

## Aprenda cómo revolucionar su servicio al cliente



**Ya no se trata de satisfacer con la oferta, también se deben tocar las emociones**

La edición de abril de la revista *Harvard Business Review* presenta un fuerte argumento en favor del abandono de aquellos paradigmas de servicio al cliente que se centran en satisfacerlo, en lugar de deleitarlo; en lo racional, en vez de lo sensorial y lo emocional.

“Las empresas quieren elevar sus estándares de servicio. La pregunta es: ¿cómo?”, comienza señalando el *staff* de mercadeo de Cambridge, Massachusetts, abriendo las puertas a un dilema entre las convenciones clásicas y la realidad.

Además, se cita un estudio de Jochem Wirtz y Ron Kaufman, consultores cuya base está en Singapur, quienes plantean que la respuesta va más allá de los protocolos y procesos, y se adentra en un cambio cultural, paradigmático, es decir, enfocado en el trabajador. Acotan que, normalmente, el servicio, la atención al cliente, en el momento de la verdad, la brinda el empleado sin ninguna supervisión. Y es justo allí, donde y cuando, si no le nace, no lo hace.

Wirtz y Kaufman proponen atacar el tema del servicio con base en cuatro premisas:

**1. No comience ni se centre solo en el front** . Los problemas de servicio normalmente emanan del *back office* en áreas como TI, logística y otras que entran el *delivery* de cara al cliente. Centrarse en aquellos colaboradores que dan la cara sin resolver esas trabas en información, pagos o despacho, simplemente los frustrará.

**2. No se centre en desarrollar nuevas pericias o competencias.** Eduque más bien, explote la excelencia en servicio como un concepto y valor cultural.

Las empresas –acotan los autores– pierden mucho en papel, flujogramas y organigramas, cuando lo que deben sembrar es el deseo de crearle valor al cliente en cualquiera y todo momento.

**3. No organice pilotos.** Promueva el cambio, cree un *momentum* revolucionario con un empuje más amplio que se centre en entrenar al entrenador, más que al trabajador, desatando así un efecto multiplicador.

**4. Olvídense de los indicadores tradicionales.** De nada vale centrarse en la captación de un 5% de nuevos clientes cuando 20% se van antes de cerrar el año porque no encuentran en su empresa algo por lo cual “valga la pena” quedarse. Atrévase a medir valor agregado, además del cumplimiento, porque quizás su servicio sirva pero no enamora.

### **Emulando a Disney**

Los autores relatan los esfuerzos de Nokia Siemens en “hacer a sus clientes felices” y trazan un paralelo con la oferta de Disney que se centra justo en eso, en alborotar las emociones y las sensaciones de sus huéspedes.

Roger Ebert, premio Pulitzer 2003, dijo que “tu intelecto te puede confundir, pero tus emociones nunca te mentarán”. Efectivamente, eso que se siente bien, y sabroso, cabe agregar, es inconfundible.

Aristóteles pensaba que el hombre era un animal racional. Sin embargo, Epicuro de Samos postuló que el ser humano vive en una búsqueda continua de placer y evitando el dolor. Aunque eso no pareciera tan racional, cuando reflexionamos, lo es, absolutamente. Es la búsqueda perenne de la felicidad y qué más racional que querer ser feliz.

Sin embargo, la doctrina económica clásica sostiene que los consumidores y los mercados se comportan de manera racional: A mayor precio, menor demanda, por ejemplo, cosa que no siempre es cierta, más cuando precio y calidad o lujo se entrelazan, y peor cuando el placer o la comodidad entran en juego.

Surge entonces un dilema entre el enfoque clásico y racional de la economía y la conducta tantas veces irracional, subjetiva, dicen, emocional e intuitiva del ser humano.

Por muy racionales que nos creamos, el miedo, la suspicacia, la confianza o la falta de ella, el amor, la vanidad, la codicia, la envidia, la lujuria, el orgullo y la pereza inciden más en nuestras decisiones cotidianas que la razón, y eso abarca determinaciones gerenciales, comerciales, financieras y hasta filantrópicas.

El profesor Daniel Kahneman, de la Universidad de Princeton, en Nueva Jersey, recibió el premio Nobel en Economía en 2002 por sus investigaciones sobre la conducta humana, al demostrar que cuando la gente enfrenta decisiones cruciales, las emociones, no la razón, se convierten en los principales criterios para decidir.

Entonces, ¿por qué nos empeñamos en razonar con él?

El 28 de febrero de 2011, la revista *Forbes* se preguntaba si puede la seducción ser parte del Mercadeo. Un publicista de Madison Avenue afirmó en una entrevista que en efecto “las marcas más exitosas hacen de la seducción un arte, para comprometer la conducta de otros (los clientes), apelando a sus sentidos, “a tantos sentidos como sea posible” y recomendó “devolverle el corazón al manejo de las relaciones”.

**¡Créalo! No somos tan racionales. Deje de pensar y sienta.**