

Experiencia del Cliente
Los Momentos de la Verdad

Juan Manuel Soto
Consejero Delegado - Fonetic
Diciembre 2006

fonetic

La Voz del Cliente



fonetic
La Voz del Cliente

La Experiencia del Cliente y su gestión cobra mayor importancia cada día, a medida que en prácticamente todos los sectores se intensifica la competencia y los clientes tienen más opciones a su disposición, con una barrera al cambio que no cesa de disminuir. Medir la Experiencia del Cliente, o su Satisfacción, es fundamental para su gestión. Desde luego, no podemos medirla sin preguntar, nadie más que el propio cliente puede decir si su experiencia ha sido buena o mala. Podremos determinar si hacemos las cosas con Calidad, o de acuerdo a unas normas internas de calidad, pero nunca podremos asegurar que nuestros clientes están satisfechos, o que tienen una buena experiencia, sin que ellos mismos nos lo digan.

No es lo mismo Satisfacción del Cliente que Experiencia del Cliente. La satisfacción es algo que deseamos hacer objetivo, relacionado con las expectativas y el resultado: esperaba algo, lo consigo, luego tengo que estar satisfecho. La experiencia incluye eso —el resultado— y también el camino para llegar al resultado, si fue placentero o tortuoso. Por ejemplo, alguien sale de compras una tarde de sábado. Al regresar a casa le preguntan: ¿estás satisfecho con las compras? “Sí, he encontrado lo que buscaba, y a buen precio”. Pero, si le preguntaran: ¿Cómo fue la experiencia? Quizá respondiera: “Muy molesta, la tienda estaba llena de gente, tuve que buscar las cosas yo mismo y me llevó un montón de tiempo; menos mal que las terminé encontrando, estaba desesperado”. Podemos pensar que lo importante es que encontrara lo que buscaba, pero no es así; la experiencia fue desagradable y seguramente la próxima vez lo intente en otra tienda. Resumiendo: la satisfacción la queremos hacer objetiva; la experiencia es, por definición, subjetiva.

El problema con la satisfacción objetiva es que no crea vínculos, los vínculos son siempre subjetivos. Por ejemplo, para que un cliente recomiende nuestra empresa a sus conocidos es necesario que esté orgulloso de tratar con nosotros, y este orgullo surgirá cuando vea en la empresa algo extraordinario, algo fuera de lo común. El orgullo es una fuente innegable de Lealtad, otra fuente es el agradecimiento. La gratitud no se logra dando lo que la empresa está obligada a dar, cumpliendo con lo prometido (al revés, no dar eso rompe todos los vínculos), sino cuando el cliente siente que le dan algo especial, por ejemplo cuando le sacan de un apuro, cuando le resuelven un problema, y más cuanto más grave le parece el problema al cliente.

Por eso, en la Experiencia del Cliente existen *Momentos de la Verdad*, situaciones en las que la respuesta de la empresa influye mucho, para bien o para mal, en la percepción del cliente. Cada sector y cada empresa tienen sus *Momentos de la Verdad*, aunque podemos apuntar unas categorías generales:

✓ **Cuando el cliente muestra sus aspiraciones**

El cliente nos dice lo que le gustaría tener, y nos pone en un brete: si se lo podemos dar se generará más lealtad, si no ésta sufrirá, y posiblemente el cliente mire a ver si algún competidor se lo da.

✓ **Cuando el cliente está en apuros**

La más magnífica de las oportunidades para que el cliente sienta que está con la compañía adecuada: sácale de un apuro y te estará agradecido. Déjale tirado y empezará a pensar en cambiar.

✓ **Cuando el cliente tiene alguna queja o reclamación**

Sea con razón o sin ella, cuando un cliente realiza una reclamación está

poniendo a prueba la respuesta de la empresa. Tratar despectivamente a un cliente que se queja (decirle que envíe su reclamación por carta, por ejemplo), da muestras de un desinterés total y de no apreciarle como cliente, pues indirectamente se le está diciendo que a la empresa no le importa que se vaya.

✓ **Cuando el cliente expresa su deseo de marcharse**

Este es el mayor *Momento de la Verdad*: cuando un cliente llama para darse de baja. No todo está siempre perdido, pero hay que hacer muy bien las cosas para que el cliente no se vaya. Sin embargo, una labor de retención tenaz transmite que el cliente es importante para la empresa, y que aunque ésta haya hecho las cosas mal en el pasado, quiere tener otra oportunidad. El cliente agradece esto; nada más desalentador que llamar para irte y que nadie haga un esfuerzo por evitarlo.

Todos ellos son momentos complicados, pues el cliente está especialmente sensible y errores de trato o de planteamiento que en otras situaciones no tendrían consecuencias, pueden ser fatales para la relación.

La Experiencia del Cliente tiene una incidencia directa en la Lealtad, así como en el grado de consumo. Gestionar esta experiencia, y saber hasta dónde es conveniente llegar en servicio, en promociones, en recompensa a la lealtad, es vital para crecer como empresa, para ser capaces de captar nuevos clientes y retener a los actuales. Gestionar la Experiencia del Cliente comienza por ponerle objetivos. Sigue por evaluarla, por medirla de forma continua. Y también por detectar casos de ruptura, para poner remedio. Habría que llamar a los clientes –y pedirles disculpas– cada vez que la empresa ha fallado en su empeño de proporcionarles la experiencia que se merecen, no sólo cuando crea que se van a marchar.

El Contact Center se ha convertido para muchas empresas en el centro neurálgico de relación con los clientes, pues muchas –en ocasiones todas– de las interacciones directas con ellos tienen lugar allí. Por ello, la Experiencia del Cliente se forja en gran medida, y se evidencia en cualquier caso, en el Contact Center.

La tecnología de **Speech Analytics** permite categorizar con precisión cada llamada recibida en el Contact Center, e indagar qué pasa exactamente en aquellas categorías más relevantes (las que representan *Momentos de la Verdad*); es asombroso en qué pocos tipos de llamadas se concentran la inmensa mayoría de los problemas. De esta forma, se puede desarrollar un modelo de Experiencia de Cliente mucho más rico y atinado, y que involucra a una gran parte de los clientes.

Como ilustra el siguiente caso, descrito por Jessica Lii, del departamento de Client Solutions de Utopy, **SpeechMiner ayuda a incrementar el Ciclo de Vida de los Clientes**. *SpeechMiner*, la solución de **Speech Analytics** desarrollada por Utopy y que Fonetic utiliza en sus proyectos, le permite entender y reaccionar ante el comportamiento de sus clientes, no sólo ante las transacciones que realizan. Mediante la comprensión de las preocupaciones y del comportamiento de sus Clientes, tomados de sus propias palabras, *SpeechMiner* permite reducir el abandono y mejorar los resultados de venta cruzada.

Adquirir un nuevo cliente cuesta fácilmente entre 300 y 500 euros, y éste puede no ser rentable antes de 10 a 15 meses. Un incremento de un mes en un ciclo de vida típico de 42 meses puede significar millones de ingresos y beneficios adicionales para su empresa.

Considere la serie de llamadas realizadas por un cliente que muestra la tabla siguiente. Su sistema transaccional le dice lo que ha sucedido, pero no cómo ha sucedido. *SpeechMiner* le da información acerca de las preguntas de su cliente, de sus estados de ánimo y de sus intenciones, proporcionándole la información que necesita para reaccionar y mantener un alto grado de satisfacción.

Llamada	Fecha	Sistema transaccional	<i>SpeechMiner</i> dice	Estado real	Lo que habría que hacer
1	12 Sept.	Pago de factura vencida.	Discrepancia con la factura. Pago de factura vencida. Insatisfacción.	Disgusto con la compañía.	Marcar como potencialmente en riesgo.
2	23 Nov.	-	Preguntas sobre precios y opciones.	Está buscando alternativas.	En riesgo. Hacer oferta.
3	3 Dic.	-	Preguntas sobre precios. Mención de un competidor. Se le hace una oferta que rechaza.	Comparando con la competencia.	En alto riesgo. Hacer nueva oferta para batir al competidor.
4	14 Dic.	Abandono.	Abandono. Nueva oferta rechazada.	La competencia ganó.	-

Aquí, el sistema transaccional muestra el pago de una factura vencida y el abandono del cliente 3 meses después, pero no arroja luz alguna sobre lo que se estaba urdiendo entre esas dos llamadas. *SpeechMiner* identifica para qué llamó el cliente en cada caso, lo que ocurrió y cómo evolucionó la situación.

Integrando los datos suministrados por *SpeechMiner* con sus sistemas de Inteligencia de Negocio (BI) y de Gestión de Clientes (CRM), puede entender mejor y gestionar mejor el abandono de sus clientes. En vez de tomar sus decisiones de productos, de marketing y de ventas en base a datos incompletos y hasta engañosos, procedentes de sus sistemas transaccionales y de sus análisis de segmentación del mercado, puede hacerlo contando con la información directa de sus clientes y de su relación con ellos.



Hermanos García Noblejas, 41 - 7º
28037 Madrid

Tel: 91 4062020 Fax: 91 3676220
info@fonetic.es www.fonetic.es