



CUSTOMER FOCUS.

Vinculación y Retención de clientes: Diez consejos realistas

Por Juan Carlos Alcaide Casado

Tras más de veinte años ayudando a empresas a diseñar su Gestión de Clientes, creo haber identificado una serie de factores de éxito imprescindibles en cualquier estrategia de vinculación y retención.

1 **Cultura, filosofía, management y estrategia**

Las empresas se proyectan a través de su filosofía y cultura. Un excelente servicio al cliente necesita:

- Una cultura que lo fomente.
- Sistemas y procedimientos que lo faciliten.
- Métodos de trabajo que lo impulsen y favorezcan.

Pensemos en Apple, Amazon, Google o Mercadona.

2 **Personas que miman a personas**

En las empresas orientadas al cliente, todos los empleados cuentan a la hora de conseguir clientes satisfechos, felices, fieles, leales, comprometidos y “enganchados”, que no piensan en fugarse para ahorrar cantidades pequeñas.

Nuestra estrategia debe incluir un plan de formación para conseguir en nuestros colaboradores un estilo común de relación con el cliente, un estilo basado en los intereses del cliente, cómplice, cercano, próximo, humano, muy sincero y auténtico. En España, Mapfre y Axa son conscientes de que es el trato del personal de última milla lo que diferencia.

3 **Comunicación, emoción y vinculación**

La comunicación es, en esencia, bidireccional: debemos escuchar, pero también debemos “enganchar”. Nuestra comunicación con el cliente debe generar confianza y si es posible emocionar. Todo lo que hacemos está orientado a informar, claro es, pero a vincular y generar apego y emociones-sentimientos. Solo desde estos principios podremos llegar a la venta y de la venta a la prescripción. Laboral Kutxa o Divina Pastora, son ejemplos de compañías que hacen un *marketing* dirigido a vincular y generar prescriptores.

4 **Calidad y calidez**

Diseñemos un recorrido de cliente de calidad, cuidando los detalles obsesivamente, pero no olvidemos la calidez: es el factor humano el que convierte las experiencias en memorables. Disney o cualquier buen hospital son ejemplo de ello.

5 **La venta honesta**

El consumidor está sobresaturado y sobreinformado. Evitemos la presión vendedora y convirtámonos en su asesor honesto. No aconsejemos jamás al cliente lo que no quisiéramos para nuestros íntimos y allegados.

Practiquemos la estrategia del agricultor: se siembra, se mima y se sigue mimando y ¡ya llegará la cosecha! Apple es posible que sea el máximo exponente actual de dicha estrategia.

6 **Gestión rentable de clientes**

La experiencia de cliente es un largo camino que se inicia con la satisfacción, pasa por la fidelización, prosigue con la lealtad y el compromiso, hasta llegar a la vinculación del cliente con la marca. Generar en los clientes experiencias satisfactorias significará elevar los costos de salida o costos de cambio a firmas de la competencia.

Es necesario trabajar la prevención de bajas usando la estadística, creando modelos y patrones. Trabajar intensamente para evitar el *churn*, mejorando la calidad, pero adecuando la oferta; mejorando la venta cruzada y complementaria (con un enfoque ganar-ganar); cuidando obsesivamente la contención de bajas (con modelos de argumentación y negociación proactiva de evitación de la baja en la última milla) y trabajando la separación del cliente como una despedida temporal (si no se ha logrado evitar la fuga). Securitas Direct es un buen ejemplo de ello.

7 **Del CRM al CEM**

La tecnología puede ser nuestra aliada a la hora de anticiparnos y responder a las necesidades de cada cliente. El Customer Experience Management (CEM) es un cambio de paradigma respecto al tradicional CRM. El CEM permite y exige que propiciemos experiencias personalizadas, adaptación a gustos y preferencias y customización del trato apoyándonos en la tecnología para superar las expectativas de cada persona y sublimar el trato personal usando la estadística para construir perfiles y el *marketing* de bases de datos para beneficiar al cliente, no para “sacarle el jugo” y molestarle con información sobrante, no deseada y sin valor. Marriott o Amazon son dos botones de muestra destacables.

8 **Una queja es un regalo**

Cada insatisfacción es una oportunidad para mejorar, siempre y cuando tu empresa cuente con un procedimiento de quejas y reclamaciones bien definido y centrado en la filosofía: “una queja es un tesoro que permite mejorar y lucirse”. El metro de Madrid o Iberia son ejemplos de transformación y mejora en este sentido.

9 **Omnicanalidad**

Por Internet, por teléfono, en persona. En cualquier momento, en cualquier lugar, por cualquier dispositivo. Los clientes deciden cómo interactúan con tu empresa. Nuestra obligación es velar que, sea cual sea el canal que elijan, la experiencia sea uniforme y excelente y, así, vinculadora. La *app* LLOLLO (*parking* y movilidad) es un excelente ejemplo de ello.

10 **Muchos pocos hacen un mucho: cuestión de largo plazo**

Clientes rentables de monto poco atractivo, sumados, son fortunas para la empresa. Ver a cada cliente como el valor de vida de cliente que podría perder si se va para siempre, es el modo de gestionar clientes. La empresa que está orientada a la vinculación de sus clientes está obsesionada con el largo plazo.

En conclusión, la gestión de los clientes es holística, proporcionada e integral. Y el ser humano está en el centro, es el centro. La búsqueda de la conexión emocional con los clientes, las personas, debe ser sincera, honesta y basada en el juego limpio, no solo parecerlo. ©

Lea, comparta y descargue en www.gestion.com.do

Juan Carlos Alcaide es director en la empresa MdS. Tiene más de 20 años de carrera en el mundo del *marketing* de servicios y de la fidelización de clientes. Ha puesto en marcha docenas de proyectos de contención de bajas de clientes. Es profesor en diferentes escuelas de negocio y formador de directivos. También, es articulista y autor de varios libros, algunos de ellos orientados a la fidelización y contención de bajas de clientes: *Alta Fidelidad* y *Fidelización de Clientes*.