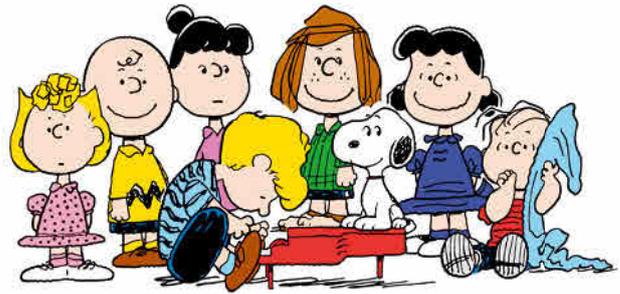




Asociación para el
Desarrollo de la
Experiencia de Cliente

La Experiencia de Cliente vista por los CEOs de SEUR y MetLife



MetLife

I CAN DO THIS.™

Una interesante mesa redonda con título "Impulso", tuvo lugar en el III Congreso Internacional sobre Experiencia de Cliente organizado por DEC, donde el CEO de SEUR, Alberto Navarro, y el de MetLife, Oscar Herencia, compartieron su visión sobre la "Experiencia de Cliente" que vienen desarrollando en sus empresas.

Moderada por Jesús Alcoba, director de La Salle International Graduate School of Business, abrió el debate hablando de las diferencias que existen entre Customer Experience y Servicio al Cliente, diciendo que esta última era una iniciativa más tradicional enfocada en lo que la empresa hace, mientras que la Experiencia de Cliente se focaliza en lo que el cliente percibe y esto supone un giro de 180 grados. También, puso de relieve que "en nuestro marco de referencia repetimos constantemente un mantra: no hay Experiencia de Cliente si no hay experiencia de empleado, porque la implicación del empleado es fundamental. Por otro lado, no hay implicación del empleado si no hay un impulso claro desde la alta dirección. Y estos dos componentes, implicación e impulso, van relacionados".

Así dio paso al CEO de MetLife quien comenzó relatando que, desde la crisis de 2008, se había producido un cambio "brutal" en su empresa, porque pasaron de pensar en productos a pensar en el cliente. Y, afirmó que, en la actualidad, lo más importante es lo que dice el cliente: escuchamos al cliente, entendemos lo que necesita y generamos los productos en función de esas necesidades.

Avanza el moderador argumentando que, dado que el servicio al cliente es un *commodity*, no tiene que estar vinculado a las estrategias de marca. Sin embargo, Customer Experience

está fuertemente vinculado a la imagen de marca, porque es la experiencia de marca la que el cliente percibe.

A este respecto, el CEO de SEUR, como antesala a su respuesta dice que, en su caso, han pasado de ser una compañía b2b, a ser más b2b b2c y que, hace 5 años, entraban en unos 30.000-40.000 hogares en España y, ahora, lo hacen en 200.000. Respondiendo ya, afirma que su política ahora se basa en mantener un trato directo con las personas y no dejar en los buzones la mercancía. Esto ha supuesto un cambio de mentalidad que va desde la dirección hasta los repartidores, porque todo afecta a la marca. "Al final, estamos tratando de trasladar la imagen de marca con una vocación muy de personas, intentando huir de lo estándar y trasladar los valores que hemos decidido como compañía: la cercanía y proactividad". "Tratamos de ser más directos y más capaces en las necesidades del cliente y esto lo intentamos llevar hasta el último eslabón de la cadena, que son las personas". "Sí que es cierto que nos apoyamos en la tecnología, pero también intentamos que todo cale en las personas. Para nosotros, la sensibilización es importante y, por ello, impartimos píldoras formativas a todos los repartidores para que se pongan en la piel del cliente, empaticen y mejoren su trabajo. Esto lo logramos con iniciativas que bajen lo más posible al terreno, ya que todo esto es marca".

Continúa Jesús Alcoba diciendo que "la magia ocurre en el punto de contacto, donde hay esa interacción entre la persona que entrega y el cliente que recibe; y, por mucho que nosotros en la organización y en los comités de di-

rección pensemos muchas cosas, es en ese punto de contacto cuando se entrega la Experiencia o no se entrega. Nos ocurre también que ya no tenemos un solo punto de contacto con el cliente (como ocurría en el Servicio al Cliente, un servicio de tú a tú) ahora son muchos canales. Hablamos de multicanalidad y omnicanalidad, de que el cliente está en todas partes y accede desde todos los lugares. Esta es otra de las grandes diferencias de Customer Experience con respecto al Servicio al Cliente.

Responde, el máximo responsable de MetLife, Oscar Herencia, que bajo su punto de vista "hay que volver a lo que el cliente quiere y es este quien decide cómo interactuar con la empresa. A partir de ahí tenemos que ser capaces de darle todas esas posibilidades y que reciba el mismo nivel de respuesta en términos de calidad desde el punto que elija. Para ello –argumenta– es fundamental saber que el cliente va cambiando. Nosotros, tenemos clientes a la antigua usanza, que tienen su agente de seguros y quieren el cara a cara; pero, la mayoría de los clientes van evolucionando por temas de comodidad y/o de cultura, como los más jóvenes, e interactúan en otro tipo de canales. La digitalización es el presente (no el futuro) y si no estás embarcado, ya llegas tarde. El secreto es ser capaces de ver cómo el cliente quiere interactuar y darle el mismo nivel de respuesta en todos los canales". Está claro que ha habido una

transferencia de poder. Las compañías antes hacíamos lo que queríamos y el cliente decidía si nos compraba o no. El cliente tiene ahora el poder a través de las redes sociales y puede alabarnos o criticarnos. Por eso, hay que escuchar a esos clientes y trabajar en función de sus deseos.

Sigue, Jesús Alcoba, justificando que dichos argumentos le hacen pensar en otra de las diferencias. Sí, efectivamente, el cliente ha tomado el poder, es activo, informado, digital y sabe mucho más del producto que nosotros. Esto necesariamente supone un cambio enorme en el Servicio al Cliente, que es una acción más táctica y operativa, para saltar al Customer Experience, un eslabón más estratégico. Podríamos decir que el Servicio al Cliente ya es una *commodity*, está empaquetado, lo tiene todo el mundo y el Customer Experience es una estrategia. Por ello, retomamos el tema del "Impulso", porque la Experiencia de Cliente se impulsa desde la dirección.

Contesta el CEO de SEUR que eso va a depender de los sectores donde se opere y cómo aterrices en el tema, ya sea porque se trata de un proyecto que te va a ayudar a mejorar o "como en nuestro caso, que aterrizamos al Customer Experience por necesidad, porque, al final, trabajábamos para compañías donde el principal motor de su negocio era la Experiencia de Cliente y vimos la oportunidad de estar a la altura de estas compañías". "Por ello, lanzamos un proyecto interno de Experiencia de Cliente hace 2 años y hoy es un área de la compañía. Desde el primer momento yo fui el sponsor del proyecto en la organización y esta área, que conjuntamente está unida al área de comunicación, depende directamente de mí. Experiencia de Cliente es algo tan transversal que es muy importante que se implique en todos los procesos de la compañía. Y hay que bajar a medir todo con NPS y KPI. Desde arriba tomar el impulso, pero con cosas muy tangibles y con herramientas que te permitan ejecutarlo. ■

Anatomía del crecimiento de las Best Global Brands 2016

Best Global Brands 2016 Rankings

Filter + ☰

01 Apple +5% 178,119 \$m	02 Google +11% 133,252 \$m	03 Coca-Cola -7% 73,102 \$m	04 Microsoft +8% 72,780 \$m	05 Toyota +9% 63,500 \$m	06 IBM -19% 52,300 \$m	07 Samsung +14% 51,800 \$m	08 Amazon +33% 50,330 \$m
09 Mercedes-Benz +18% 43,680 \$m	10 GE +2% 43,130 \$m	11 Nissan +12% 41,235 \$m	12 McDonald's -1% 39,301 \$m	13 Disney +6% 38,790 \$m	14 Intel +4% 36,852 \$m	15 Facebook +48% 32,582 \$m	16 Cisco +4% 30,948 \$m

Muchas veces, como directivos, nos preguntamos qué hacen las marcas para convertirse en líderes a nivel global y permanecer año tras año

en ese liderazgo. Probablemente hacen muchas cosas, pero decididamente "no se limitan a sortear el cambio, sino que lo lideran", como afirma Jez Frampton, CEO Global de Interbrand, la consultora líder de marca que realiza anualmente el informe de Best Global Brands: .

El informe de este año, ya en su 17ª edición, que identifica las 100 marcas globales más valiosas en función de su valor de marca, presenta a Apple y Google ostentando la 1ª y 2ª posición del ranking. El sector tecnológico y automovilístico, con un total de 29 marcas, dominan el ranking y, el de retail, es el que más crece con un incremento del 19%, seguido de los sectores de lujo y de deporte, con un aumento del 10% del valor. Zara (#27) y Santander (#70), con una subida de valor de marca del 19% y 2%, respectivamente, son las marcas españolas presentes en el ranking. Las 10 marcas con mayor crecimiento. Facebook (+48%), Amazon (+33%) Lego (+25%), Nissan (+22%), Adobe (+21%), Starbucks (20%), Zara (19%), Mercedes-Benz (18%), Porsche (18%), Huawei (18%). Las 10 top del ranking 1. Apple (+5%), 2. Google (+11%) 3. Coca-Cola (-7%), 4. Microsoft (+8%), 5. Toyota (+9%), 6. IBM (-19%), 7. Samsung (+14%), 8. Amazon (+33%), 9. Mercedes-Benz (+18%), 10. GE (+2%). ■

¿Clientes o públicos?: II Foro Cultura & Empresa

Bajo el lema "¿Clientes o Públicos? Contenidos y experiencias de marca", se organiza el II Foro Cultura & Empresa, promovido por ActúaEmpresa, en colaboración con Wolters Kluwer. Este encuentro, que tendrá lugar el 21 y 22 de noviembre en los Teatros del Canal, pretende servir de punto de encuentro entre el mundo de la empresa y de la cultura para difundir experiencias y buenas prácticas de colaboración, y debatir el terreno común de beneficio. En él se abordarán interrogantes del tipo: ¿Qué recursos y experiencias puede aportar la cultura para incrementar la vinculación y lealtad de los consumidores hacia las marcas?

El Foro se desarrollará en dos jornadas de debate e intercambio de buenas prácticas con diferentes ponentes del sector, mesas temáticas, talleres formativos y la presentación seis proyectos artísticos/culturales orientados específicamente a la colaboración con empresas. Además, se presentarán los resultados de la II Encuesta Cultura & Empresa.

Puedes informarte de los sistemas de inscripción: <http://www.foroculturaempresa.com/entradas/> ■