

A man in a red shirt stands on the left, looking up at a large, three-dimensional sculpture. The sculpture is composed of a thick red curved band and a thick blue horizontal bar, forming a stylized 'C' or 'G' shape. The background is a modern office interior with glass partitions and a desk with a computer monitor.

De calidad de servicio...

...a experiencia de cliente

Nacho Torre
Responsable de Innovación y Excelencia
Dirección de Estrategia y Desarrollo Corporativo

@nacho_torre 
es.linkedin.com/in/nachotorre 
itorre@ibercaja.es 
torre.nacho@gmail.com 
976 76 75 62

QR vCard

Si escaneas este código con tu Smartphone usando una app de lectura de códigos QR se descargará el contacto con todos sus datos en la agenda



¿Por qué?

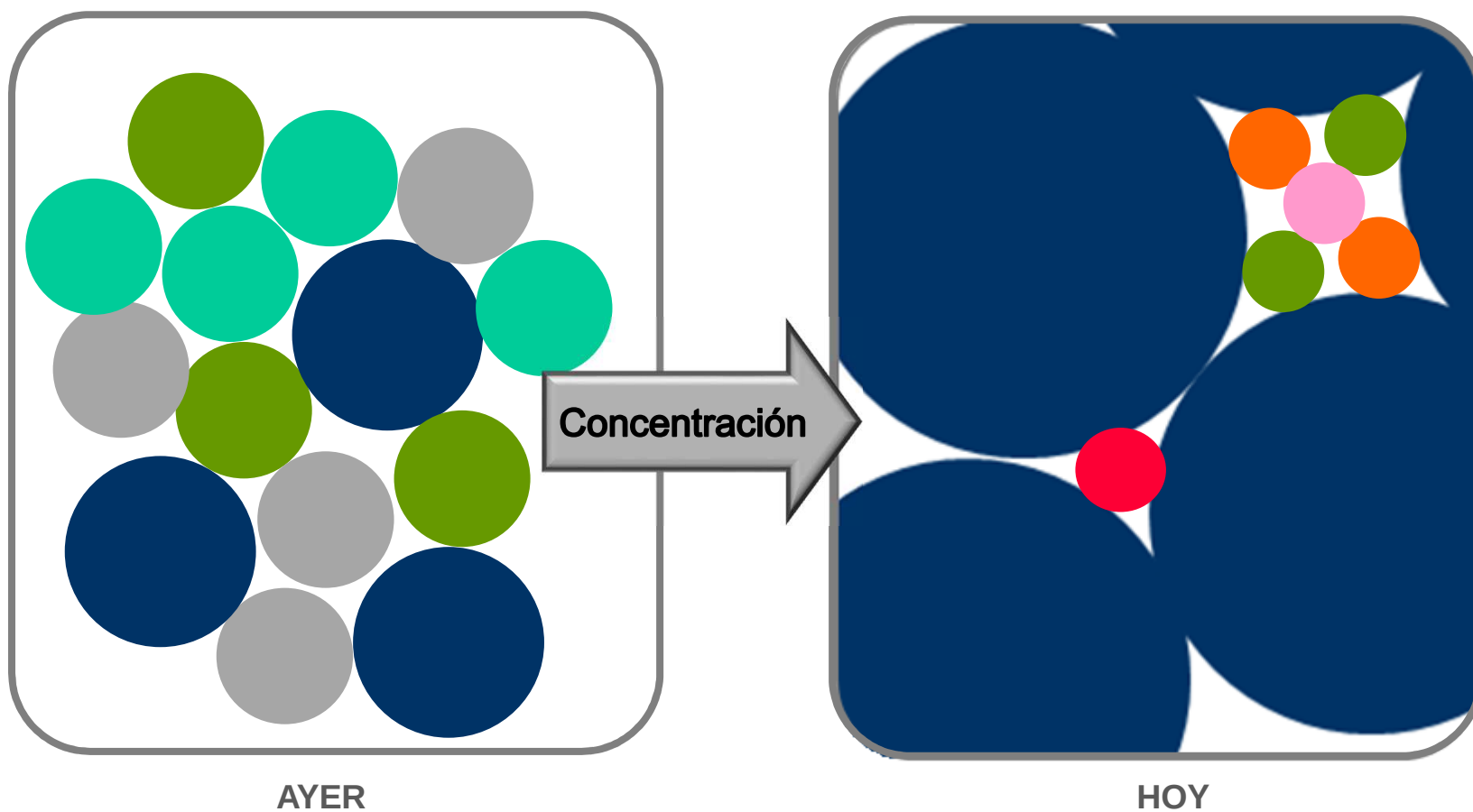
¿Para qué?

¿Cómo?

¿Qué hemos aprendido?

¿Por qué?

Cambia el sector



Cambia la confianza de nuestros clientes



Cambian los clientes



EXIGENTE

CONSCIENTE

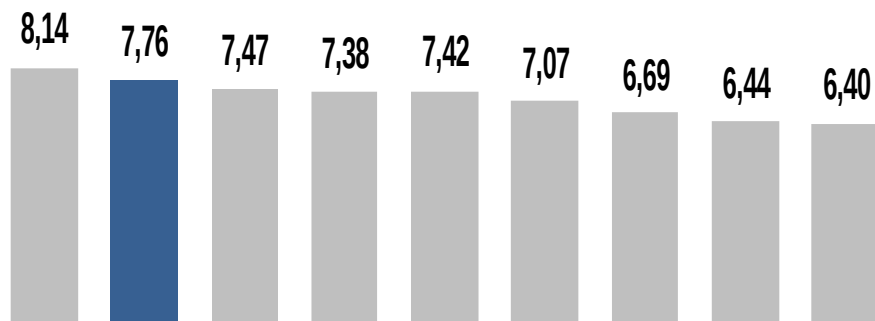
AUTÓNOMO

SOCIAL

Cumplimos, pero “solo” eso, queremos cambiar

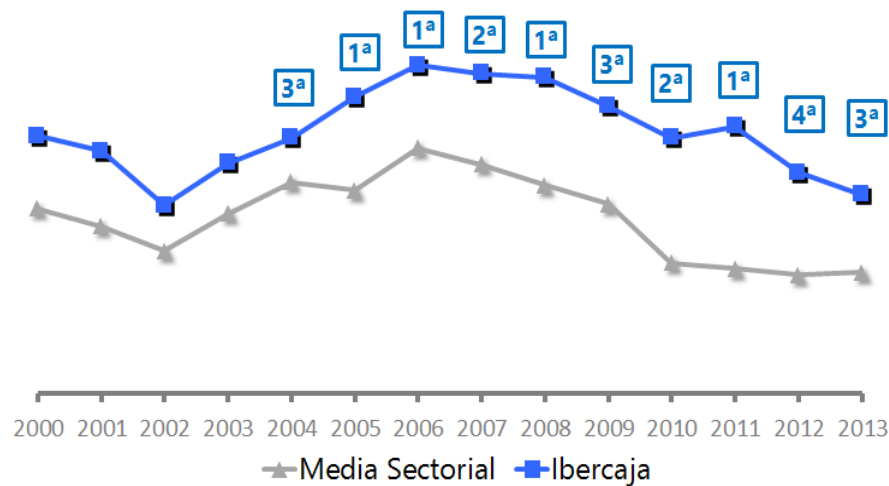
CALIDAD PERCIBIDA

Resultados estudio FRS Inmark 2013 Satisfacción con la Calidad de Servicio en la relación con la Entidad



CALIDAD OBJETIVA

Resultado estudio EQUOS de Stiga Entidades españolas de dimensión nacional



Asesoramiento
Patrimonio Personal



¿¿¿C A M B I A R??!! ¿Hacia dónde? ¿Cómo?



PRODUCTO



PRECIO



PUBLICIDAD



**RELACIÓN
CLIENTE**

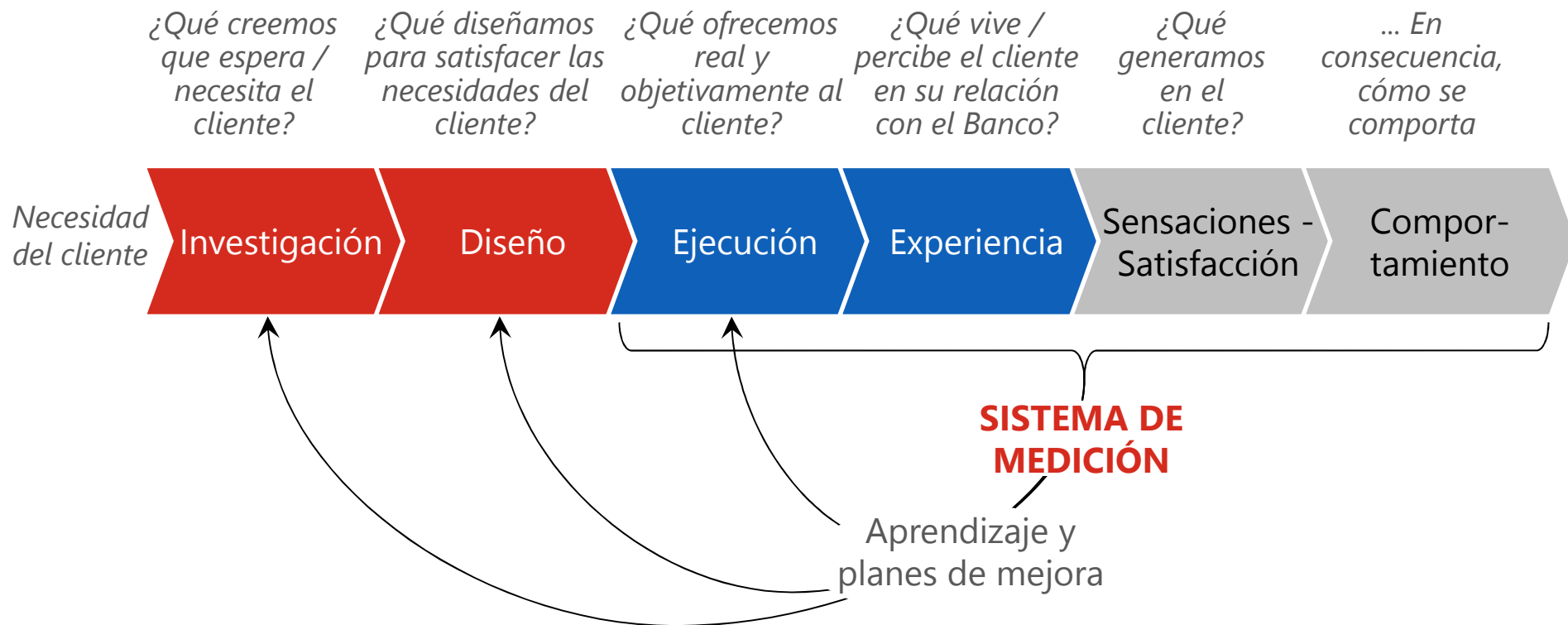
¿Para qué?

**Ser diferentes a
través de la
Experiencia del
Cliente...**

**...de modo
rentable, escalable
y sostenible**

¿Cómo?

Qué entendemos por Experiencia del Cliente



Experiencia del Cliente: ya teníamos



CRM

Encuestas propias

Encuestas sectoriales

Análisis de precios
competencia

Análisis publicidad
competencia

...

Experiencia del Cliente: ya teníamos



Segmentación

Precios, Productos,
Promociones

Protocolos

Herramientas de
gestión

Manual de Estilo y
Atención de Quejas

...

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Parte importante de nuestro viaje.

¡Centrarnos en el cliente y
sus necesidades!

...pero, ¿cómo lo hacemos"...
..."estudiando" y practicando

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



 **INNOSIGHT**

 **HARVARD
BUSINESS**

El método del problema o "Job to be done"
www.claytonchristensen.com
www.innosight.com

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Las personas no compran productos ni servicios, los "subcontratan" para resolver un problema que ellos mismos no son capaces en los términos que esperan.

Es una forma de segmentación basada en aquello realmente motiva el comportamiento de los clientes (aspectos funcionales, sociales y emocionales)



<http://bit.ly/1172kbbx>



<http://bit.ly/WuLwIP>



slideshare

<http://bit.ly/111YBlo>



INNOSIGHT

<http://bit.ly/ZLweeY>

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Investigación

Diseño

Ejecución

Experiencia

Sensaciones -
Satisfacción

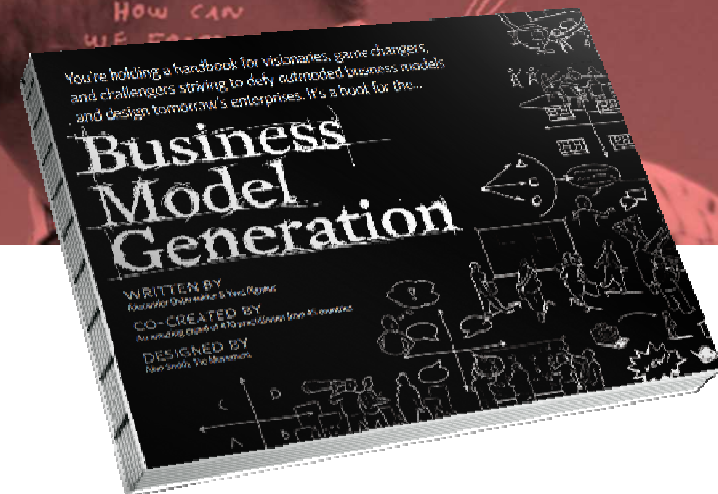
Compor-
tamiento



Generación de Negocios

El método de lienzo de Alex Osterwalder

www.alexosterwalder.com



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Value Proposition Design

Alex Osterwalder

<https://strategyzer.com/value-proposition-design>



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Investigación

Diseño

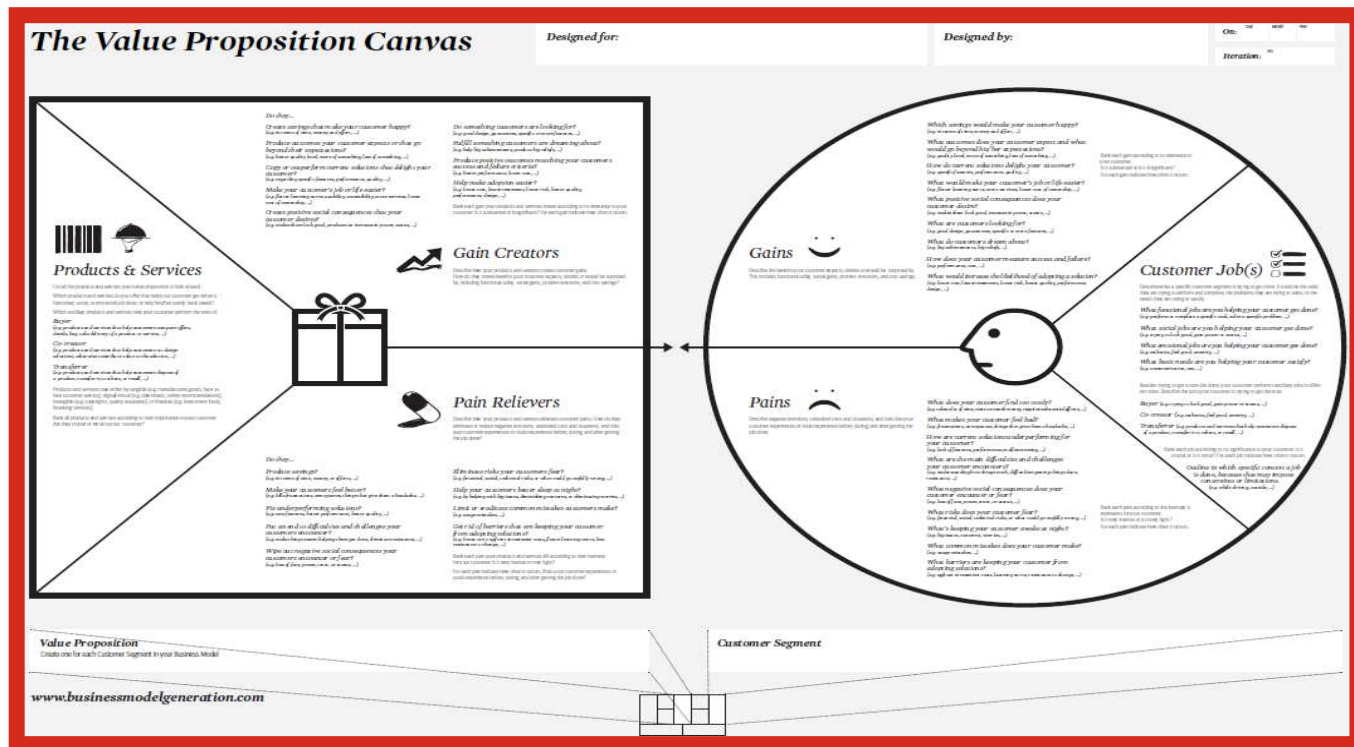
Ejecución

Experiencia

Sensaciones -
Satisfacción

Compor-
tamiento

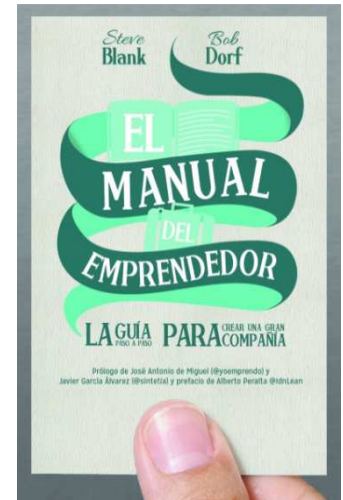
Customer Value Proposition



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Lean Startup, sobre todo Customer Development



The Startup Owner's Manual

El método para lanzar startups orientadas al cliente

www.steveblank.com

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Entrevistar a clientes es 50% arte y 50% ciencia



momtestbook.com



wisehunch.com/la-guia-completa-sobre-entrevistas-de-desarrollo-de-cliente/

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...v

Investigación

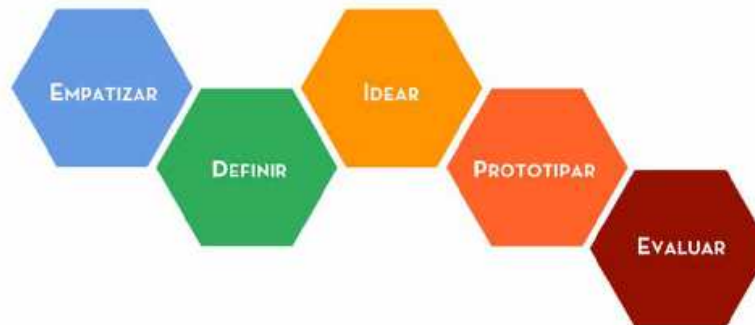
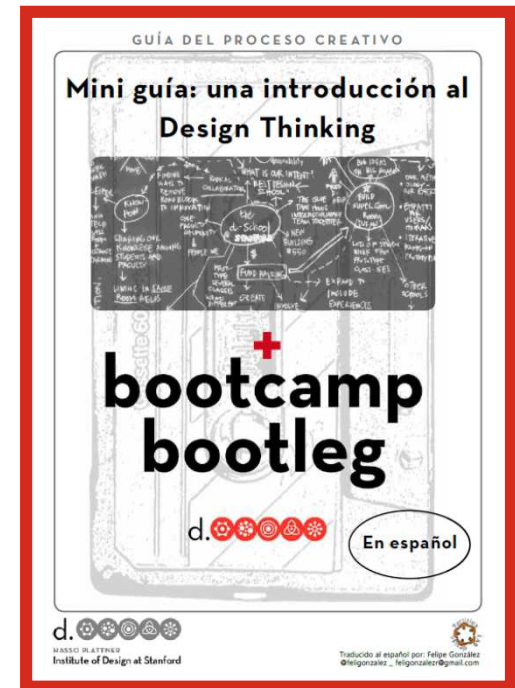
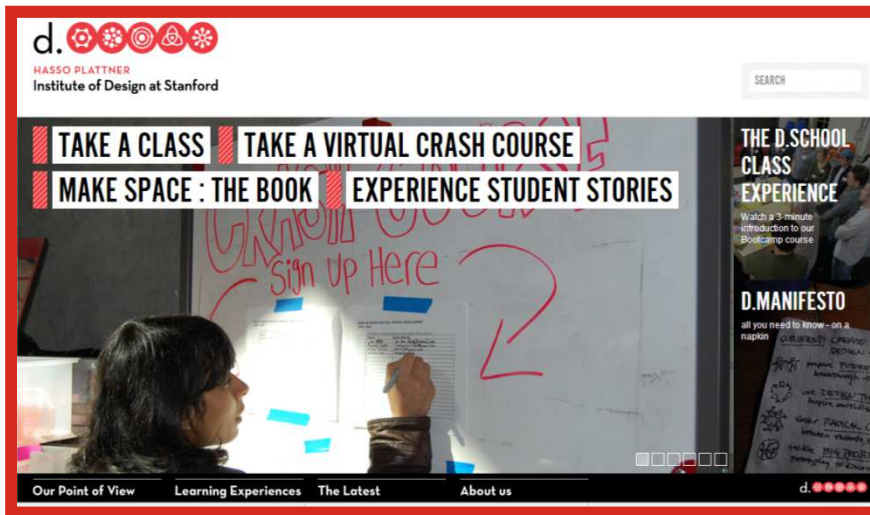
Diseño

Ejecución

Experiencia

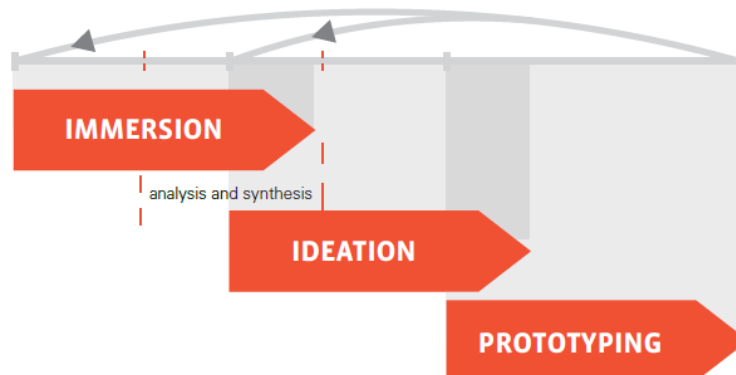
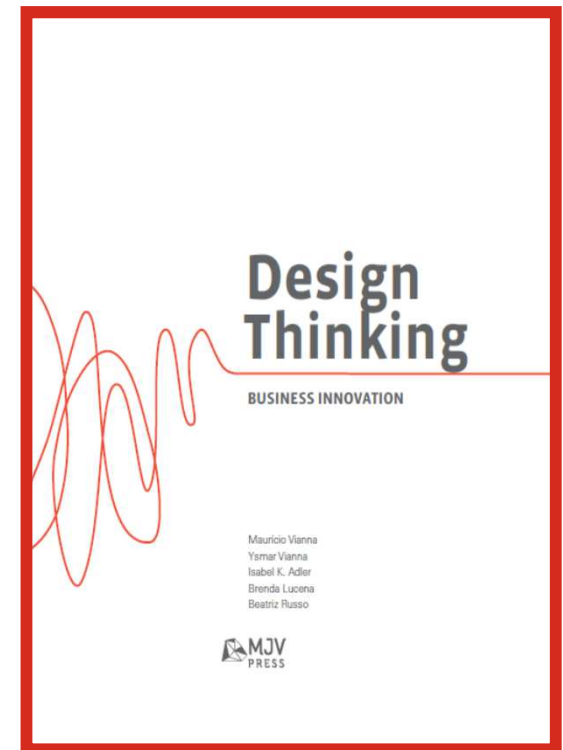
Sensaciones -
Satisfacción

Compor-
tamiento



<http://stanford.io/ZC3IDN>

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



<http://librodesignthinking.es>

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...



Design Thinking + Service & Business Design

The screenshot shows the Designpedia website. At the top is the 'DESIGNPEDIA' logo in colorful letters, followed by language options 'Español English' and a navigation menu with links: 'INFO', 'EL LIBRO', 'MAPEAR', 'EXPLORAR', 'CONSTRUIR', 'TESTEAR', and 'BLOG'. The main content area has a yellow background. On the left, a diagram shows a path from point A to point B with four stages: 'mapear' (map), 'explorar' (explore), 'construir' (build), and 'testear' (test). On the right, text reads: 'Designpedia es una guía paso a paso con herramientas concretas y experiencias reales para ayudarte a generar soluciones a los retos de tu usuario'. Below this is a row of five images with circular labels: 'mapear' (a whiteboard with sticky notes), 'explorar' (two people walking outdoors), 'construir' (hands holding a whiteboard), 'testear' (a person at a laptop), and 'el libro' (the Designpedia book). At the bottom left is the text 'HERRAMIENTAS ABIERTAS' and a plus sign icon.



<http://designpedia.info/>

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Investigación

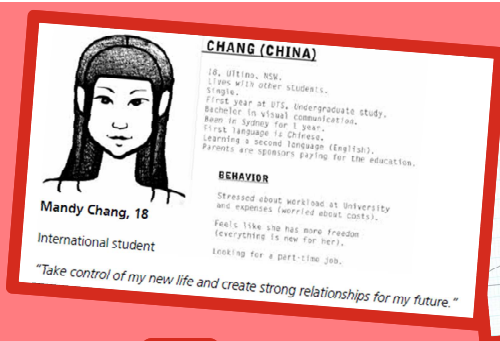
Diseño

Ejecución

Experiencia

Sensaciones -
Satisfacción

Compor-
tamiento



1

Describir: quién es

- Nombre, Edad, Sexo
- Situación familiar
- Aspecto físico
- Características personales
- Etc...



2

Empatizar: Qué siente

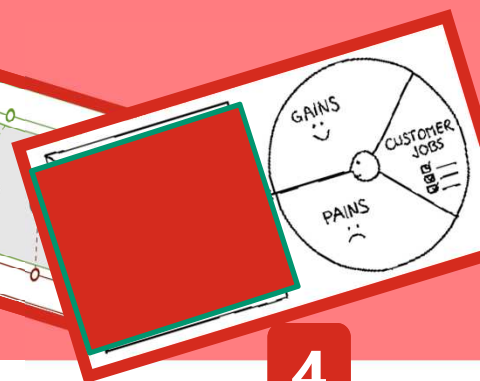
Observar, involucrarse, escuchar... a los clientes (motivaciones, expectativas y experiencias)



3

Experiencia: Qué vive hoy

Descubrir sus expectativas en sus interacciones con la organización (atracción, decisión, compra...)



4

Descubrir

(re)definir el problema del cliente basándose en el conocimiento profundo obtenido del mismo.

"El (usuario) necesita (necesidad) porque (insight)".

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Investigación

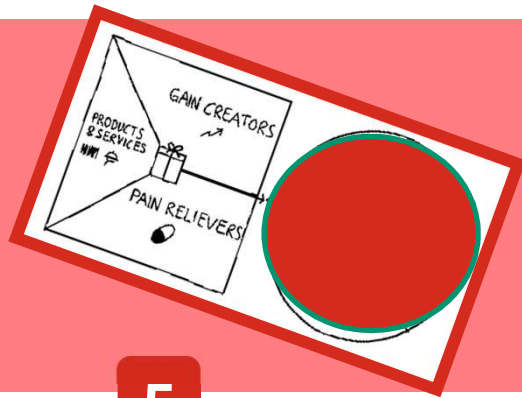
Diseño

Ejecución

Experiencia

Sensaciones -
Satisfacción

Compor-
tamiento

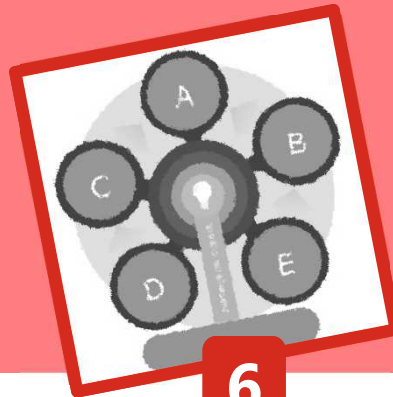


5

Formular Propuesta de Valor

Nuestra solución al problema del cliente, nuestra propuesta de valor

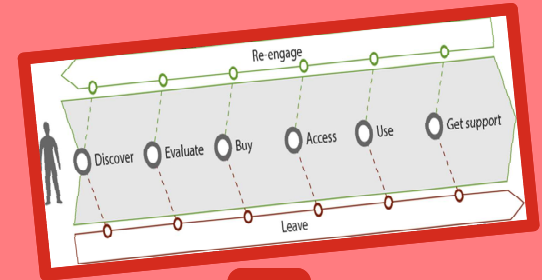
product-market-fit



6

Posicionamiento / Modelo de Relación

Aquello por lo que queremos que nos recuerde y reconozca el cliente



7

Experiencia: qué queremos que viva

Describir para cada interacción lo que nosotros queremos que sienta el cliente

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Empatía

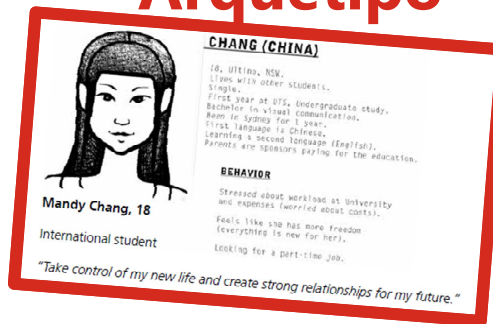


Entrevista / Focus Group

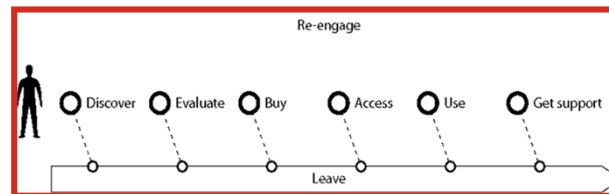
Esquema conversación directivos

Antes	Objetivo	Regiones
Antes de la entrevista	Definir el objetivo de la entrevista	Región 1: Definir el objetivo de la entrevista
Durante la entrevista	Recoger información sobre el cliente	Región 2: Recoger información sobre el cliente
Después de la entrevista	Analizar los datos recogidos	Región 3: Analizar los datos recogidos

Arquetipo



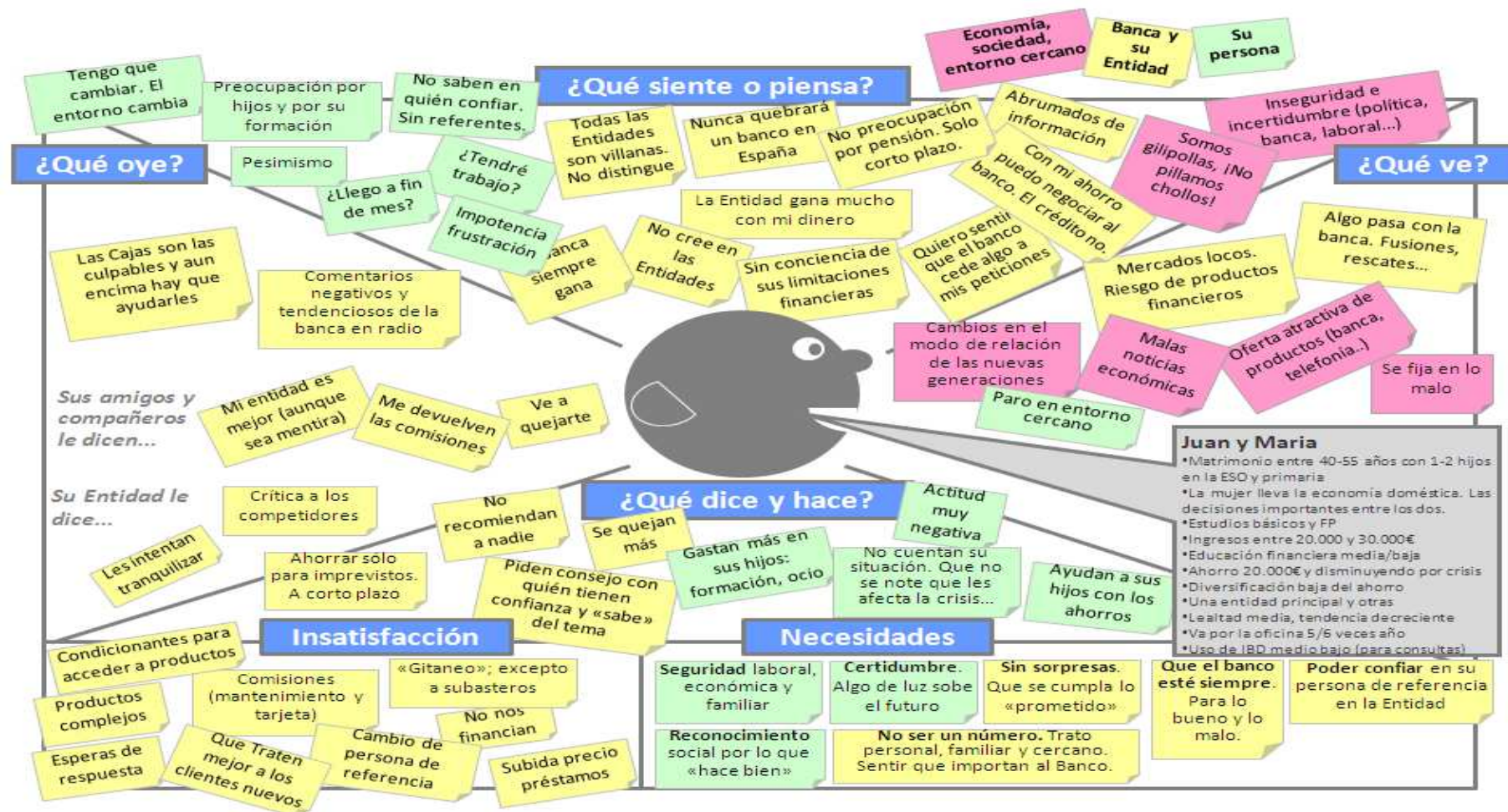
Journey Map



hallazgos

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa empatía



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

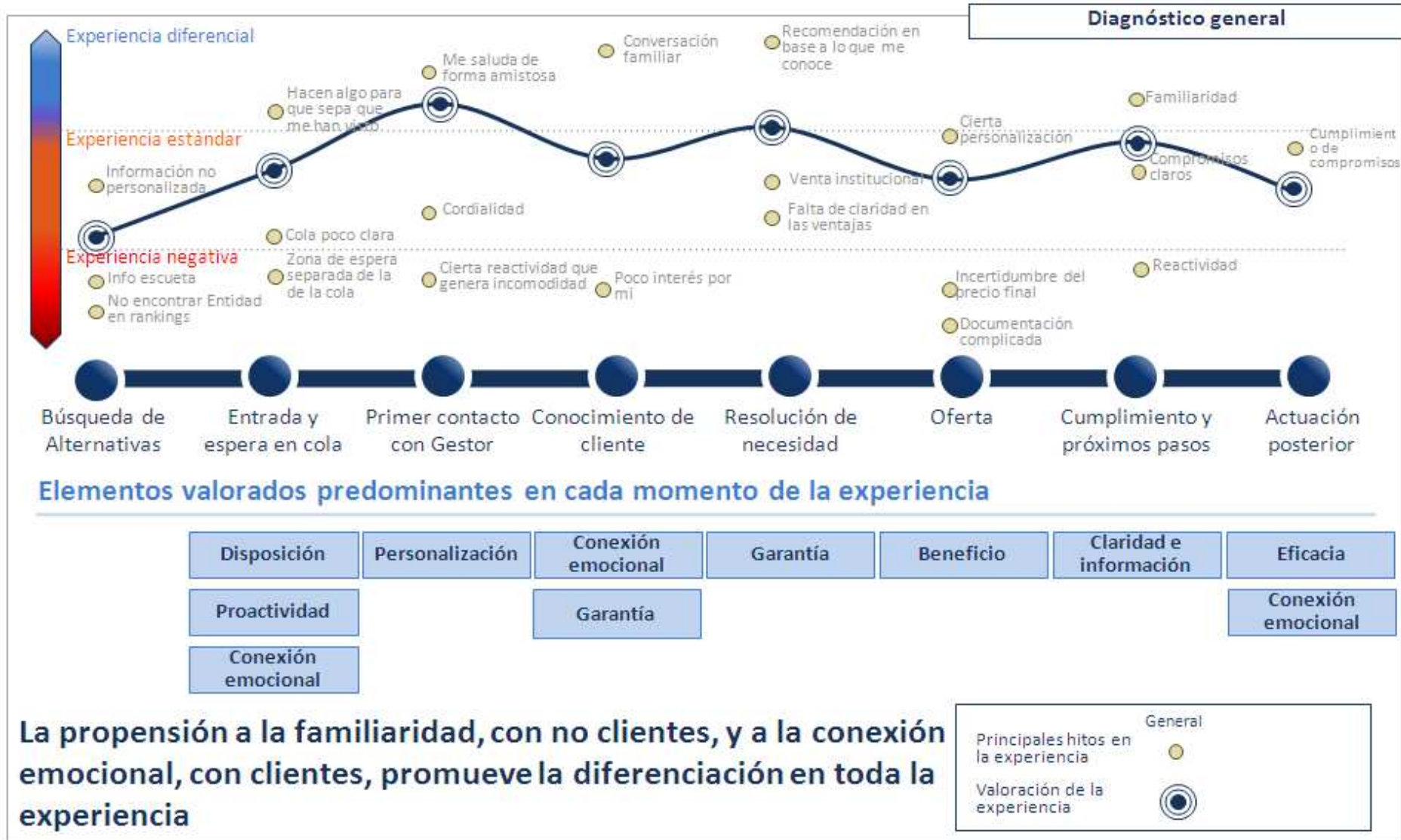
Mapa empatía



- El cliente no quiere la mejor oferta, quiere la TRANQUILIDAD de saber que la ha conseguido ⇒ «No hace números» es psicológico. No quieren pensar que han dejado pasar un «chollo» que otros sí han aprovechado ⇒ Explicar con claridad y...
- Demostrar explícita y proactivamente a los clientes que buscamos satisfacer sus necesidades ⇒ Definir comportamientos en oficina, comunicaciones, productos, etc. que demuestren constantemente al cliente que (1) él es importante para nosotros, (2)...

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Experiencia del Cliente (Diagnóstico)



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

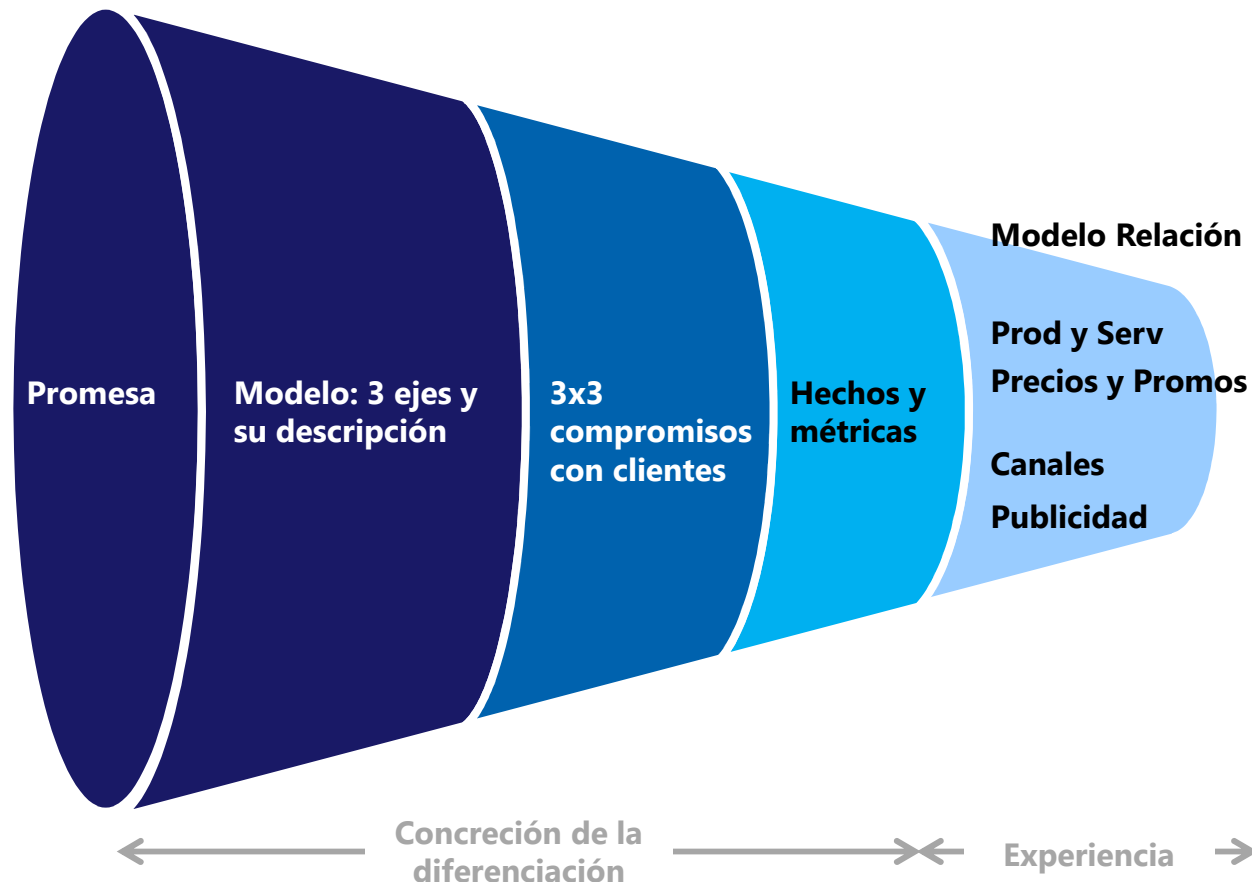
Hallazgos



POR QUE
MADRE
NO HAY
MÁS
QUE
UNA



Experiencia del Cliente: ya teníamos



Experiencia del Cliente: hemos incorporado

Modelo



que mas les conviene.

Experiencia del Cliente: hemos incorporado

Modelo



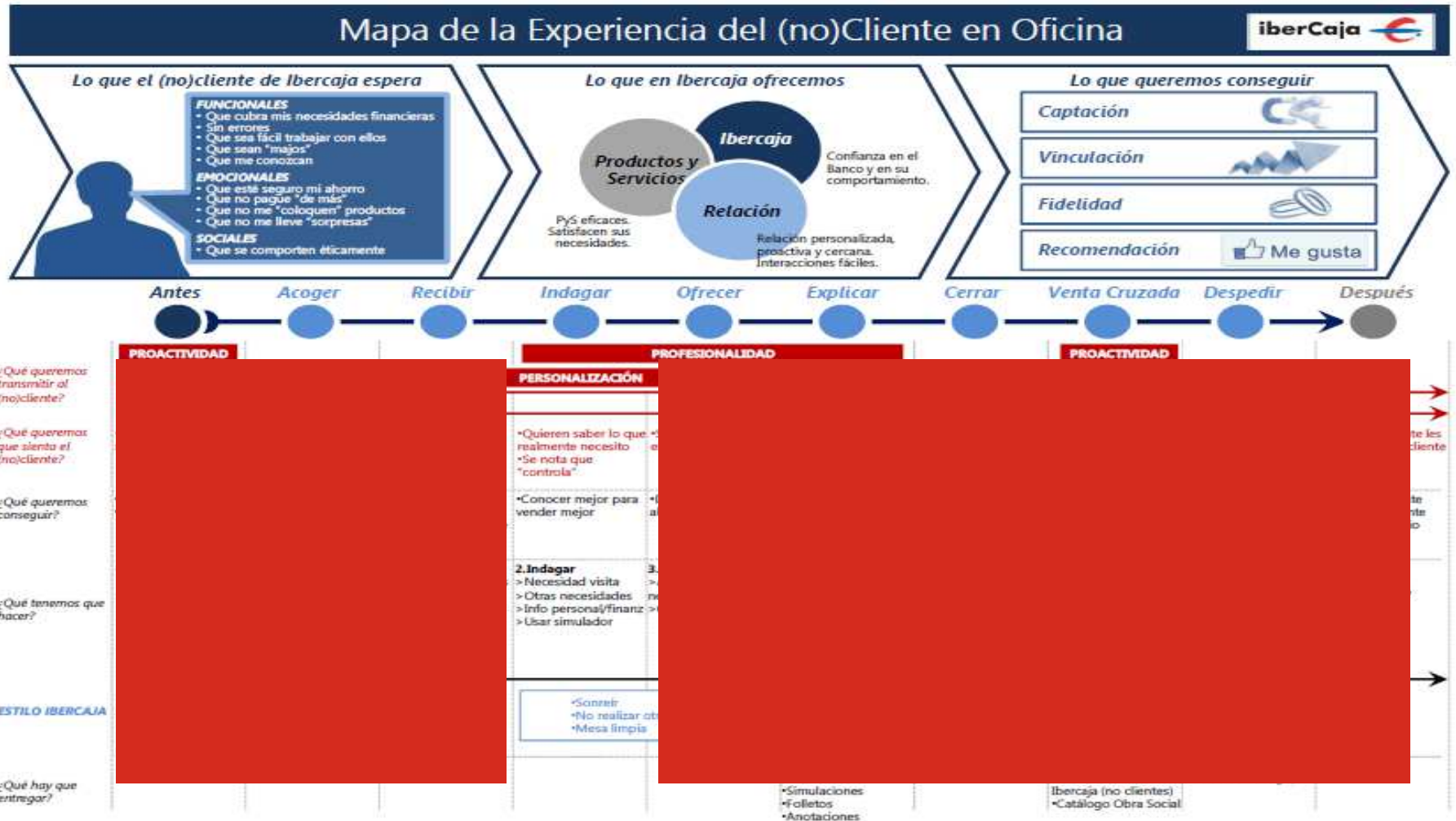
Experiencia del Cliente: hemos incorporado

Compromisos

Ejes del Modelo	Compromisos. Qué prometemos.	Emociones y recuerdos. Qué queremos generar el cliente	Elementos tangibles. Cómo lo va a vivir.	Cómo lo vamos a medir. Métricas para la fijación de objetivos y control
Redescubre tus finanzas				
Ayuda a tus clientes a descubrir sus finanzas				
IMP				
1. Iniciar el proceso de descubrimiento de las finanzas del cliente				
2. Descubrir las necesidades del cliente				
Gestiona tus finanzas				
Ofrece servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
IMP				
1. Descubrir las necesidades del cliente				
2. Descubrir las necesidades del cliente				
3. Encontrar los servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
4. Gestionar los servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
Servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
Pon a disposición del cliente los servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
IMP				
1. Monitorizar el uso de los servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
2. Identificar los servicios y productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				
3. Construir una red de alianzas que nos permitan ofrecer servicios/productos de terceros de valor para el cliente sin coste para IberCaja				Valoración de los clientes

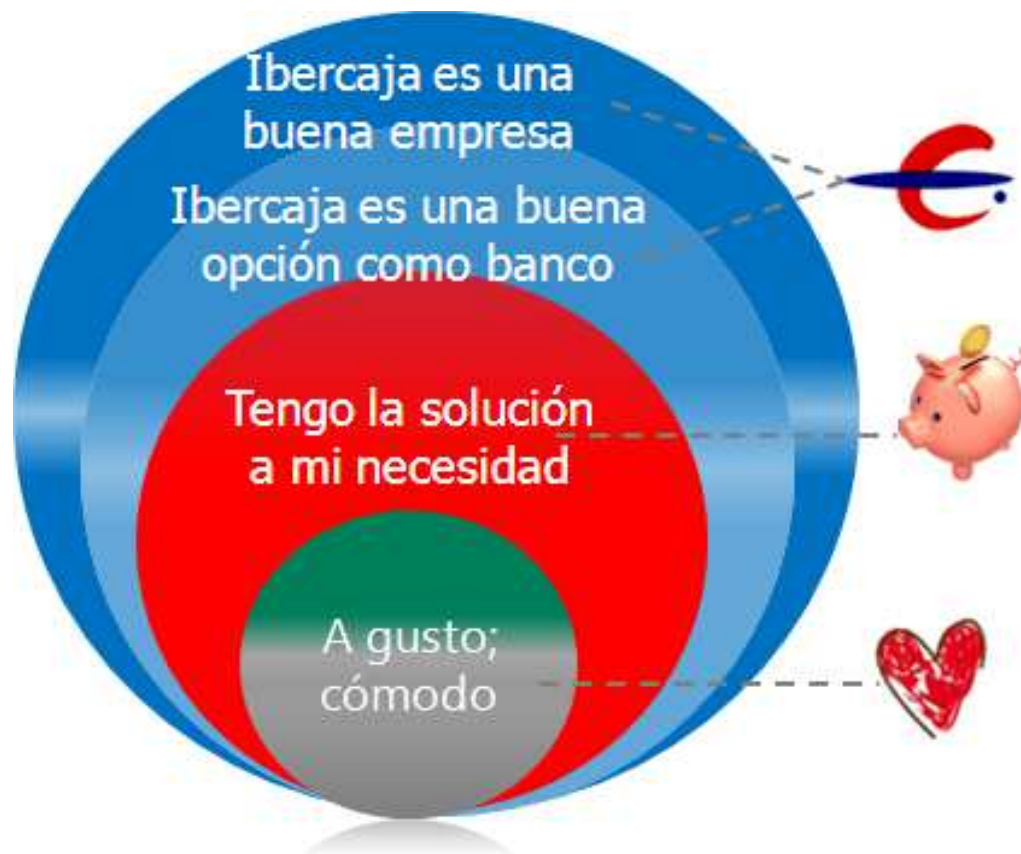
Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Experiencia del Cliente + **Blue Print**



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Experiencia del Cliente + **Sentido**



Ibercaja es **sólida**, **socialmente** comprometida y **no defrauda** a sus clientes.

Se han interesado en **conocer mi necesidad** y me han hecho ofertas **adaptadas** a mí, que además son **interesantes**.

Me han **tratado** como a **mi me gusta**, la visita ha sido **confortable** y no he dedicado más **tiempo** del necesario.

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Experiencia del Cliente + **Claro, concreto y corto**



Atención
Excelente

Atención
Básica



- A lo largo de la entrevista...Sonreír a lo largo de la entrevista
- A lo largo de la entrevista...Si hay interrupciones son breves y nos disculpamos. No nos detenemos en aspectos poco relevantes
- A lo largo de la entrevista...Destacar algo positivo del Banco

Valoran mi tiempo

Se alegran de que haya venido

"Controlan", se interesan en conocer mi necesidad, y me facilitan ofertas interesantes adaptadas a mi
Puedo elegir: no tengo dudas y tengo información suficiente

Puedo conocer a Ibercaja sin coste

Les intereso, pero no me presionan

Tengo confianza para contactar en el futuro con el empleado



- Me hacen sentir cómodo y a gusto a lo largo de la visita



- No he perdido ni un momento de mi tiempo

Ibercaja es una buena entidad.

Evita

- En general atender al potencial cliente en caja/ventanilla

- Hablar mal de la competencia

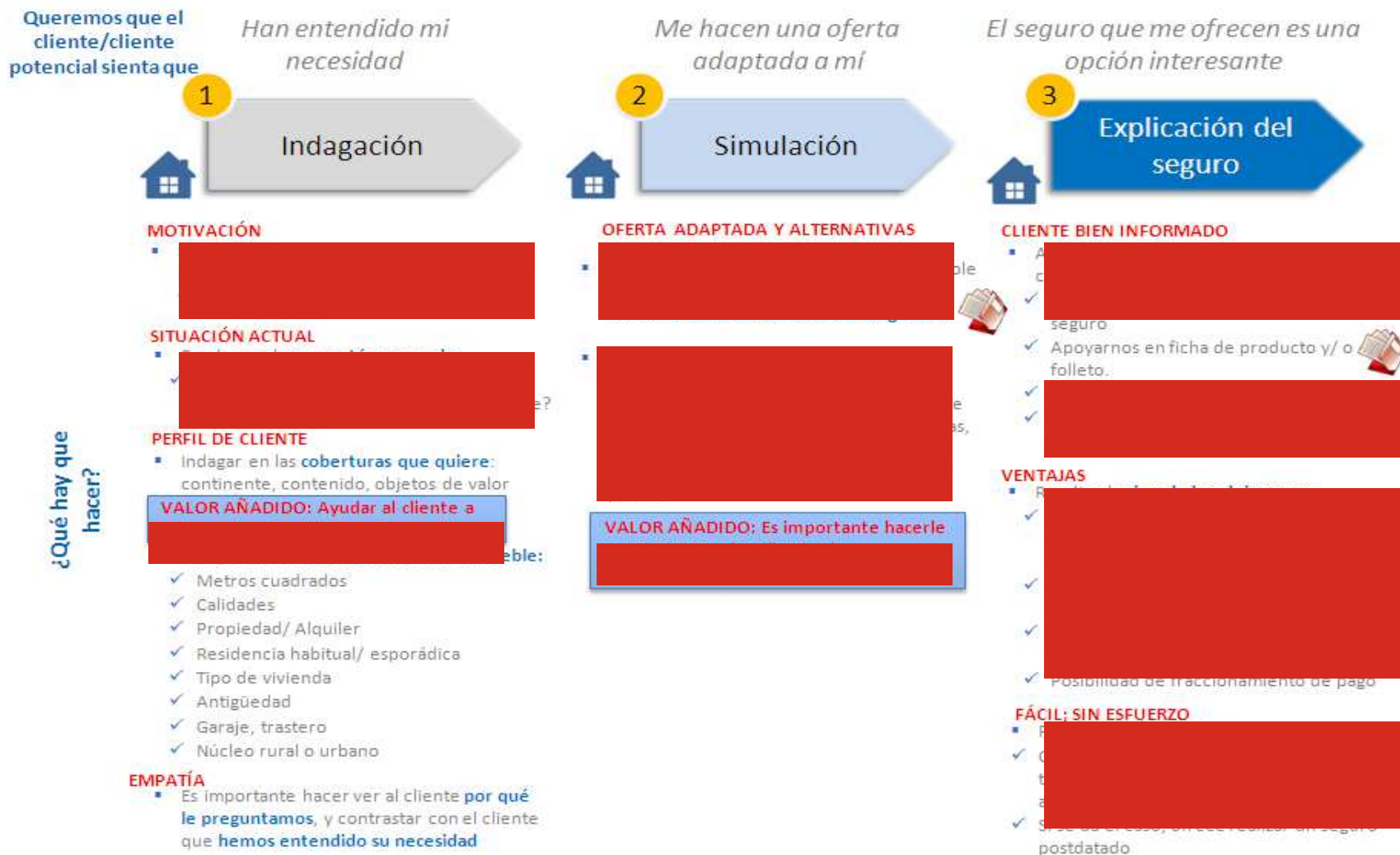
Tener a la vista documentación de clientes



¿Qué queremos que sienta el potencial cliente?

Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

Mapa de Experiencia del Cliente + **Completo**



Experiencia del Cliente: ya teníamos



La otra parte importante de nuestro viaje.

"Hacer realidad" la experiencia y medirla.

Experiencia del Cliente: ya teníamos...

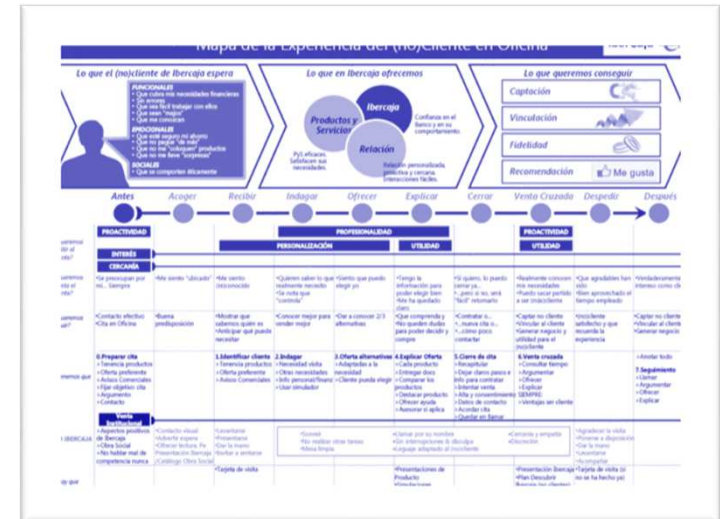


Hacerla realidad: disciplina y método



Experiencia del Cliente: ya teníamos...

Hacerla realidad: sentido, acción y visión empleado



Experiencia del Cliente: hemos incorporado

Hacerla realidad: foco y coordinación



GOBIERNO y RELACIÓN INTERÁREAS

Experiencia del Cliente: hemos incorporado

Hacerla realidad: foco y coordinación

[illegible]

Experiencia del Cliente: ya teníamos...

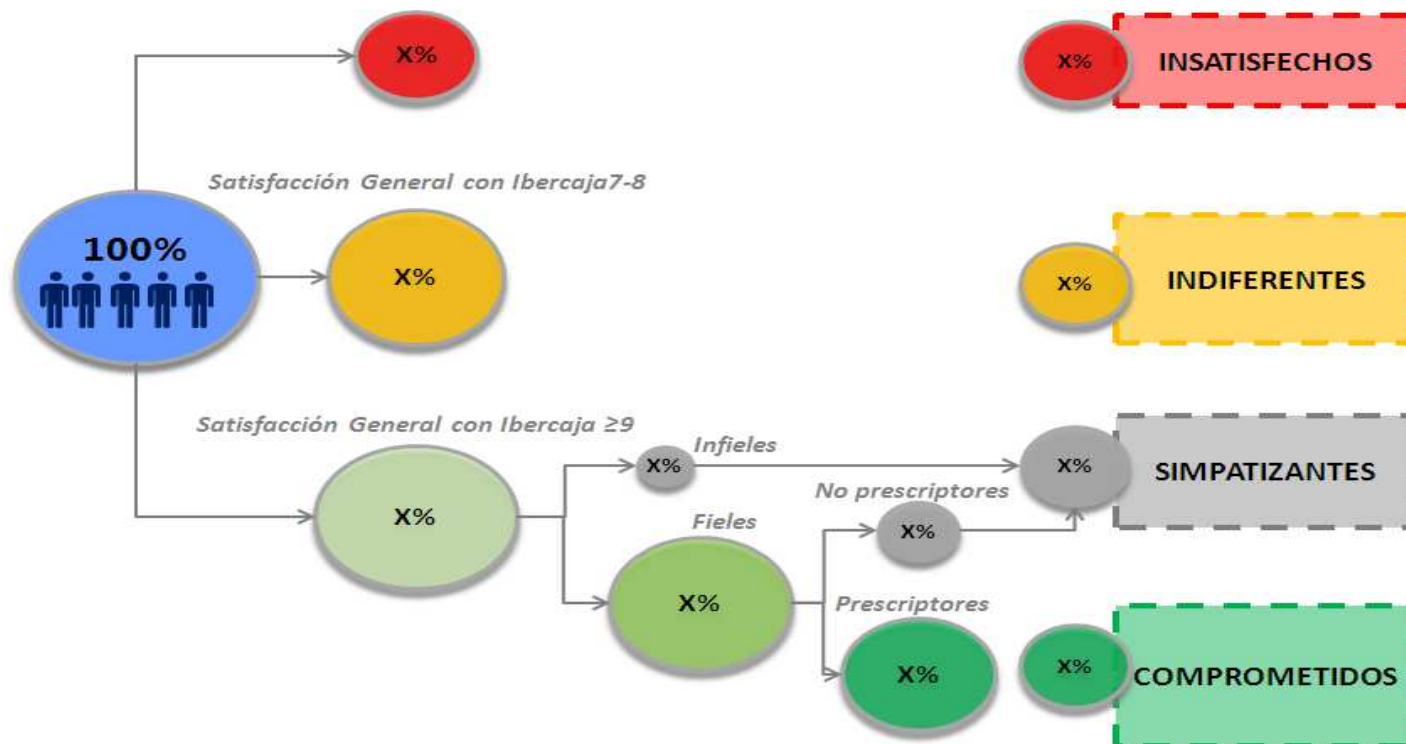


Medir



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

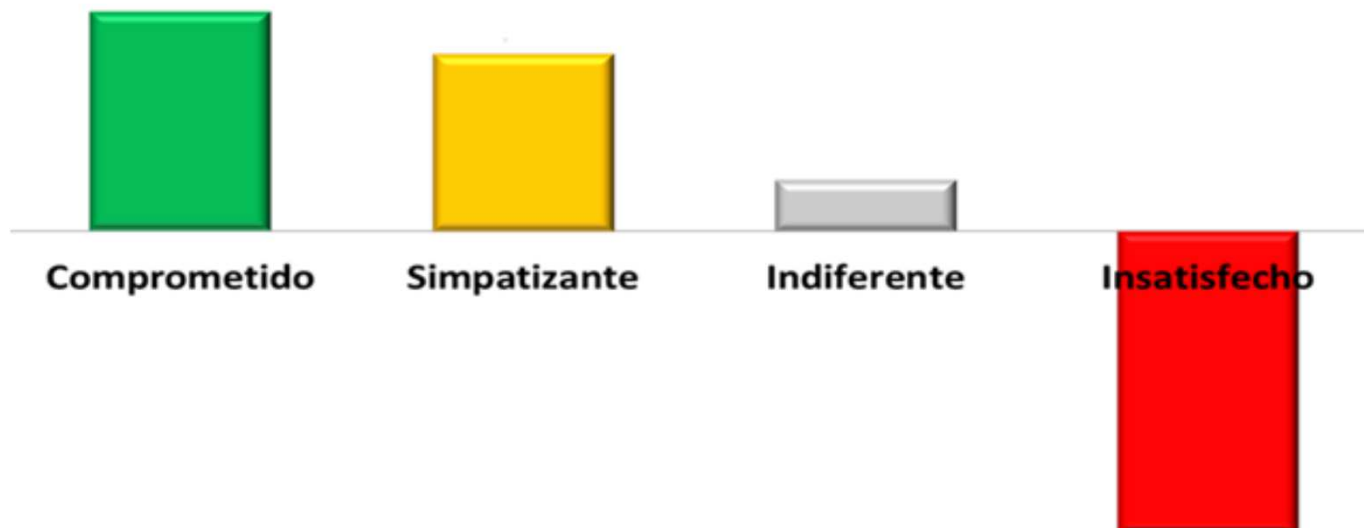
¿Cómo se sienten los clientes?



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

¿Qué consecuencias tiene?

Incremento de la vinculación de los clientes



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

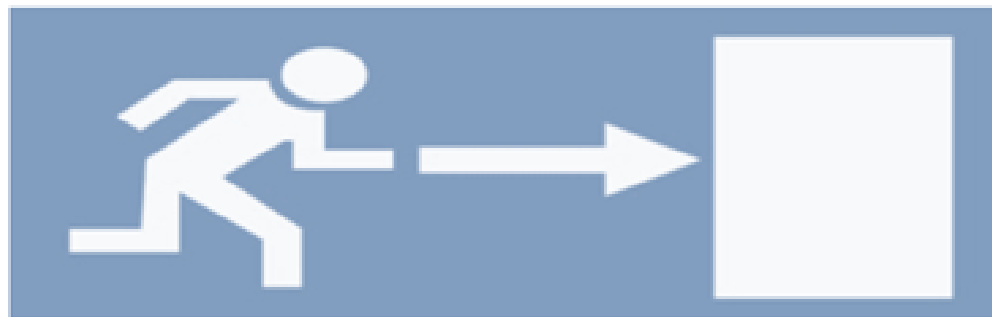
¿Qué consecuencias tiene?

Comentarios positivos y negativos en el entorno de un asesor



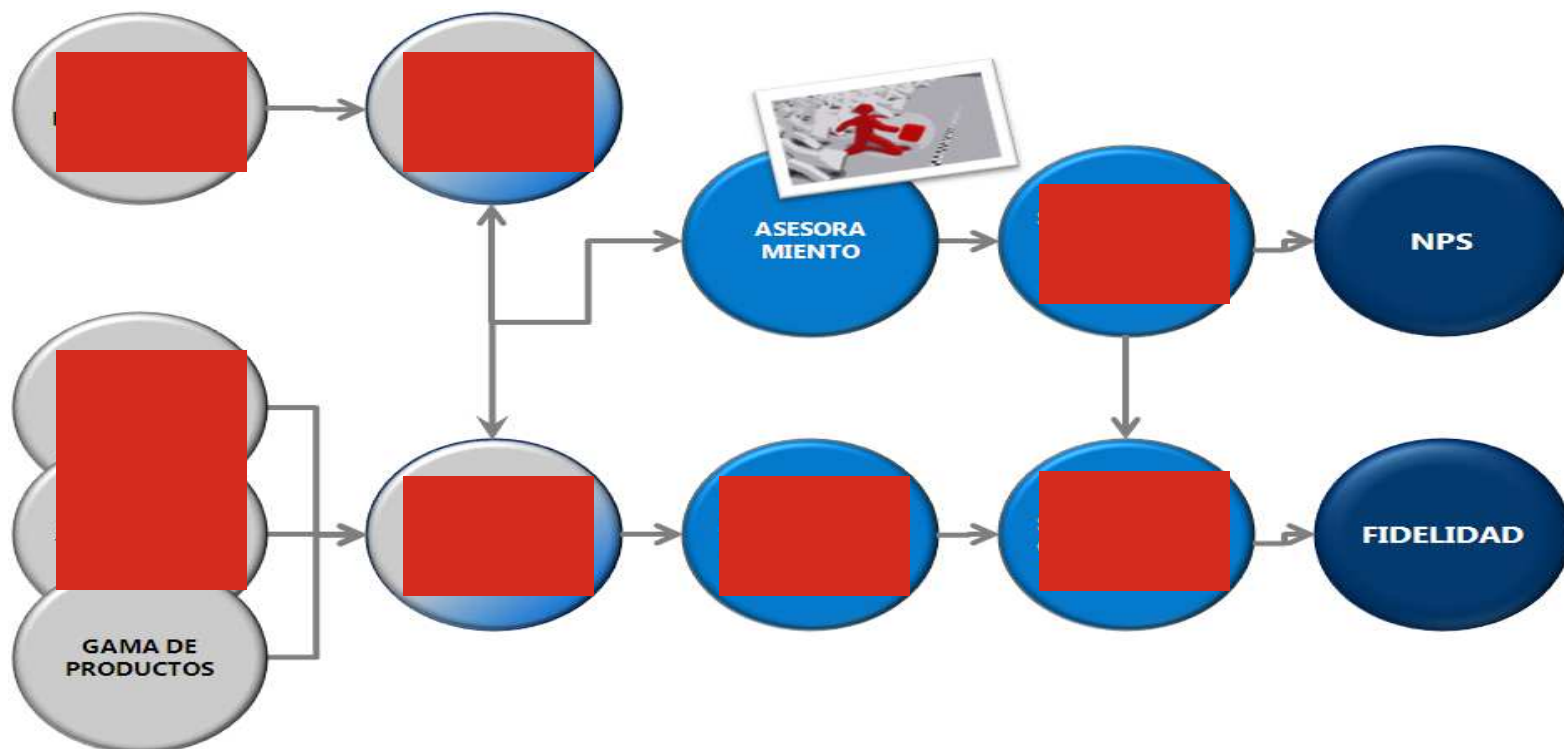
Potencial patrimonio en riesgo de fuga en la cartera de clientes de un asesor

500.000 euros



Experiencia del Cliente: hemos incorporado...

¿¿¿Qué puedo hacer??!



¿Qué hemos
aprendido?

Hacer los proyectos realidad

Complejidad
Técnica



**Experiencia
Cliente**



Complejidad
Organizativa

Experiencia del Cliente: la implantación en real

1. Empezamos por **medir**: solo dependía de nosotros
2. "Metimos miedo": **crear necesidad** real y urgente
3. Primero **mejorar** lo que teníamos construyendo sobre lo que somos fuertes
4. Estamos tratando de **innovar**
5. Hacer haciendo con un modelo de referencia > inferir el **sistema** real/realista para tu empresa

**El cliente no es
propiedad de nadie,
sino responsabilidad
de todos**



**De calidad de
servicio...**

**...a
experiencia
de cliente**

Gracias