

Caso de Programa de Desarrollo de clientes: Sol Meliá

Aumento del Life Time Value a través de Conocimiento del Cliente

Luis del Olmo,
EVP Group Marketing

Mercado Cambiante

1. Entre el 50% y el 60% de los clientes de una empresa no son rentables (AMR Research)
2. El coste de adquisición de un cliente es de 7 a 10 veces superior al coste de retenerlo (AMR Research)
3. Las empresas pierden la mitad de sus clientes cada 5 años (Harvard Business Review)
4. Las razones de este abandono es en un 60% debido a la prestación inadecuada del servicio, solamente el 13% es debido a falta de satisfacción con el producto y apenas un 9% es debido al Precio (Michaelson & Associates)
5. Aumento de la comoditización del alojamiento y el crecimiento de las expectativas del cliente



¿Por qué del CRM? Desarrollo de relaciones rentables a largo plazo



¿Por qué del CRM? Incremento del Valor para el accionista



Impacto de CRM

- **Aumenta la capitalización de mercado**
 - Un incremento de un 1% en satisfacción del cliente comporta un incremento de un 3% de la capitalización de mercado, según la Universidad de Michigan
- **Mejora del ROI**
 - Según mySAP CRM, su implantación conlleva un impacto en el ROI de entre un 15% y un 129%
- **Mejora de la satisfacción del Cliente**
 - Según AMR Research, la implantación de un CRM impacta de la siguiente manera:

Concepto	% de uso
Satisfacción del cliente / tasa de retención	78%
Reducción de coste de atención al cliente	71%
Incremento de Ingresos	59%
Adquisición de nuevos clientes	57%
Reducción del coste de ventas	52%

CRM como oportunidad de diferenciación y generación de valor

Históricamente el CRM en la industria hotelera ha estado limitado por cuatro factores claves

Hotel Industry

-  La restrictiva arquitectura entre los sistemas del Hotel (PMS) y la Central de Reservas (CRS)
-  La Inversión limitada en tecnología debido a las propiedad de los hoteles.
-  La cultura de la industria en centrar los esfuerzos al nivel de hotel.
-  El éxito inicial de los programas de fidelidad que limitaron nuevos desarrollos.

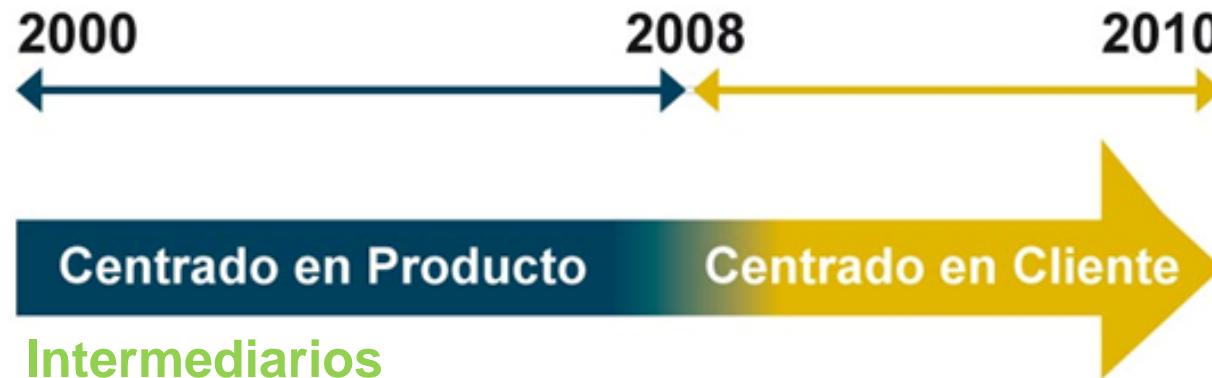
Sol Meliá

-  Propiedad del sistema de reservas (CRS) y de los sistemas de Hoteles (PMS)
-  El % de propiedad y la inversión en la e-transformation del año 2000
-  Nuestra Cultura de orientación total al Cliente
-  Si, la fidelidad como resultante no como el medio

Interacción con el cliente intensa pero con capacidades de CRM limitadas

Hoy 1

Cambios Importantes en procesos, organización y responsabilidades para dirigirse a una Organización centrada en el cliente



Intermediarios

- Implantación Mundial de SFA
- Estrategia de Cuentas Clave
- Reorganización Comercial

Clientes Directos

- Desarrollo de solmelia.com
- Programa de Fidelidad MaS transferido a MaS on-line
- Desarrollo de Capacidades Analíticas
- Segmentación y Perfiles de Clientes
- Campañas personalizadas y dirigidas por eventos

Hoy 2

Patrón de comportamiento de los clientes MaS vs otros huéspedes

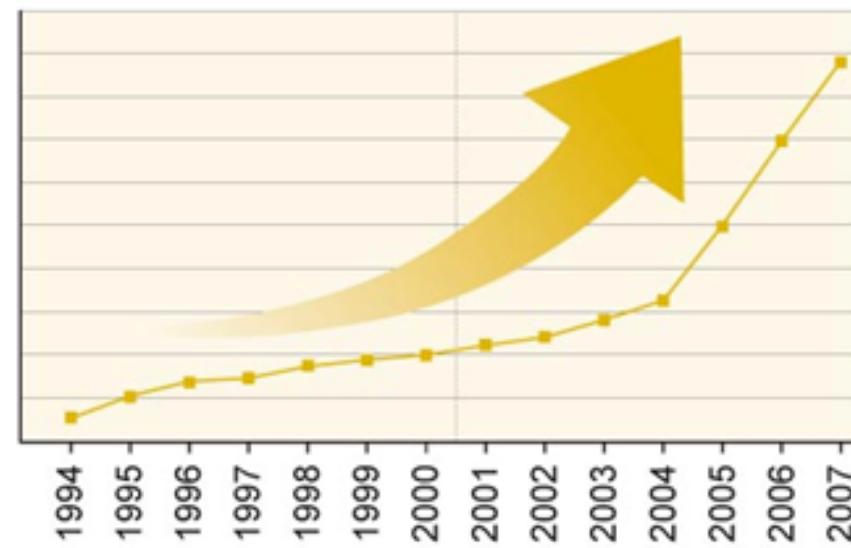
2000  2008

Prima:

ARR +15%

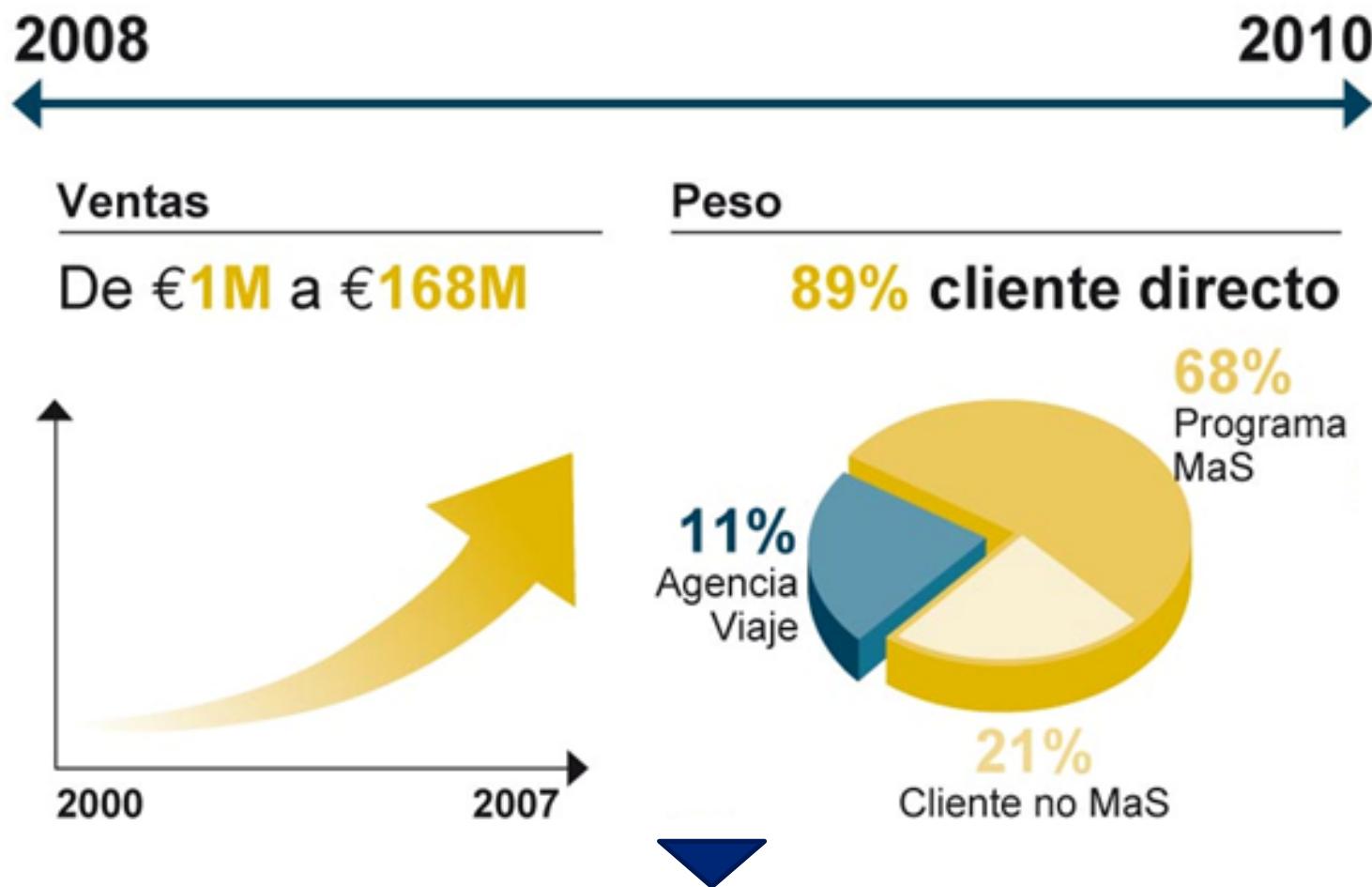
Estancias +54%

Membros +325%



Nuestros clientes más valiosos para todas las marcas y todos los negocios

Hoy 3



Solmelia.com, 40 M de contactos por e-mail al año

Oportunidad de transformación del cliente entre los diferentes negocios



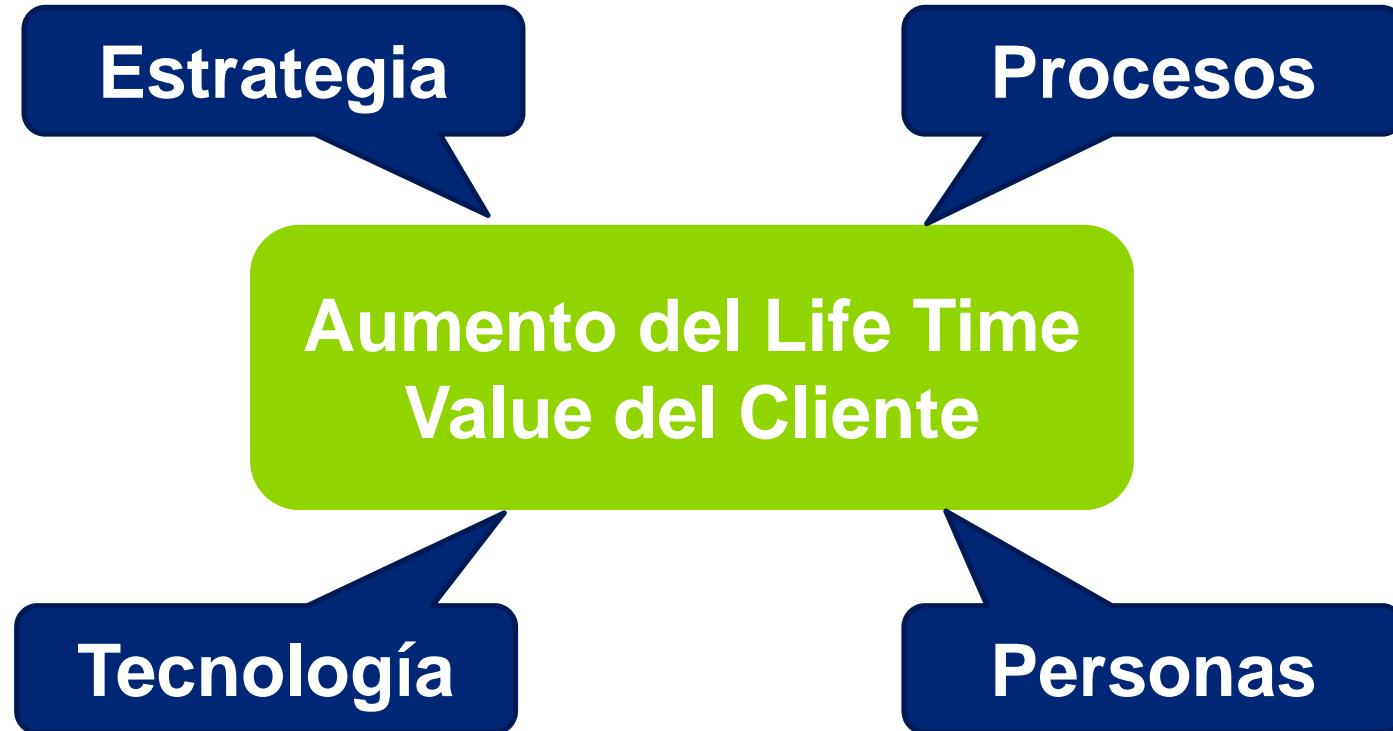
Clientes Directos

- Aumento de la Satisfacción del Cliente
- Aumento del Beneficio del Cliente
- Fidelización a las marcas
- Reducir el ratio de abandono
- Desarrollar la transformación entre negocios
- Aumentar el ROI de las Campañas

Intermediarios

- Desarrollo de estrategia de Cuentas Clave
- Reorganización Comercial focalizada en marcas
- Aumento de las ventas de Grupos y Convenciones

Nuevo enfoque de Sol Meliá de CRM



Cual es el proceso CRM



Ciclo de Experiencias del Cliente



El CRM y el Brand Equity se han convertido en una obligación para conseguir diferenciarse en el mercado, crear ventajas competitivas y seguir creciendo

Objetivos

- Aumentar el conocimiento del cliente (cantidad y calidad)
- Aumentar el valor del cliente en el negocio hotelero e inmobiliario
- Aumentar la fidelidad de nuestros clientes (huésped, inmobiliario e intermediario)
- Disponer de sistemas globales de identificación, gestión y análisis clientes

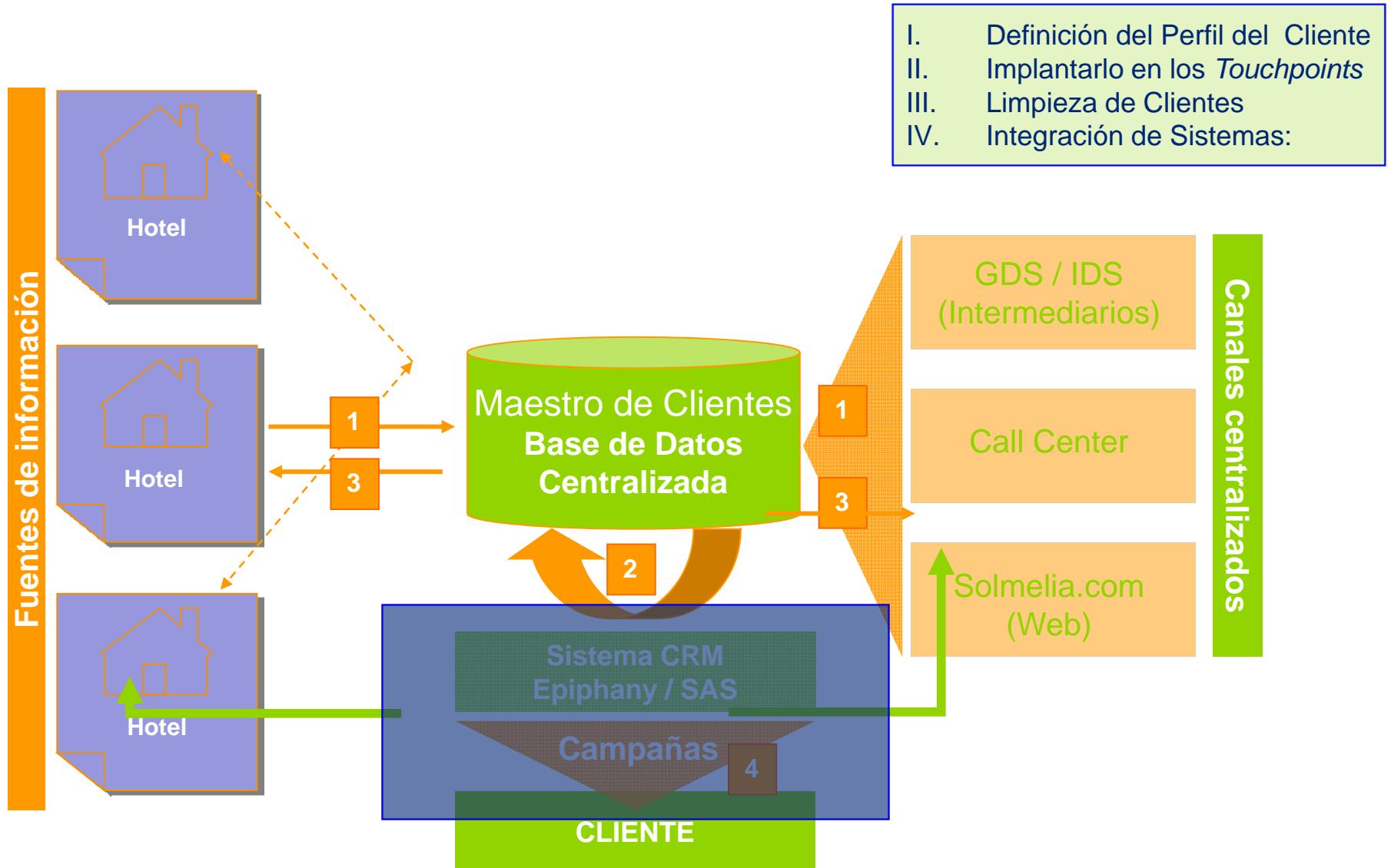
Líneas de actuación operativas

- Proyecto de Visión Única: Integración Tecnológica y BD Clientes Centralizada
- Transformación de la Información en Conocimiento: “Customer Insight”:
 - Desarrollo modelos Predictivos
 - Medición resultados campañas
 - Integración multicanal
- Desarrollo del Ciclo de vida y Desarrollo de *Life Time Value*

Base de Datos Centralizada (Visión Única)



Proyecto Visión Única y Perfil del Cliente



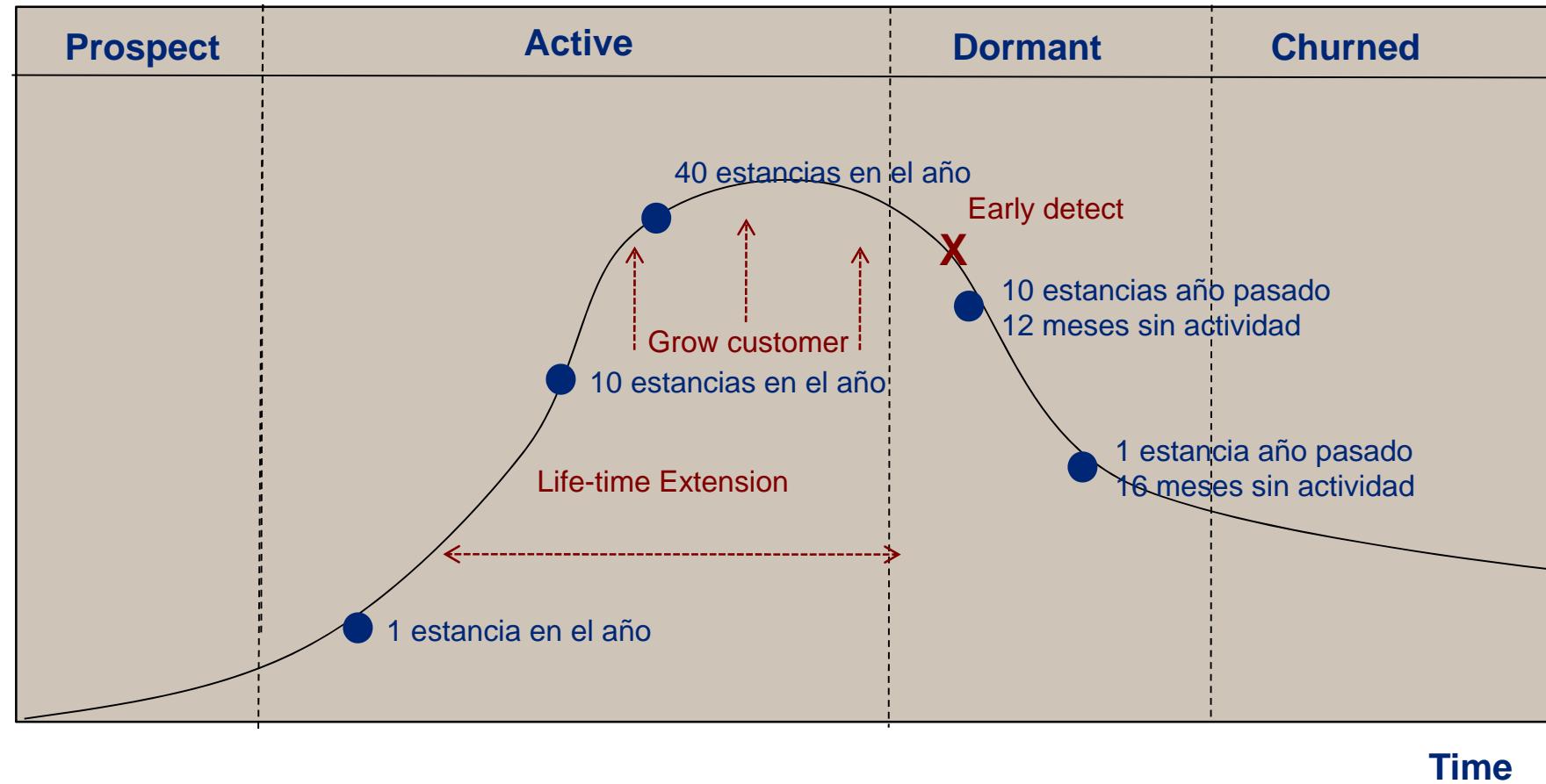
Transformación en Conocimiento (CRM)





Ciclo de Vida del Cliente

Customer Life Cycle (CLC)



Valor del cliente: Segmentación Cliente Valor - Frecuencia

+ CLIENTES ORDENADOS POR VALOR -

