



proqualitas

EXPERIENCIAS para la *transformación*

---

# TRANSFORMACIÓN CULTURAL HACIA ORGANIZACIONES CENTRADAS EN EL CLIENTE: *el avance*

Presentación preparada para DEC Chile

Enero 2025

Desarrollado por Proqualitas, todos los derechos reservados

# BIENVENIDAS Y BIENVENIDOS

# ¿QUÉ ESTÁ PASANDO?

¿Aceleración o  
*atomización?*



# ALGUNAS CONSECUENCIAS *del contexto*

**REDUNDANCIAS**

**DESENFUQUE**

**SILOS**

**PÉRDIDAS**

**PARCIALIDADES**

**AGOTAMIENTO**

**EL SUEÑO DEL MOSAICO**  
**CADA VEZ** *más lejos...*

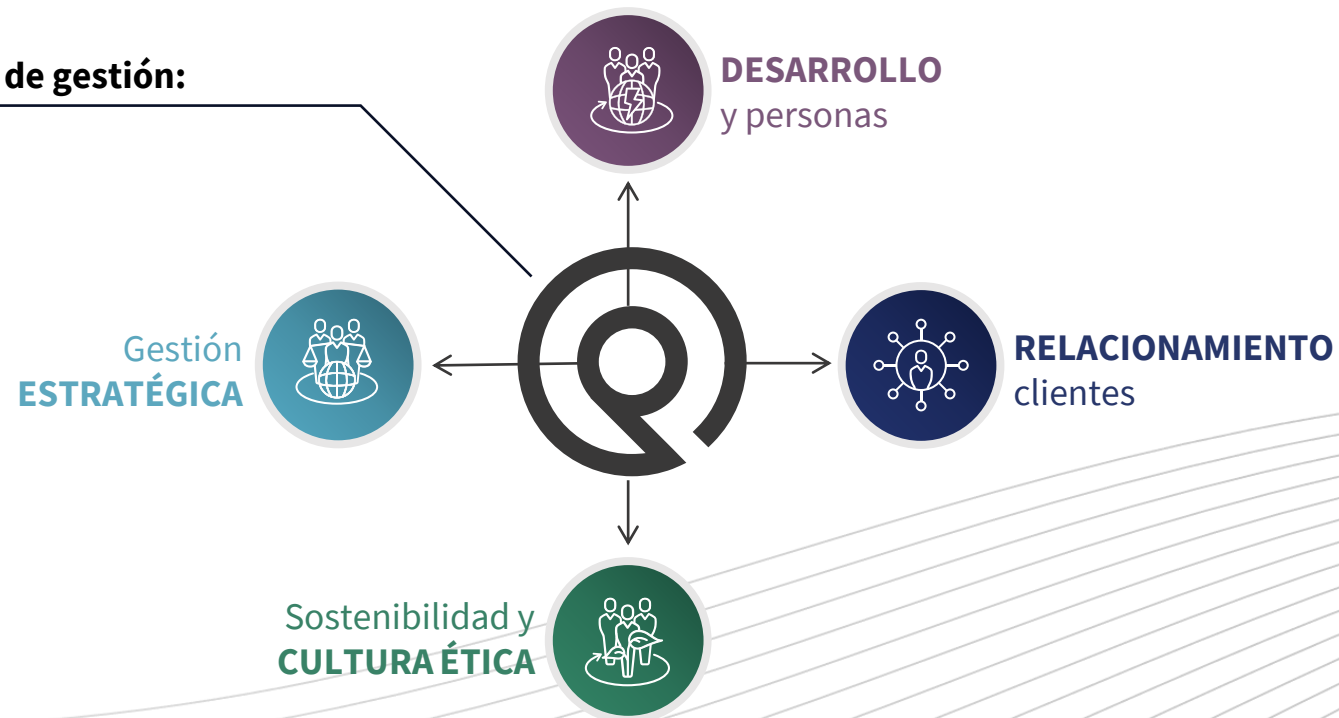


¿Qué tan **PREPARADAS** están  
**LAS ORGANIZACIONES**  
**chilenas para esta** *transformación cultural*?

# UN MODELO QUE NOS GUÍA

Este estudio es coherente con nuestro propósito y surge de **la necesidad de comprender el estado actual de la transformación cultural en las organizaciones** en Chile, analizando cómo estas se adaptan a nuevos desafíos y escenarios futuros, y cómo desarrollan un entorno propicio para la construcción de organizaciones centradas en las personas, colaboradores y clientes, más coherentes, sostenibles y saludables.

**Abordamos el estudio en 4 dimensiones o ámbitos de gestión:**



# UN MODELO QUE NOS GUÍA

## Los temas que nos INQUIETAN y que abordamos en cada DIMENSIÓN

### DESARROLLO y personas



Buscamos conocer en qué medida las organizaciones promueven una gestión orientada al **desarrollo y bienestar de las personas, así como el desarrollo de liderazgos y equipos de trabajo** colaborativos y productivos

- Desarrollo de Liderazgo y Equipos
- Percepción de Beneficios
- Gestión del Talento
- Feedback y Reconocimiento
- Relaciones cliente interno
- Comunicaciones internas

### Gestión ESTRATÉGICA



Aspiramos a identificar el nivel de avance hacia culturas capaces de **enfrentar escenarios múltiples, que consoliden propósitos y que aseguren el cumplimiento y ejecución de la estrategia**

- Gestión de propósito, misión y valores
- Gestión de la estrategia
- Gestión de cambio
- Agilidad en la implementación

### Sostenibilidad y CULTURA ÉTICA



Indagamos el nivel de avance organizacional hacia una **cultura valorada y respetada**, co construidas sobre propósitos legitimados por el bien común, la ética, el respeto por las personas y la sostenibilidad.

- Cultura de sostenibilidad
- Cultura ética
- Diversidad, inclusión y complementariedad

### RELACIONAMIENTO clientes



Quisimos descubrir cómo las organizaciones fomentan una **cultura customer centric**. Y si existen estrategias y metodologías que generen experiencias diferenciadas y significativas en toda la cadena de valor.

- Desarrollo Cultura Cliente al Centro
- Experiencia Postventa



# EL ESTUDIO

# EL ESTUDIO

*¿qué hicimos?*



Investigamos en **600** COLABORADORES

 de organizaciones  
en Chile.



A través de una encuesta a un **PANEL ONLINE**

Trabajadores de **empresas grandes, medianas y pequeñas,**  
durante el mes de **AGOSTO 2024**



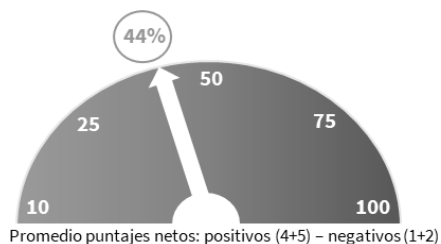
Queremos analizar el nivel de avance hacia organizaciones que  
**fomentan una cultura *customer centric*, considerando estrategias y  
metodologías** que generen experiencias diferenciadas y significativas en los clientes.

# ¿CUÁL ES EL NIVEL DE AVANCE?



# PERCEPCIÓN *de avance*

¿Cuál es la percepción de avance hacia organizaciones centradas en las personas (clientes y colaboradores) más coherentes, sostenibles y saludables?



**DESARROLLO**  
y personas



37%

El nivel de desarrollo hacia organizaciones **centradas en las personas es 37%**

Gestión  
**ESTRATÉGICA**



43%

El nivel de desarrollo hacia organizaciones que **aseguren el cumplimiento de su estrategia es de 43%**

Sostenibilidad y  
**CULTURA ÉTICA**



45%

El nivel de desarrollo de una cultura de **sostenibilidad, cultura ética y diversidad, es de 45%**

**RELACIONAMIENTO**  
clientes



51%

El nivel de desarrollo hacia organizaciones con **estrategias y culturas Customer Centric es 51%**

# HOY NOS CONVOCA...



# RELACIONAMIENTO clientes

Miremos la dimensión y las  
preguntas que la componen



# DIMENSIONES

*e hipótesis*

## Aspectos que apalancan CULTURA CLIENTE AL CENTRO

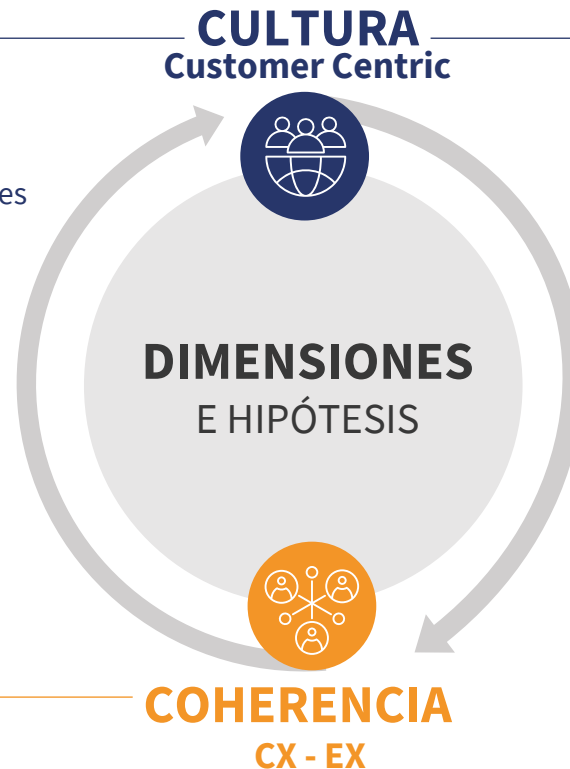
- Capacitación, entrenamiento
- Información acerca de los clientes
- Sello de atención
- Conocer las necesidades y satisfacción de clientes
- Auto percepción cultura CX

## Aspectos que apalancan la EXPERIENCIA DE POST VENTA DE LOS CLIENTES

- Acceso de clientes a sugerencias y reclamos
- Protocolos de actuación frente a reclamos
- Gestión de mejoras

## Hallazgo de la COHERENCIA ORGANIZACIONAL en la relación CX - EX

- Clientes
- Colaboradores
- Propósito
- Liderazgo
- Comunicación



# CULTURA

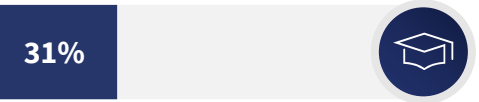
*Customer Centric*

¿Realmente tenemos una **CULTURA CLIENTE AL CENTRO**, si casi el 70% menciona que **no recibe capacitación** o entrenamiento y más de la mitad (56%) menciona que **no cuenta con un sello de atención?**

## ¿Ustedes qué creen?

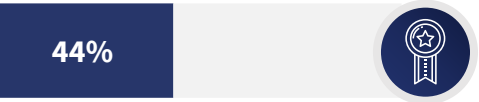
Por otro lado, a pesar que la mayoría (63%) se interesa en conocer las necesidades, expectativas y satisfacción de los clientes (“voz del cliente”) tenemos una **brecha de 55% en la comunicación de estos contenidos.**

En la empresa donde trabajo, recibimos **capacitación o entrenamiento** para mejorar nuestra manera de atender al cliente



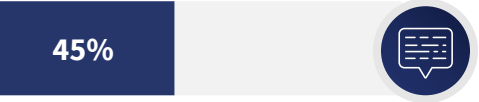
 **CAPACITACIÓN**

En esta empresa **contamos con un sello de atención de cara a los clientes**, una manera como queremos vernos, que además es conocido por todos quienes trabajamos aquí



 **SELLO**

Esta empresa **comunica a sus empleados/as información importante** acerca de nuestros clientes, que me permite sintonizar con sus necesidades



 **COMUNICACIÓN**

En esta empresa **nos importa reconocer las necesidades y expectativas** de nuestros clientes, así como su satisfacción con nuestros productos y/o servicios



 **VOZ DEL CLIENTE**

En la empresa donde trabajo tenemos una **cultura de poner las necesidades del cliente en el centro** en todas las acciones que vamos realizando



 **AUTO PERCEPCIÓN CULTURA CX**

# CULTURA

*Customer Centric*

## POST VENTA

No basta con que los clientes puedan manifestar sus inconformidades o quiebres de servicio, sino, **SE TRATA DE EFECTIVAMENTE RESOLVERLOS Y EVITAR QUE SE REPITAN.**

El gran desafío en la dimensión de Post Venta es **transformar los problemas en oportunidades de mejora**, gestionar a los clientes detractores, construir planes de acción y monitorear los avances.

Donde trabajo, aprovechamos los reclamos o problemas de los clientes como una **oportunidad para hacer las cosas mejor**

46%



MEJORA CONTINUA

Donde trabajo, **sabemos perfectamente qué hacer** frente a un cliente que manifiesta un reclamo hacia nosotros

54%



PROTOCOLOS

En esta empresa es bastante sencillo que un cliente pueda **hacer una solicitud o reclamo**

61%



CANALES



# CULTURA

*Customer Centric*

## ¿Es pareja esta percepción?

Percepción nivel de avance  
**CULTURA CUSTOMER CENTRIC**



Puntaje Neto (%Favorables - % Desfavorables)



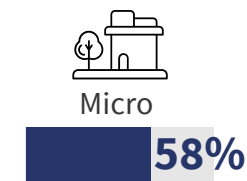
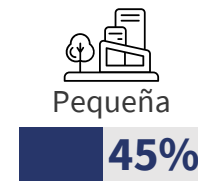
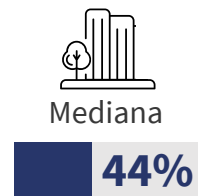
No tiene personas a cargo



Tiene personas a cargo

Tenemos **UNA BRECHA** que abordar **entre líderes y no líderes**

Y tenemos una **BRECHA** según el tamaño de empresa



**DESAFÍO**

COHERENCIA

*el hallazgo*

*Recuperar*  
**EL SUEÑO DEL MOSAICO**



# COHERENCIA... **SER Y HACER**

# COHERENCIA

*ser y hacer*

Estamos sujetos al escrutinio tanto de nuestros clientes, colaboradores, como de la sociedad en general.

Indagamos, en lo que se declara y lo que hacemos, por tanto, en la percepción de coherencia y encontramos brechas:

**Entre lo que prometemos al cliente y lo que realmente entregamos.**

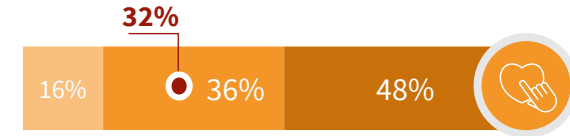
**Entre el propósito y las acciones concretas hacia empleados, clientes y la sociedad en general.**

**Entre lo que el líder dice y hace.**

**Y entre las prácticas y el discurso hacia afuera (mercado) y hacia adentro (colaboradores)**

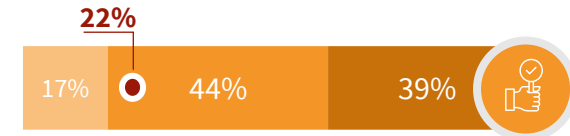


En la empresa donde trabajas, **son coherentes entre lo que prometen** al cliente y lo que realmente le entregan



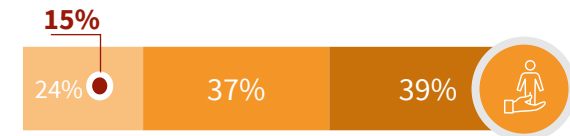
Promesa **CLIENTES** vs Realidad

El **propósito de esta empresa**, ¿se ve reflejado en acciones concretas hacia los empleados, clientes y hacia la sociedad?



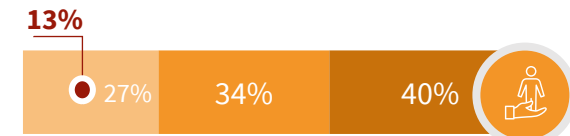
**PROPÓSITO** vs Impacto

Las personas en **cargos de jefatura y liderazgo** de esta empresa, ¿demuestran coherencia entre lo que dicen y lo que hacen?



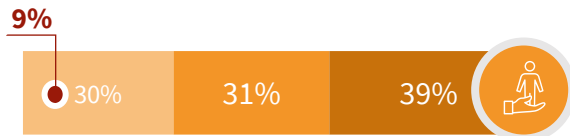
**LIDERAZGO** vs Ejecución

¿La empresa donde trabajas, **se preocupa de igual manera** de sus clientes y de sus trabajadores,?



**CX vs EX**

¿La empresa donde trabajas, **tiene el mismo discurso** hacia afuera (clientes y el mercado en general) que hacia adentro (trabajadores/as)?



**COMUNICACIÓN** externa vs interna

0% 10% 20% 30% 40% 50% 60% 70% 80% 90% 100%

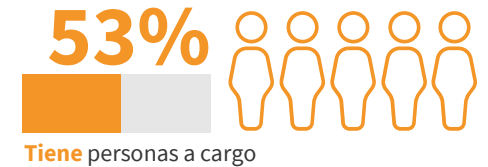
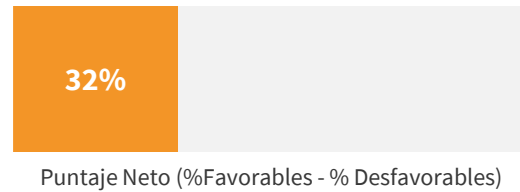
● Puntaje Neto (%Favorables - % Desfavorables)  
 ■ % Desfavorables ■ % Moderados ■ % Favorables

# COHERENCIA

*clientes*

## ¿Es pareja esta percepción de coherencia hacia el Cliente?

En la empresa donde trabajas, **son coherentes entre lo que prometen** al cliente y lo que realmente le entregan



Tenemos **UNA BRECHA** que abordar **entre líderes y no líderes**

Entre el **sector Público y Privado**

Sector Público

11%

Sector Privado

35%

Y tenemos una **BRECHA** según el tamaño de empresa



Gran empresa

30%



Mediana

21%



Pequeña

30%



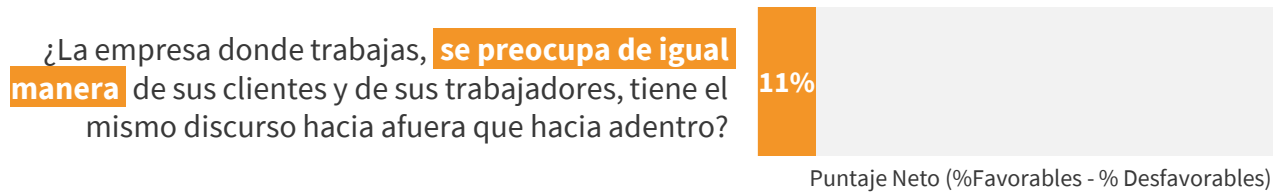
Micro

45%

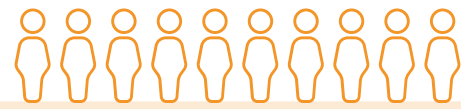
# COHERENCIA

*personas*

## ¿Qué mejora cuando somos coherentes con nuestras Personas?

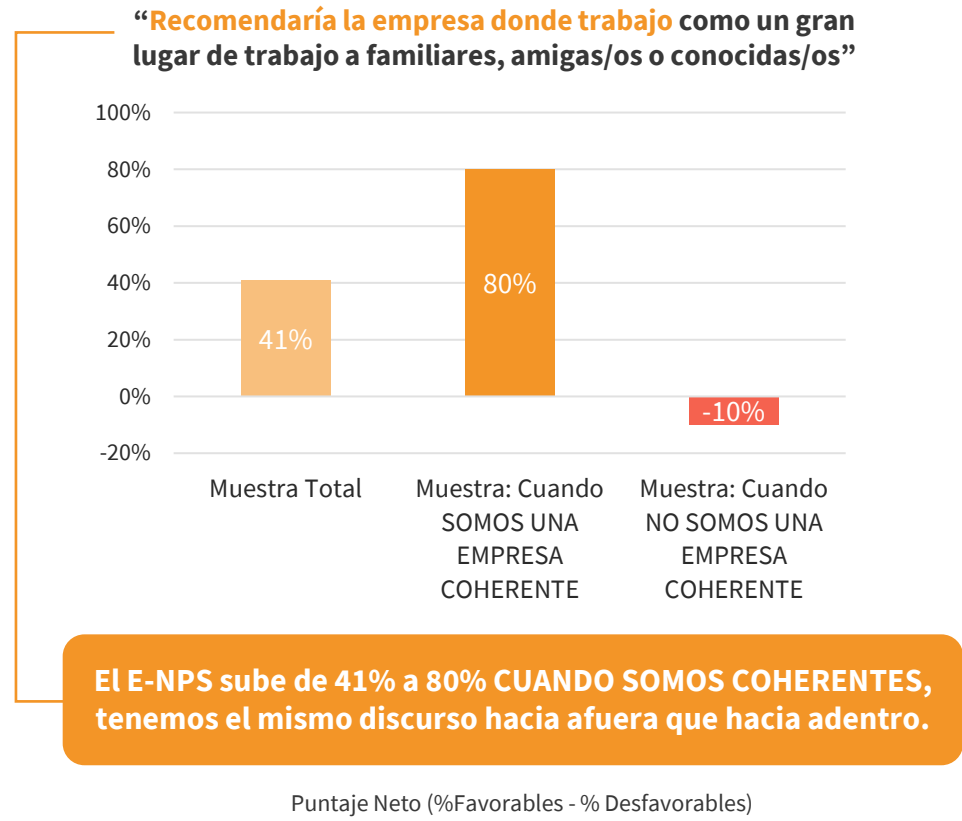


Tenemos **MÁS FOCO en clientes** que en nuestras personas



Poner el foco en las personas **ES CLAVE para mejorar el E-NPS**

**EX = CX**





The background of the slide is a photograph of three people sitting around a table in a meeting. A woman on the left is looking at a laptop, a woman in the center is looking towards the right, and a man on the right is holding a document. The entire image is overlaid with a semi-transparent red filter. In the top left corner, there are several thin, white, curved lines that sweep across the upper part of the frame.

# ¿CON QUÉ NOS QUEDAMOS?

# CLAVES PARA CONSTRUIR

*Una organización centrada en el cliente*

El **52%** 

de **colaboradores** de empresas en Chile considera que **NO SOMOS TOTALMENTE COHERENTES** en **lo que prometemos al cliente** y lo **que realmente entregamos.**

El **60%** 

de **colaboradores** considera que las organizaciones **NO SE PREOCUPAN DE IGUAL MANERA DE SUS CLIENTES Y SUS TRABAJADORES,** no tienen el mismo discurso hacia afuera que hacia adentro.

Esta es una señal particularmente compleja:

Cuando **se consideran propuestas de valor y atributos** de experiencia distintos para los clientes y colaboradores y/o **estrategias comunicacionales** hacia afuera muy inconsistentes con las que se realizan hacia adentro.



Cuando **se diseñan estrategias de CX desalineadas de la cultura organizacional.**

Además cuando no consideran que detrás de la experiencia del cliente están las personas.

**¡Humanicemos el CX!**

# CLAVES PARA CONSTRUIR

*Una organización centrada en el cliente*

Vemos con preocupación que una y otra vez, gran parte de las organizaciones **emprenden innumerables iniciativas asociadas a la experiencia de sus clientes muchas veces no conectadas entre sí** y que **no favorecen una visión global de los modelos de negocio.**

Por lo tanto, en **Proqualitas** hemos tomado el desafío de **promover la COHERENCIA CX** y lo hemos definido a nivel general como:

“La **alineación estratégica y operacional** que **garantiza que todos los elementos de la organización** —desde su propósito y cultura hasta sus procesos y ejecución— **trabajen de manera armónica** para entregar valor consistente y significativo a los clientes, colaboradores y sociedad”.

**En definitiva, coherencia entre la ESTRATEGIA y la EXPERIENCIA.**

# CLAVES PARA CONSTRUIR

*Una organización centrada en el cliente*

01. Una **GOBERNANZA clara y legitimada con visión global**, que integre la experiencia del cliente y del trabajador, enfocada a la simplicidad y productividad. Dejar de perder recursos, tiempo, iniciativas aisladas unas de otras y esfuerzos innecesarios.
02. **PROPÓSITOS organizacionales comprobables en la realidad** de cada organización, argumentados en función de modelos de negocios y sus respectivos ecosistemas relacionales. Dejar de promoverlos como slogans y declaraciones desajustadas de las prácticas concretas de cada organización.
03. Desarrollar una **CULTURA CX alineada con el modelo de negocio**, estrategia e indicadores y productividad. implica un enfoque que integra todos los aspectos del negocio.
04. Diseñar **PROPUESTAS DE VALOR alineadas** entre las necesidades y expectativas de los clientes, con las necesidades y expectativas de los trabajadores. Arquetipos de clientes sí, pero también (a través de estudios psicográficos) arquetipos de trabajadores, para buscar elementos en común que logren dinamizar y enriquecer las relaciones.

*En definitiva...*

Pasar del patchwork inorgánico e inútil al **mosaico** que se distingue por su **COHERENCIA** y excelencia



# COHERENCIA

es un concepto **SIMPLE**,  
pero tiene el **PODER** de  
*transformar nuestras vidas.*



**¿NECESITAS MÁS INFORMACIÓN?**

---

**¿Tienes alguna hipótesis o comentario sobre los resultados?  
¿Cuáles son las brechas en coherencia que observas en tu organización?**

*¡Te leemos!*



**proqualitas**

+56 9 9549 1501

comunicaciones@proqualitas.com

Evaristo Lillo 78, Piso 10, of.102, Las Condes, Santiago

---

**[www.proqualitas.cl](http://www.proqualitas.cl)**

Isabel.Astorga@proqualitas.com

Andres.Ossandon@proqualitas.com