

Al comenzar el proceso de reuniones con proveedores potenciales, asegúrate de que cualquier proveedor pueda cumplir con los requisitos que identificaste en tus reuniones con las partes interesadas clave. Algunos de estos requisitos pueden ser de naturaleza muy técnica; por ejemplo, querrás asegurarte de que el proveedor pueda satisfacer cualquier necesidad de telefonía, redes o TI. Además, asegúrate de que tenga la cobertura geográfica que tu necesitas y el personal adecuado que pueda hablar los idiomas que hablan tus clientes y/o empleados.

Además, deberás elegir un proveedor cuyas fortalezas se alineen con tus objetivos. ¿Trabaja frecuentemente con organizaciones de un tamaño parecido a la tuya, o en tu industria particular? ¿Brinda servicios de bajo costo o un servicio de alta calidad? Se puede suponer que todos los proveedores de outsourcing son iguales, pero no lo son. Un proveedor que puede ser una buena opción para una empresa, puede no ser una buena opción para otra.





6. ¿PUEDE EL PROVEEDOR AJUSTARSE CULTURALMENTE?

Tendrás que evaluar la cultura del proveedor de outsourcing y si se alinea bien con tu organización. Esto puede ser más difícil de definir y evaluar, pero es tanto o más importante que las habilidades y la tecnología.

Pregunta acerca de la misión, visión y valores corporativos del proveedor y considera qué tan bien coinciden con los de tu compañía. Si es posible, encuentra y habla con el personal que manejará tu proyecto de BPO para ver cómo funciona. Estás buscando un socio que sea una verdadera extensión de tu organización, no solo un proveedor de bajo costo.

Una parte importante del proceso para lograr un buen ajuste cultural ocurre durante la fase de transición. Si puedes dedicar tiempo a educar al personal del proveedor sobre tu negocio, ayudarás a sentar las bases para una relación exitosa de subcontratación.

Un proveedor que
puede ser una
buena opción
para una empresa
puede no ser una
buena opción
para otra



7. ¿HAS ESTABLECIDO BUENAS LÍNEAS DE COMUNICACIÓN?

Los expertos dicen que hay tres “C” que son clave para el éxito de la externalización: comunicación, cooperación y continuidad. Cuando comiences a tener conversaciones con un proveedor de subcontratación, debes reunirte y hablar con las personas que supervisarán el proyecto y proporcionarán tu punto de contacto principal.

A medida que avancen las conversaciones, evalúa qué tan bien puedes comunicarte y cooperar con estas personas porque estas líneas de comunicación serán críticas más adelante. También es una buena idea programar reuniones con tu proveedor semanalmente, mensualmente y trimestralmente.

Estas reuniones proporcionan una oportunidad para que ambas partes se registren y analicen las cosas que están yendo bien y las que necesitan mejoras. También es una oportunidad para establecer o modificar objetivos para garantizar la mejora continua.



8. ¿TIENES UN PLAN DE TRANSICIÓN CLARO Y CONCISO?

Has escuchado que una primera impresión puede hacer o deshacer una relación, y eso es particularmente cierto para las relaciones de subcontratación. La impresión que produce el proveedor durante el proceso de transición tiene un gran impacto en el éxito o fracaso del proyecto.

Como cliente de outsourcing, hay algunas cosas que puedes hacer para ayudar a que este proceso sea más fácil. Primero, asegúrate de que tu proveedor tenga personas clave en el sitio durante el proceso de transición. También debes crear un plan detallado que garantice que tus niveles de servicio al cliente no se verán afectados.

Finalmente, debes involucrar a los recursos humanos desde el principio para manejar cualquier inquietud o problema con respecto a tu personal actual y posibles despidos. Sobre todo, los empleados deben sentir que están siendo tratados de manera justa, o puedes generar problemas de moral.



PLANIFICA PARA EL ÉXITO DE BPO

La calidad de tu planificación tendrá un gran impacto en si tu proyecto de outsourcing tiene éxito o no. Asegúrate de hacer y responder estas ocho preguntas, o podrías encontrar que tu iniciativa de tercerización no alcanza los niveles de éxito que esperabas.

Además, la selección de tu proveedor tendrá grandes consecuencias para tu proyecto de BPO. Busca un proveedor que esté dispuesto a involucrarse contigo al principio del proceso, cuando todavía estés estableciendo los requisitos para el proyecto. Eso te ofrece la mejor oportunidad de encontrar un socio que te ayude a lograr tus objetivos comerciales.



ACERCA de CGS

CGS es líder en la prestación de servicios multilingües de centros de contacto subcontratados. Las empresas recurren a CGS para obtener la eficiencia operativa, el talento, la tecnología e instalaciones de última generación y la flexibilidad empresarial que necesitan para competir y crecer sin sacrificar el servicio superior al cliente.

CGS no es solo un proveedor de outsourcing sino también un verdadero socio de negocios con nuestros clientes. Nuestras soluciones de centros de contacto se adaptan a tus necesidades operativas, ya sea que esas necesidades requieran un servicio de asistencia técnica de TI para empleados; servicio de atención al cliente, ventas o soporte técnico las 24 horas del día, los 7 días de la semana, 365 días al año; programas estacionales; horarios después de la jornada laboral; o desbordamiento de llamadas. CGS Contact Center Solutions te ofrece lo mejor de ambos mundos: capacidades de una compañía grande, pero con un servicio personal sobresaliente. Para obtener más información sobre CGS, visítanos en www.cgsinc.com o llama al 844-537-4450.