

CAPACITACIÓN PARA EL CRECIMIENTO

La Clave es el Servicio al Cliente

El 68 por ciento de los clientes que abandona una relación comercial, lo hace porque el servicio es deficiente. Andrea Nierenberg, experta en el tema, explica cómo evitarlo.

Andrea Nierenberg es fundadora del Nierenberg Group, una consultora especializada en ventas y atención al cliente, que ha brindado sus servicios al Chase Manhattan Bank, Estée Lauder, el Israeli Marketing Service y el Swiss Bank, entre otros. En esta nota, la prestigiosa analista explica cuáles son los errores más frecuentes en el servicio al cliente, y cómo evitarlos.

El mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes. Según la Asociación de Management de Estados Unidos (American Management Association, AMA), el 68 por ciento de los clientes que abandona su relación comercial con una empresa, lo hace porque el servicio es deficiente. Otro dato: el 90 por ciento de los compradores perdidos no intenta comunicarse con la compañía para explicarle qué sucedió. Y lo peor de todo: un cliente insatisfecho le comenta a 10 personas su descontento. El satisfecho, en cambio, sólo difunde su experiencia a otros cinco individuos. Tom Peters dice que reemplazar U\$S 1 de un cliente perdido, cuesta U\$S 10. Estas cinco medidas evitan los errores más comunes del servicio al cliente:

1. Ayudar al personal a entender la importancia de un buen servicio

A menudo, los empleados piensan que un desliz ocasional en el servicio no tendrá mayores consecuencias. Según el Service Management Research Group, el 92 por ciento de los presidentes ejecutivos dice que la calidad del servicio es la clave del éxito; los gerentes de las sucursales, en cambio, la ubican por debajo de otros objetivos, como los resultados financieros a corto plazo. Una de las mejores maneras de alinear las prioridades del personal con las de la compañía, es predicar con el ejemplo. Una investigación de The Nierenberg Group demuestra que el 95 por ciento de los vendedores aseguró que mejorar las comunicaciones interpersonales los motivaría a realizar mejor su trabajo. Algunas técnicas para lograrlo son las siguientes:

- Demostrar una actitud abierta y amistosa: la alta gerencia debería ser profesional y atenta al mismo tiempo.
- Brindar ayuda: los gerentes deberían tener una actitud proactiva en el trato con su personal. Es importante advertir de inmediato cuándo un empleado está disconforme, para evitar que el descontento se contagie a los clientes.
- Dar el 110 por ciento automáticamente: los empleados esperan que sus pedidos sean atendidos, pero los superiores podrían ir más allá, dando una respuesta veloz a las inquietudes, y ofreciendo ayuda adicional.

2. Sincronizar con el reloj del cliente

En la mayoría de las empresas hay clientes que no responden rápidamente; en estos casos es fundamental no fastidiarlos con las "llamadas de seguimiento", porque detrás de ellas, se esconde otra inquietud, ¿por qué tarda tanto?. Una manera de evitar este tipo de llamados es incluir algunas preguntas en las conversaciones previas, como por ejemplo, ¿cuándo desea que le enviemos el producto? O ¿cuándo me dará los detalles de su queja?. Las comunicaciones apresuradas, o no personalizadas también perjudican las relaciones con el cliente. Para evitar esta situación, es aconsejable:

- Preguntarle al cliente qué prefiere; algunos optan por las cartas, otros por las llamadas telefónicas. Aun cuando la empresa tenga procedimientos y políticas establecidas, nunca pierda de vista los requerimientos del cliente.

- Si hubo algún problema, retome el contacto con el cliente después de un tiempo; el seguimiento a largo plazo es fundamental.
- Establezca un plan preventivo. Si un pedido está demorado, adelántese: llame al cliente y ofrézcale enviar la mercadería a través de un medio más veloz, sin costo adicional para él.

3. Conocer al cliente en vez de suponer cómo es

Hasta los clientes más conocidos, cambian con el tiempo; por ende, mantener el mismo nivel de servicio, no resulta efectivo. Además, la competencia seduce a nuestros compradores habituales, de modo que es imprescindible fomentar la lealtad continuamente. Las investigaciones y los datos nos revelan las necesidades y las actitudes de los clientes. Pero esto no sustituye el trato personalizado. Hay tres medidas efectivas que ayudan a mantener el contacto personal:

- Cuando trate con sus clientes, ya sea en persona o por teléfono, pregúnteles si no les molestaría contestar algunas preguntas que lo ayudarán a entender mejor sus necesidades. Es una forma más personal de encuestarlos, que reemplaza a los formularios por correo.
- Envíe una newsletter personalizada a sus clientes más antiguos, y logrará que se sientan especiales. Basta con agregar una carta dirigida a su nombre en alguna publicación de la compañía.
- Cuando un cliente se queja, los empleados tratan de hacer todo lo posible para resolver el problema. Para que la respuesta cause mejor impresión, pídale a un superior que lo llame y también se disculpe; es una manera de decirle que la compañía lo aprecia.

4. Mejorar el protocolo

La gente quiere, más que nada, ser respetada. La primera cuestión es cómo dirigirse al cliente, en especial, al que recién empieza su relación con la compañía. Una sugerencia: utilizar un trato formal ("Sr." o "Sra.") hasta que lo autoricen a llamarlo por su nombre de pila. Si bien los avances más recientes en el servicio al cliente se relacionan con la tecnología (programas que agendan los llamados pendientes, mejor gestión de datos, entre otras cosas), la interacción personal es irremplazable. Por eso, es conveniente recordar algunas reglas básicas:

- Aliente a su gente a utilizar un idioma sencillo cuando hable con los nuevos clientes. A menudo, la gente trata de impresionar usando palabras técnicas, pero éstas alejan al comprador.
- Coloque un pequeño espejo con la palabra "sonría" en el escritorio de sus vendedores y del personal de soporte al cliente, aun en el de los que brindan este servicio por teléfono. Es una forma de recordarles que deben tener una actitud alegre y amigable.
- Escriba guiones de ventas y respuestas a algunas cuestiones vinculadas al servicio al cliente. No se trata de un guión de telemarketing, sino de una guía para ayudar a recordar los temas más importantes del contacto con clientes.
- Evalúe lo que saben sus empleados sobre sus productos o servicio. A veces, el personal sólo recuerda una cantidad muy limitada de los beneficios que la compañía ofrece.

5. Comunicaciones personales (el poder de tres)

La cuestión clave en la gestión de relaciones con el cliente es descubrir de qué manera se puede establecer un contacto personal con cada uno. El "poder de tres" es una técnica que se basa en hacer el seguimiento de tres compradores por día, y escribirles una nota de agradecimiento. El objetivo es plantar las semillas que le demuestren a la gente que la empresa valora su relación comercial. Algunos ejemplos que funcionan muy bien son:

- Si un cliente está disconforme, aun cuando la empresa procedió correctamente, envíele una carta de disculpas.
- Si un cliente ayudó a resolver un problema, escríbale una nota en la que reconoce esa cooperación, y le agradece su paciencia.
- Si pierde un cliente, envíele una carta en la que admita que él tuvo razón; dígame que la empresa extrañará la relación comercial, y que esperan reanudarla en el futuro.

El correo de los Estados Unidos informa que sólo el 4 por ciento de la correspondencia está personalizada. Por ende, enviar cartas dirigidas a sus clientes, le dará una ventaja sobre el 96 por ciento de la competencia.

Andrea Nierenberg