



Experiencia cliente

EN LOS AÑOS 50 Y 60 LAS **TECNOLOGÍAS DE PRODUCCIÓN EN MASA** POSIBILITARON REBAJAR LOS PRECIOS Y OFRECER PRODUCTOS DE CALIDAD A UN PRECIO ASEQUIBLE. ESTA PRODUCCIÓN ORIGINÓ EL **CONSUMO EN MASA**, DONDE LA PROPIEDAD ERA SÍMBOLO DE ESTATUS SOCIAL. LA CASA EN LA QUE VIVÍAMOS, EL COCHE QUE CONDUCÍAMOS Y LA ROPA QUE NOS COMPRÁBAMOS DEFINÍAN, EN CIERTA MEDIDA, QUIENES ÉRAMOS. ACTUALMENTE, EL CONSUMIDOR NO VALORA TANTO LA PROPIEDAD, CUANTO LA **EXPERIENCIA DE VIDA**



Hemos pasado de ser *lo que tienes*, a ser *lo que experimentas y puedes compartir*. Del tener cosas, al hacer cosas, donde compartir es un factor clave en esa vivencia, en esa experiencia que integra nuestra identidad. Ahora la gente necesita algo diferente, ser genuino, requiere una historia que contar. Prefiere, por ejemplo, usar Uber que un taxi tradicional. Intentemos, por tanto, implementar una genuina y auténtica gestión de la experiencia cliente.

El poder del cliente

Estamos en un mundo de igual a igual, donde los clientes han encontrado modos diferentes de evaluar los productos, nuevos hábitos de compra que postergan las fuentes tradicionales de información –como

el vendedor–, gestionando su vida y trabajo en múltiples dispositivos. El poder ha pasado de estar en manos de las empresas a estar en las de los **consumidores**. Ellos interactúan con nuestra marca visitando una web, consultando precios *on line*, leyendo un blog, buscando opiniones en los foros, hablando con un amigo, planteando una queja en Facebook, comprando *on line* o en la tienda física. El resultado es que lo que ellos opinen sobre nuestro producto es la “verdad”. La marca es algo extremadamente valioso, que reside en la mente de nuestros clientes. Por ello, tenemos que desarrollar una estrategia coherente, con un mensaje apropiado, permitiendo a nuestros clientes relacionarse con nuestra empresa a un nivel más personal.



Es muy probable que los clientes interactúen con nuestra marca a través de múltiples canales; después de una exposición repetida en ellos, tendrán una idea clara de nuestra compañía. Si encuentran un mensaje inconsistente, confuso o con el que no están de acuerdo posiblemente nos olviden...

Ellos no van a comprarnos porque se lo digamos, ya no se trata de gritarle las características de nuestros productos y servicios, sino de hablar con nuestros clientes sobre los beneficios funcionales que le aportamos (qué obtienen): inversión a futuro, valor de reventa, facilidad de uso, integración, estar conectados... y de los beneficios emocionales (cómo se sienten): inteligente, destacado, optimista, interesante, libre, etc.

Cada vez es más difícil diferenciarse por la calidad de un producto o servicio, al ser un atributo cada vez más homogeneizado, y que se da por supuesto en el espacio racional de nuestros clientes. Tenemos que conseguir un espacio emocional en su corazón, no tanto proporcionarle algo, sino facilitarle una experiencia memorable

gracias a ello. Así definía Richard Teerlink, cuando fue presidente de Harley Davidson, la promesa de marca: *"Nosotros no vendemos motocicletas. Nosotros vendemos la posibilidad de que un contable de 43 años de vista de cuero negro, conduzca por pequeños pueblos y consiga que la gente tenga miedo"*.

Experiencia cliente

Si la experiencia pesa más que el precio y las características del producto ¿cómo implementar una gestión de la experiencia cliente auténtica? ¿Se puede fabricar la autenticidad?

El diseño de la experiencia cliente en este entorno digital no es un tema de tecnología, ni de herramientas, ni de conectividad. Si estamos en el negocio de la experiencia cliente, y entendemos que el *cómo* es tan importante como el *qué* (cómo entregamos nuestro producto o servicio es tan importante como el producto en sí), tiene sentido poner el foco en el cliente y empezar con él. Para mejorar la experiencia cliente no es sólo necesario mejorar los puntos de contacto con él, sino también **integrar el proceso global como un todo**: el viaje del cliente.

Una experiencia de cliente bien diseñada empieza antes de la compra, se intensifica en la misma, pero no terminará con ella; ha de perdurar hasta la siguiente. Se trata de un proceso interactivo y multidimensional con fases que están bajo el control de nuestra organización y otras que no.

La experiencia cliente empieza con la necesidad de adquirir un vehículo y su consiguiente búsqueda, hoy en día *on line* y fuera de nuestro control. Tenemos que intentar alcanzar al potencial cliente en

▶ La experiencia digital es la primera toma de contacto



EL CAMBIO EN QUE

DEBEMOS ESTAR

FIJÁNDONOS ES EN

CÓMO LA GENTE QUIERE

VIVIR SUS VIDAS





EL SERVICIO POSVENTA
JUEGA UN PAPEL
FUNDAMENTAL EN
LA RETENCIÓN DEL
CLIENTE Y EN SU
LEALTAD



esas fases iniciales, para que formemos parte de su abanico de opciones y nos dé la posibilidad de establecer ese primer contacto, digital o físico, con el que lograr que pase de cliente potencial a definitivo. Hacemos la venta del coche, pero aquí no termina el proceso, realmente empieza una de las partes más importantes: seguir proporcionándole una gran experiencia de uso a lo largo de todo el ciclo de vida del cliente. Así, el servicio posventa juega un papel fundamental en la retención del cliente y en su lealtad, en conseguir unos prescriptores incondicionales y activos de la marca, que comprarán más, permanecerán más tiempo con nosotros y harán recomendaciones a sus amigos.

Recomendaciones

El cliente necesita un coche, o un servicio de reparación o mantenimiento, una póliza de seguro para el mismo, con las características adecuadas y al precio correcto, pero también espera que la experiencia que rodea al producto o al servicio sea, al menos, conveniente y, si es posible, especial. Fijándonos en las empresas líderes en este campo, extraemos:

- La experiencia cliente es un proceso estratégico que no debe reducirse a acciones tácticas, como eventos, marketing o *merchandising*. No es cuestión de iniciar una estrategia digital sin más, sino de enmarcar nuestra estrategia en un entorno digital. Tenemos que arrancar con el cliente y trabajar para él (no para la tecnología). El cambio en que debemos estar fijándonos es en cómo la gente quiere vivir sus vidas.
- Las iniciativas no pueden quedarse en crear un área específica, dotándola de un nombre rimbombante “Experiencia cliente”, “Promesa cliente”, o en recopilar la mayor información posible de los clientes, sin que luego trascienda o circulen los resultados, en comunicar a los clientes de manera proactiva todas las actividades que se hacen, realizar encuestas de satisfacción, etc. Acciones aisladas no gestionan la experiencia cliente.
- Poner el foco en tareas individuales: el contacto telefónico, la bienvenida, la entrevista con el cliente, la negociación,

► La juventud se incorpora a la automoción con un concepto diferente a la propiedad



la entrega del vehículo, el cobro de la factura, la devolución del vehículo reparado, la encuesta de satisfacción... Son momentos críticos, en los que se produce el contacto con el cliente, pero centrar el foco en maximizar la satisfacción en esos momentos puede ocasionar una imagen distorsionada. La existencia de "silos" independientes, que tradicionalmente han existido en la entrega del servicio, hace que, aunque cada grupo trabaje duro para optimizar su contribución a la experiencia cliente, a menudo pierdan la visión de la necesidad del cliente. Esos puntos de contacto pueden funcionar bien, incluso si la experiencia cliente es pobre. El viaje del cliente, de principio a fin, presenta una correlación más directa con los resultados empresariales que centrarse únicamente en los puntos de contacto con él.

- Tenemos que eliminar los silos aislados que tradicionalmente existen entre nuestros procesos, minimizando las fricciones entre ellos y buscando su integración.
- El cliente actual no para, gestiona su vida en múltiples dispositivos, interactuando en cualquier momento y en cualquier lugar. Las empresas que marcan la pauta, como Amazon, Google, Apple, han puesto el listón muy alto, proporcionando una gran experiencia, inmediata y personalizada.
- El cliente interactúa con nuestra empresa por diferentes canales, *on line* y *off line*, sin hacer distinciones. Por esta razón, tenemos que intentar desplegar una experiencia *omni canal*, donde lo fundamental es que el usuario perciba el mensaje y la experiencia de marca, pasando la importancia de los canales a un segundo plano. Ya no es una experiencia ordenador, una experiencia móvil, una experiencia tablet... El cliente demanda un acceso móvil y continuo, una experiencia individualizada y personalizada (Generación YO), una relación más intensa con la compañía.
- Muchas empresas entienden el negocio como *plataformas*: Uber, Facebook, Airbnb... son plataformas que permiten a los múltiples participantes (productores y consumidores) interactuar entre sí para intercambiar valor. Mediante la tecnología dan el poder a las personas, poniéndolas en el centro de la toma de decisiones. ¿Podemos aprender algo?



- Las fuentes de datos que tradicionalmente utilizamos, por orden de importancia, son: CRM, CSS, web, *call centers* y retroalimentación del personal de ventas. Esto captura lo que nuestra empresa conoce de un cliente particular, no tanto lo que un cliente subjetivamente piensa sobre nuestra empresa. Existen otras métricas que pueden ayudarnos a medir la experiencia cliente, como *Net Promoter Score* (NPS), que se basa en la respuesta a la pregunta ¿Recomendaría usted nuestra marca a un familiar o amigo? Aporta información general sobre la experiencia, aunque no abarca todo el viaje del cliente, ni nos dice los porqués.

Estos comportamientos no sólo atañen a los más jóvenes, sino que poco a poco han ido migrando también a todos los usuarios. Sólo tenemos que analizar cómo actuamos como consumidores ■



EL CLIENTE

INTERACCIONA CON
NUESTRA EMPRESA POR
DIFERENTES CANALES,
ON LINE Y *OFF LINE*, SIN
HACER DISTINCIONES



PARA SABER MÁS

✉ Área de Consultoría
consultoria@cesvimap.com

🌐 www.revistacesvimap.com

🐦 @revistacesvimap