

Inicio > Reportajes > Estrategia > **Cómo desarrollar una cultura de cliente**

Cómo desarrollar una cultura de cliente

Por **Mar Heras**

Octubre/2017



IV Congreso DEC. Mesa redonda: "Cómo desarrollar la cultura de cliente".

Esta cuestión, la de encontrar **las claves desarrollar una cultura de cliente en nuestras organizaciones**, fue objeto de debate en la mesa redonda del **IV Congreso Internacional DEC sobre Experiencia de Cliente**: "El arte de la Experiencia", celebrado recientemente.

La mesa estuvo integrada por el director general de comercialización de Endesa, Javier Uriarte Monereo, la presidenta de BNP Paribas, Cecilia Boned, el CEO de Leroy Merlin, Ignacio Sánchez Villares, el director de desarrollo de negocio de Bla Bla Car, Álvaro Zamácola y el CEO de Madison MK, Daniel Redondo, quienes coincidieron que lo primero que hay que tener claro es qué es lo que se quiere cambiar, para luego ponerse a trabajar en ello; y que incluso la información a nivel estratégico debe estar disponible para todos los empleados, de forma que ello permitirá que se alcancen los objetivos. Además, al unisono todos los componentes de la mesa sostuvieron que las acciones dirigidas hacia el cliente tienen que ser a largo plazo, debido a que la satisfacción del cliente es para siempre: mejor servicio, mejor precio, mejor disponibilidad.

La presidenta de BNP Paribas, Cecilia Boned, argumentó que existen dos claves fundamentales para el desarrollo de la cultura de cliente en nuestras organizaciones. Primeramente, la de la "visión compartida que hay compartirla cada día y en cada momento. No puedes perder este objetivo porque tú lo tienes claro, pero también tiene que tenerlo tu organización. Lo segundo, es empezar a hacer cosas distintas desde lo más alto a lo más bajo. Montar pequeños laboratorios en tu organización donde comiencen a pasar cosas diferentes, con formas distintas de trabajar y enfocarse al cliente. De esta manera, se demuestra al resto de la organización que es posible trabajar de otra manera. Estos son los dos puntos esenciales y, a partir de ahí, trabajar con las iniciativas de recursos humanos y los consultores".

“Visión compartida cada día y en cada momento. Montar pequeños laboratorio con formas diferentes de trabajar”, Cecilia Boned, presidenta de BNP Paribas

Daniel Redondo, CEO de Madison, resaltó que **"lo primero que habría que aclarar es qué entendemos por cultura en una organización y qué es lo que queremos cambiar"**. Puso de relieve cómo la tecnología nos está afectando de lleno y hay que buscar ese cambio cultural.

Por su parte, **Ignacio Sánchez Villares, CEO de Leroy Merlin**, señaló que "es posible operar una profunda transformación para que tu organización este orientada al cliente, si realmente quieres. No obstante, alertó que habría que ver cuántas organizaciones están orientadas al cliente, porque aquellas cotizadas en bolsa están orientadas al accionista". **"Cuando hablamos de experiencia de cliente, estamos hablando de la razón de tu existencia, pero cabría preguntarse cuántas empresas lo confunden y ven la razón de su existencia en sus accionistas. Si te confundes es muy difícil que orientes tu compañía al cliente"**.

Otro tema en el que hizo hincapié es "saber que las acciones que hagas con tus clientes no son de corto plazo, sino de largo. Al cliente no le tienes que satisfacer hoy, sino siempre. Esto quiere decir que tu posicionamiento de precio, tus políticas de producto, de servicios, no pueden cambiar de un día para otro. Estas deben ser permanentes y eternas. Esto obliga a tu compañía a cambiar sistemáticamente para mejorar, pero no para ir de blanco a negro". "Tienes que tener una visión compartida, de alineamiento y realizar acciones, porque si no te quedas en la filosofía del cambio de las organizaciones".

“Las acciones que hagas con tus clientes tienen que ser a largo plazo, Ignacio Sánchez Villares, CEO de Leroy Merlin

El director general de comercialización de Endesa, Javier Uriarte Monereo, comentó que "la visión de cliente (un tema bastante antiguo ya, de los años 50), tiene que ver en cómo desarrollas ésta con todas las personas de tu organización. Lo que anteriormente se ha comentado de alineamiento, comunicación. Es muy importante que todas las personas de la organización toquen clientes, hablen y entiendan qué es un cliente y lo vean. Lo esencial es que el cliente esté en primer plano, para que todo el mundo sepa lo que son los clientes.

No obstante, dijo que **"ahora estamos en una época disruptiva y la disrupción tiene que ver con una dimensión tecnológica**. La cultura de cliente hoy no solo pasa por el cambio de las personas sino por una profundización enorme del reto tecnológico. **En nuestro caso, lo que estamos haciendo es tratar de trabajar mucho más juntos negocio y tecnología**. Nuestras operaciones cada vez son más de relación directa. Casi el 80% de las operaciones que hacemos en el sector residencial vienen por la vía internet o digital. No hay intermediarios. Antes teníamos muchísimos agentes de call-center pero cada vez tendremos menos". Este es el reto.

“Estamos en una época disruptiva. La cultura de cliente hoy no solo pasa por el cambio de las personas sino por una profundización enorme del reto tecnológico, Javier Uriarte Monereo, director general de comercialización de Endesa

Finalmente, el **director de desarrollo de negocio de Bla Bla Car, Álvaro Zamácola**, expuso que **"su empresa tiene una cultura muy orientada al cliente porque es una empresa muy reciente y, por la propia naturaleza del modelo de negocio Bla Bla Car, que es un market place que pone en contacto personas que van a realizar un mismo viaje"**.

"Esa oferta viene generada por el cliente y su demanda, también. Y, en nuestro día a día perseguimos una serie de objetivos: por un lado, tener una plataforma ágil y sencilla donde la experiencia cuando entras sea fácil y consigas lo que quieres (buscar un viaje o publicar un viaje). Por otro lado, hacemos un gran esfuerzo en la creación de una comunidad de coche compartido que se autorregula de manera automática: en la realización de un viaje se generan una serie de valoraciones que permanecen en la web y cada usuario luego tiene sus opiniones. También, nuestro objetivo es estar constantemente midiendo todas esas opiniones y valoraciones, porque toda esa experiencia que tienen los usuarios dentro de la web y por fuera, la debemos conocer".

¿Buscas la mejor información sobre estrategia de marketing?
Suscríbete a
esencia de marketing newsletter
[¡Apúntate!](#)



Política de Privacidad y Cookies

Los artículos más populares



Enrique Johnson, nuevo director del Reputation Institute para España y Latinoamérica

Por **Redacción B.H.**



Pablo Isla, presidente de Inditex, mejor CEO del mundo

Por **Redacción B.H.**



Cómo desarrollar una cultura de cliente

Por **Mar Heras**

