El esfuerzo de ser cliente

Sonia Agrawal Fernández
Directora de Cuentas Senior en Ipsos Loyalty Perú
Mail: sonia.agrawal@ipsos.com

A inicios de este año, cambié de departamento y una de las muchas tareas por realizar fue llamar a las compañías de TV Cable y telefonía para solicitar el traslado de los servicios a la nueva dirección. Llegado el día de la mudanza, los técnicos de la compañía de TV Cable llegaron a la hora acordada e instalaron a tiempo el servicio. Después de todo el caos de la mudanza, no se imaginan la felicidad de poder ver televisión por cable al final de ese día tan agotador. De inmediato compartí esta agradable experiencia con familiares y amigos, y la publiqué en una red social.

¿Qué pasó con el traslado de los servicios de telefonía fija e internet? Nunca se hizo. Pasaron varios días y nada. Llamé y llamé a la compañía, pero la respuesta fue siempre la misma: "ya van a ir, tiene que esperar". Finalmente, después de 3 semanas y decenas de llamadas, me informaron que no tenían registrada ninguna solicitud de traslado y que, por lo tanto, tenía que volver a presentarla. Luego de reclamar y sentir que no mostraban interés alguno en mi caso, tomé la decisión de cancelar el servicio y cambiar de proveedor. Al igual que en el caso anterior, este incidente negativo lo comenté con muchas personas y lo compartí en redes sociales.

Estos dos casos de la vida real reflejan el impacto de los incidentes críticos positivos y negativos en la lealtad del cliente. Ipsos Loyalty realizó en agosto el estudio "*Smarter Closed Loop Feedback*" con más de 12.500 encuestas entre usuarios de 10 sectores (banca, seguros de salud, telefonía fija y móvil, automotriz, aerolíneas, compras online, supermercados, tiendas por departamentos y tiendas de mejoramiento del hogar) en México, Brasil, Argentina, Chile, Colombia y Perú. El estudio buscaba determinar la frecuencia de incidentes críticos en la experiencia del cliente, entender la capacidad de respuesta de las empresas ante los problemas reportados y comprender el impacto de los incidentes en su lealtad. A continuación, les presento los principales hallazgos del estudio.

La experiencia del cliente es importante y está llena de incidentes críticos

Las empresas deben enfocar sus esfuerzos en la creación de valor para los clientes sobre la base de la calidad de la experiencia. Dos de cada tres clientes peruanos declararon que sus experiencias personales tienen una gran influencia en cómo toman decisiones respecto a las marcas que usan y uno de cada dos declaró que las experiencias de amigos y familiares influyen en su decisión de elegir o continuar usando una marca en el futuro.

Los incidentes críticos destruyen o construyen lealtad

Los incidentes críticos inciden en la repetición de la compra y tienen un efecto multiplicador a través de la voz a voz y de las redes sociales. Ante una experiencia negativa, dos de cada tres clientes peruanos presentan un reclamo o comparten su experiencia con amigos y familiares, mientras que uno de cada tres deja de usar la marca o la usa menos. Por otro lado, el estudio también revela que, tras una experiencia positiva, dos de cada tres clientes peruanos promueven la experiencia, mientras que dos de cada cinco consumidores usan más la marca y uno publica su experiencia en las redes sociales.

La resolución de problemas necesita un *upgrade*

Otro importante hallazgo es que las empresas no siempre gestionan adecuadamente los problemas de sus clientes. En casi uno de cada tres casos, las empresas no se enteran de que el cliente ha tenido un incidente o ha hecho un reclamo. Y cuando se enteran, una de tres empresas no hace nada al respecto, tres de cada cuatro ni siquiera se disculpan frente al cliente y tan solo el 15% de los clientes peruanos afirma que la compañía lo mantuvo informado del proceso de reclamo. Por último, la mitad de los clientes que ha experimentado un incidente negativo ha quedado insatisfecho o poco satisfecho con la resolución del problema.

Los clientes peruanos creen que se esfuerzan más que las compañías

Otro dato importante es que tres de cada cinco clientes peruanos sienten que se esfuerzan más que las compañías ante un incidente crítico, mientras que cerca de la mitad percibe un bajo nivel de esfuerzo por parte de las empresas para resolver su problema. Y cuando esto sucede, los clientes son más proclives a dar malos comentarios, reclamar o abandonar un servicio. Por eso es importante estudiar el ratio de esfuerzo cliente : empresa, ya que este es dos veces más predictivo que el indicador de esfuerzo del cliente para la continuación del uso del servicio.

Cómo cerrar el circuito: la gestión de los incidentes críticos

Queda claro entonces que la gestión de los incidentes negativos impacta las decisiones de los clientes para continuar o no con el servicio. Las empresas tienen que intervenir cuando las cosas salen mal, trabajar en la resolución del problema y tomar las medidas apropiadas para reducir el esfuerzo del cliente. Sin embargo, es importante tener claro que una intervención ineficaz solo lleva al desperdicio de esfuerzos y recursos, cargas de trabajo adicionales para el personal y aumento de costos.

Para “cerrar el circuito” de manera inteligente, las compañías deben:

- Identificar y monitorear los incidentes críticos.
- Saber qué incidentes críticos tienen el mayor impacto en la lealtad de estos clientes.
- Diseñar las intervenciones más adecuadas para los incidentes críticos de mayor impacto.

Cuando una empresa logra intervenir adecuadamente y cerrar el circuito para recuperar un cliente que ha pasado por una experiencia negativa, el ratio de esfuerzo cliente : empresa disminuye y se traduce en la continuidad del servicio, lo cual permite maximizar el retorno de la inversión. En el caso de la empresa de telefonía e internet de nuestro ejemplo inicial, habría bastado con unas disculpas y la reprogramación del traslado para así no regalarle otro cliente a la competencia.