

Marketing De Experiencias

Revista Classis News

por Rodolfo J. Cremer, MBA

rcremer@upc.edu.pe

Director de EPE – Estudios Profesionales para Ejecutivos

UPC – Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

Durante años se nos enseñó que bastaba con conseguir la satisfacción del cliente, y por lo tanto hemos sido formados para enfocar nuestros esfuerzos en procurarla. A pesar de ello, en muchos casos ni siquiera hemos sido capaces de alinear nuestros procesos para conseguirla, y de ello sobran ejemplos.

Nosotros proponemos que gran parte del deterioro de calidad en los servicios se debe a definiciones desenfocadas como la anterior; pensar y procurar la satisfacción del cliente es en realidad una obligación, por la cual además hemos recibido en contraprestación un pago. Los clientes claro que pagan por “ser satisfechos”, nadie consume hace para quedar “insatisfecho”, por lo tanto hay en realidad una paradoja en este tema “de la satisfacción de cliente”.

La paradoja de la satisfacción.

Estudios realizados en la industria automotriz –y de seguro sus conclusiones se pueden extrapolar a otros negocios– demuestran que el 10% de los clientes que compraron una marca de automóviles no está satisfecho con el desempeño que ha obtenido, y por lo tanto podemos esperar que este grupo no renovará su automóvil con la misma marca.

Enfoquémonos ahora en el 90% restante que manifestó estar satisfecho –en mayor o menor grado– con su automóvil. Cuando miramos con más detenimiento a este grupo, y verificamos con que marca han renovado, nos damos con la sorpresa que sólo el 15% lo hizo nuevamente con el mismo fabricante. La pregunta que subyace es entonces ¿dónde está el 75% restante que si estuvo satisfecho pero no renovó con la misma marca? La respuesta es en la competencia, en el mismo lugar donde está el 10% de ex clientes insatisfechos con el desempeño de la marca. Ahondando en el tema, cuando preguntamos a los clientes (o debiéramos decir ex clientes), por qué razón no renovaron con la misma marca si manifestaron estar satisfechos, la respuesta fue obvia: por que también estamos satisfechos con la nueva marca que usamos ahora. Por lo tanto, la satisfacción del cliente no garantiza su fidelidad; dicho de otra forma, sin satisfacción no puede haber fidelidad, pero la satisfacción no garantiza la fidelidad.

De la satisfacción de necesidades a la gestión de experiencias.

Es obvio entonces que la satisfacción no basta, pero ¿cómo debemos enfrentar esta realidad? La respuesta surge en los nuevos enfoques de marketing centrados en la gestión de experiencias positivas, “dignas de ser recordadas” –y contadas a otros– como lo afirma Juan Carlos Alcaide, director del IMS – Instituto de Marketing de Servicios, con sede en Madrid, España (www.marketingdeservicios.com).

El enfoque pasa primero por reconocer que los servicios son en realidad procesos, es decir, “cadenas de compromisos”, y como tales incorporan un conjunto de pasos dentro de los cuales algunos deberán ser de cumplimiento obligatorio para garantizar que estén presentes

determinados elementos valorados por el cliente durante la prestación. Ello conlleva el rigor de establecer ciertos estándares de forma que garanticemos la presencia de elementos que generan valor en los “momentos de la verdad”¹. El resultado será entonces un equilibrio entre el nivel de calidad deseado por el cliente y la prestación recibida, incluso ahora si podemos hablar de empowerment en el personal de contacto para tomar decisiones de cara al cliente de forma que no queden atrapados en el discurso rígido y consigan sorprenderlo favorablemente.

Algunas de las técnicas utilizadas para organizar y tener bajo control los procesos de servicios son las mismas que se aplican tradicionalmente en las operaciones (de fabricación), como por ejemplo el *blue print* (o mapa de procesos), los diagramas de influencias, el DAP (diagrama analítico de proceso), DOP (diagrama operativo de proceso), entre otros, pero todos ellos incorporando un factor común: la gestión de la experiencia del cliente considerando aspectos cuantitativos y cualitativos.

Finalmente, como se comprueba, los servicios no son actos aleatorios y bondadosos de personal amigable, pues ni la buena fe ni los buenos deseos del personal aseguran que su prestación corresponda con las expectativas de los clientes. La calidad final en la prestación de los servicios depende entonces de que tan bien se hayan planeado, estandarizado, formado y desarrollado al personal de la organización de acuerdo con los deseos y expectativas de los clientes.

¹ “Momentos de la verdad”: se llama así a los puntos de contacto entre nuestros clientes y personal de la empresa.