

Compartir: [f](#) [t](#) [in](#)

El rol del directivo de experiencia de cliente



El rol del directivo de experiencia de cliente

Especial Directivos, Nº 1790, Sección Marketing y Ventas, Quincena del 15 al 31 Dic. 2020, **Wolters Kluwer**

Especial Directivos - Estrategias, Nº 1790, Sección Estrategias, Quincena del 15 al 31 Dic. 2020, **Wolters Kluwer**

Cada vez proliferan más los anuncios donde el producto o servicio en sí no vale nada si no está vinculado a crear o generar una experiencia que suponga un valor diferencial respecto a su competencia, y en la que las necesidades, emociones y percepciones de los clientes cobran una especial relevancia. Pero ¿quién decide esa experiencia?



Virginia Fernández-Cueto

Directora Programa DEC para el Desarrollo Profesional de Experiencia de Cliente y Directora General de Experiencia de Cliente en The Customer Spirit

Desde hace varios años e impulsado por la revolución digital, el término Experiencia de Cliente ha ido incorporándose al lenguaje empresarial. En España, son muchas las empresas que, de manera paulatina, van iniciándose en el mundo de “las experiencias” donde los clientes con sus necesidades, emociones y percepciones juegan un papel fundamental. En esta estrategia, el objetivo empresarial no es solo la captación de clientes, sino la creación de un valor diferencial respecto a su competencia que genere la fidelización y la recomendación de sus clientes y, por tanto, que impacte positivamente en su cuenta de resultados.

En la práctica diversos estudios avalan esta afirmación en torno al objetivo de la disciplina de la Experiencia de Cliente. Uno de ellos es el elaborado por Qualtrics XM Institute “The Global State of XM, 2020” donde se destaca que el 89% de las compañías, con estrategias basadas en el Cliente, tienen mayores ingresos y rentabilidad, así como mejor tasa de retención de los empleados que sus competidores.

Ahora bien, en el momento de iniciarse en esta estrategia o llevarla a la práctica, las organizaciones pueden cometer un error de base: no prestar suficiente atención a la figura del líder o directivo responsable de la Experiencia de Cliente y el rol tan importante que debe desempeñar.

El área de la organización donde se recoge y analiza la voz de cliente, en el que se diseñan las acciones de mejora de la experiencia, y desde donde se trata de impulsar la implantación y seguimiento de las mismas, requiere contar con una figura relevante que coordine toda esta estrategia de principio a fin. Para adentrarnos en este punto, resulta interesante mencionar que en el manual “La Experiencia de Cliente Rentable” (Asociación DEC, 2016), se detallan los requisitos que debe cumplir un Directivo en Experiencia de Cliente, en cuanto a experiencia profesional y formación académica.

Así en el aspecto profesional, la experiencia requerida se sitúa en 5 años como mínimo. Resulta lógico que se busque cierto bagaje profesional, por el carácter transversal del rol de Experiencia de Cliente y la necesidad de que el directivo tenga gran capacidad de interlocución, tanto con los miembros del Comité de Dirección como con los responsables del resto de las áreas de la compañía.

Si nos centramos en la formación académica que debe tener este profesional, no hay un criterio muy definido. Principalmente, se busca que tenga un amplio conocimiento de gestión empresarial, de nuevo por su posición transversal. Por ello, en la práctica, en nuestro país solemos requerir formación en marketing junto con una base sólida de conocimiento de otras áreas organizativas como operaciones, comercial, servicio al cliente, ...

Además, como formación complementaria, los reclutadores o empresas de selección tienen muy en cuenta, o incluso exigen, requisitos tales como que los directivos hayan cursado un MBA, o un máster, o bien un programa superior especializado en esta disciplina.

Asimismo, es cada vez más habitual que se valore que los directivos de Experiencia de Cliente posean certificaciones profesionales específicas, que avalen el conocimiento en profundidad de la disciplina de Experiencia de Cliente. Una de las más prestigiosas a nivel internacional es la CCXP (Certified Customer Experience Professional), creada en 2014 por la asociación CXPA. Y a nivel nacional, en España contamos con la Certificación Profesional en Experiencia de Cliente, impulsada por la Asociación DEC, que desde 2015 ya ha certificado a más de 350 profesionales.

Cabe resaltar que esta misma Asociación recientemente ha vuelto a dar un nuevo paso en su apuesta por formar a los expertos de esta disciplina, y ha puesto en marcha un Programa Profesional para el Desarrollo de la Experiencia de Cliente, que recoge el framework de “La Onda del Cliente”. Su objetivo es dar a conocer la nueva forma de trabajar y de entender la relación Empresa-Cliente, y saber adaptarse a una nueva estrategia de negocio, donde se pasa de pensar EN el Cliente, a pensar COMO Cliente. Y es que las relaciones e interacciones que los clientes realizan con las empresas dependen de un ecosistema complejo e interdependiente de departamentos internos, empleados, tecnología y procesos, que crean una experiencia global que marcará las próximas decisiones de compra de los clientes.

A medida que se vaya profesionalizando aún más esta disciplina, estos títulos seguirán adquiriendo prestigio y se convertirán en un requisito básico e indispensable para poder liderar la implantación de estrategias de Experiencia de Cliente en las compañías.

Una de las fundadoras de la asociación CXPA, Jeanne Bliss, a través de su libro “Chief Customer Officer” hace una mención interesante sobre cómo debería ser un responsable de Experiencia de Cliente. Lo denomina “The Tom Sawyer Formula” al recordar la historia donde Tom Sawyer, al que han castigado con pintar una valla, convence a sus amigos para que lo hagan por él e incluso éstos se pelean por ser los primeros en hacerlo. Con este pequeño ejemplo, la autora afirma que el directivo responsable de la Experiencia de Cliente debe tener un equilibrio entre ser un buen estratega y un ilusionista.