



## Optimizar la Experiencia del Cliente para Maximizar el Valor de la Empresa

**Luis Ágreda**

**Analista Senior de Investigación de Ipsos Perú**

**E-mail: [LuisAngel.Agreda@Ipsos.com](mailto:LuisAngel.Agreda@Ipsos.com)**

Casi sin darnos cuenta, día a día interactuamos con muchas más empresas de las que creemos: las de telefonía, las bancarias, las de seguros, los *retailers*, las de consumo masivo, entre muchas otras. Y con cada una, experimentamos una serie de situaciones que construyen nuestra percepción sobre ellas, sobre lo que nos ofrecen, y, en especial, sobre lo que realmente recibimos.

Por ejemplo, imaginemos que vamos al cine y antes de entrar a la sala pasamos por la confitería. Al llegar nuestro turno de atención, el vendedor nos comenta que lamentablemente, por el momento, no cuentan con envases para servir el combo comprado... pero que no nos preocupemos –mientras apunta nuestros números de asiento– que de inmediato irá al almacén por nuevos envases y que él mismo se compromete a llevarnos el pedido a la sala antes de que empiece la película. Finalmente, el pedido no llega a tiempo y la historia termina con nosotros, muy molestos, perdiéndonos la película por ir a buscar lo que debió llegar de manos del vendedor varios minutos atrás.

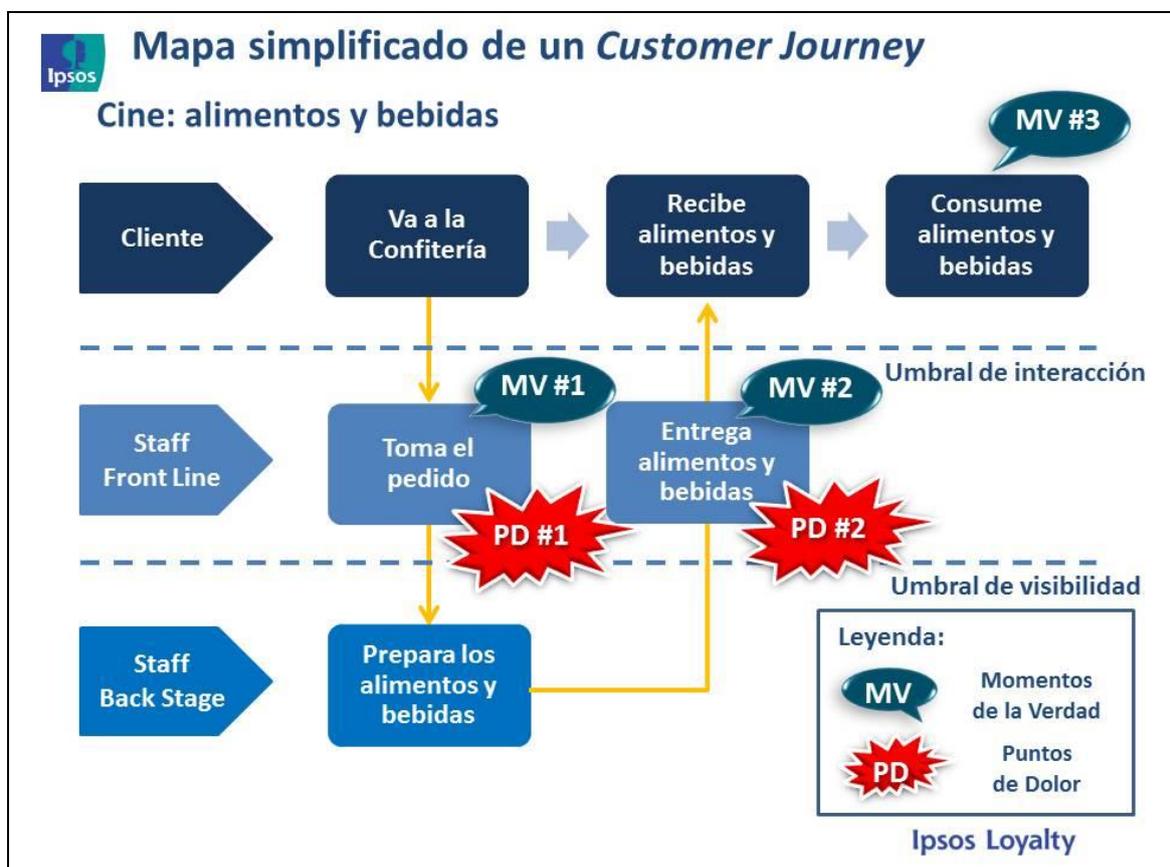
Como vemos, ese preciso y valioso momento de la verdad, que pudo haber consolidado a la empresa como la mejor en atención al cliente de su rubro, terminó convirtiéndose en una terrible experiencia, pudiendo generar, más que una simple queja, la pérdida de un cliente. Pero, ¿cómo la empresa habría de conocer esta gran falla que tuvo uno de sus representantes? Lo esperado en una situación así sería que nosotros, como clientes, hagamos uso de alguno de los muchos canales que las empresas ponen a nuestra disposición gracias a la tecnología para comunicar nuestra experiencia, la cual podría fácilmente viralizarse a través de las redes sociales y perjudicar a la marca mucho más de lo que se hubiese esperado hace algunos años.

Bajo esta dinámica tan recurrente hoy en día, la empresa deberá recoger la voz del cliente y corregir no solo incidentes como el descrito (llamados en adelante *puntos de dolor*), sino cualquiera que afecte de manera directa nuestra experiencia.

En el artículo *“Tres maneras de incrementar las ganancias con el mejoramiento de la experiencia del cliente”*, Medallia, compañía especializada en la Gestión de la Experiencia del Cliente, define los *puntos de dolor* como espacios dentro del “viaje del cliente” (*Customer Journey*) que constantemente pueden causar fricción y frustración en el cliente. En línea con lo anterior, es vital tener conocimiento de estos *puntos de dolor*, ya que pueden convertir

fácilmente a los clientes más satisfechos y leales en los más insatisfechos y propensos a escuchar la oferta de la competencia.

El punto de partida es realizar un diagnóstico del servicio, de manera interna y externa. Interna (a nivel de la empresa) para asegurarnos de cumplir lo que estamos ofreciendo, y externa (a nivel del cliente) para asegurarnos de que nuestros clientes realmente estén recibiendo lo ofrecido. Una vez identificados, estos puntos de dolor deberán ser vistos de inmediato como oportunidades de mejora para la empresa, los cuales, con la gestión y desempeño apropiados, eventualmente podrán volverse fortalezas y diferenciales de nuestra organización frente a la competencia.



Una empresa solo será saludable si su promesa de marca hace *fit* con lo que el cliente espera recibir, y para ello, se debe ubicar al cliente en el centro de la organización como base para la mejora continua. Así, al optimizar la experiencia del cliente, se genera un círculo virtuoso que ayudará a maximizar el valor de la empresa a través de 3 mecanismos:

- 1) La reducción de costos en la entrega del servicio y de la tasa de reclamos por problemas con el servicio, al alinear la oferta con las necesidades de los clientes.
- 2) El mayor ciclo de vida de los clientes y el incremento en la adquisición de nuevos productos y servicios, al contar con un mayor número de clientes satisfechos y comprometidos.
- 3) La mejora en la reputación corporativa, al hacer realidad la promesa de ser la mejor empresa en su rubro.



Recordemos que el compromiso cliente-marca se renueva día a día, y que la experiencia del cliente es cada vez más importante. Por lo anterior, toda organización deberá comprometerse a escuchar a sus clientes y a accionar sobre lo que tienen que decir, y de ser necesario, rediseñar la promesa de marca para brindar una experiencia memorable. Entonces, la próxima vez que un cliente nos dé *feedback*, ¡veámoslo como una valiosa oportunidad para accionar y mejorar!