

Arabia Saudita  
Argentina  
Australia  
Bolivia  
Brasil  
Camerún  
Canadá  
China  
Colombia  
Corea del Sur  
Costa Rica  
Ecuador  
El Salvador  
Estados Unidos  
Filipinas  
Guatemala  
Holanda  
Honduras  
Hong Kong  
India  
Indonesia  
Israel  
Kenia  
Kuwait  
Malasia  
Maldivas  
México  
Nicaragua  
Nueva Zelanda  
Panamá  
Paraguay  
Perú  
Puerto Rico  
Reino Unido  
República Dominicana  
Singapur  
Sudáfrica  
Surinam  
Tailandia  
Tanzania  
Trinidad  
Uganda  
Uruguay  
Venezuela

Desde los zapatos del cliente:

# “¿Qué Tan Difícil es Hacer Negocios con su Empresa?”

Si no lo sabe será mejor que lo descubra – y pronto

Por John Tschohl y Sergio Flores, Service Quality Institute

**L**a experiencia de servicio es lo que determina si usted retiene (o no) a sus clientes.

Es lo que decide sus ventas, utilidades - y al final de cuentas su éxito o fracaso. Si no entrega una experiencia positiva cada vez que alguien hace negocios con usted, no se quedará por mucho tiempo.

¿Nuestra sugerencia? **Camine en los zapatos de sus clientes.**

La idea es descubrir por sí mismo, de primera mano, qué trato reciben los clientes de parte de sus empleados - y qué obstáculos, reglas estúpidas, políticas cavernarias, burrocracia y fosos de cocodrilos tienen que superar para lograr hacer negocios con su organización.

Caminar en los zapatos de sus clientes le ayudará a descubrir lo que sucede en el mundo real, afuera de la Torre de Marfil.

Le invitamos a arremangarse la camisa y poner en práctica estos sencillos consejos. Lo que aprenda le ayudará



a identificar dónde aprieta el zapato:

**1. Coma su propia sopa.** ¿Cuándo fue la última vez que consumió su producto o usó por sí mismo aquello que vende su empresa? ¿Cuándo fue la última vez que visitó sus tiendas en calidad de comprador anónimo o

compró su propio producto en un supermercado? Si usted fuera directivo en un banco, ¿cuándo fue la última vez que fue personalmente a cambiar un cheque a la hora pico de un día de pago?

**Puntos extra:** repita el ejercicio, pero con su competencia.

**2. Quítese la corbata.** Durante una semana cada año, conviértase en un "empleado operativo" y vaya a pelear en las trincheras: a trabajar en la sala de ventas, escritorio de servicio, caja, en las rutas de entrega o en el call center. Su tarea es atender, sin que los clientes sepan quién es usted en realidad, usando sólo los recursos y herramientas normalmente disponibles para los empleados de ese departamento en particular: sin usar su cargo, contactos ni influencias. Fue



Arabia Saudita  
Argentina  
Australia  
Bolivia  
Brasil  
Camerún  
Canadá  
China  
Colombia  
Corea del Sur  
Costa Rica  
Ecuador  
El Salvador  
Estados Unidos  
Filipinas  
Guatemala  
Holanda  
Honduras  
Hong Kong  
India  
Indonesia  
Israel  
Kenia  
Kuwait  
Malasia  
Maldivas  
México  
Nicaragua  
Nueva Zelanda  
Panamá  
Paraguay  
Perú  
Puerto Rico  
Reino Unido  
República Dominicana  
Singapur  
Sudáfrica  
Surinam  
Tailandia  
Tanzania  
Trinidad  
Uganda  
Uruguay  
Venezuela

muy divertido ver al presidente ejecutivo de un gran banco tratando de usar su moderno, exasperante (y millonario) "sistema" en la simple y mundana tarea de abrir una cuenta nueva para un cliente impaciente, sentado frente a él con cara de pocos amigos.

### 3. Hable con el mundo real.

Atienda dos llamadas de clientes externos cada día. Gire instrucciones a su recepcionista o departamento de sistemas para que, por lo menos, dos llamadas diarias sean canalizadas hacia usted sin previo aviso: nada mejor como el contacto diario con clientes reales para sentir el pulso de la organización, entender el mercado y mantener los pies sobre la tierra. Repita para cada miembro de su equipo de alta gerencia.

**4. Navegue.** Visite su sitio web con los ojos de un novato. ¿Es fácil de navegar? ¿La información de contacto está bien pero bien visible, con números de teléfono, dirección de correo electrónico y ubicación de sus sucursales? (o tiene en cambio un infame formulario de "Contáctenos" como único vehículo de respuesta?) ¿La información sobre sus productos y servicios es completa y actualizada? ¿Funcionan todos los enlaces?

¿Se puede comprar y pagar en línea? ¿Su página acepta todas las tarjetas de crédito y otras formas de pago? ¿Los clientes pueden autenticarse para ver información actual e información histórica de su cuenta? ¿El tipo de letra, tamaño y color de los textos es fácil de leer, aún sin lupa y con anteojos de media pulgada de grueso?

**Puntos extra:** ¿cómo se mira y cómo se navega su sitio web desde un teléfono móvil y desde una tablet?

**5. Llame por teléfono.** Use un móvil que no sea el suyo, para que no reconozcan el número, y marque a su empresa. ¿Cuántos rings tardan en contestar? ¿Respondió alguien de carne y hueso, o una abominable grabación recitando un menú? ¿Cómo fue el tono de voz de la recepcionista? ¿Se sintió único, bienvenido e importante?

Si su empresa tiene diferentes tiendas o locaciones, llame a donde su voz no sea familiar. Haga preguntas tontas e inteligentes, indague sobre los productos. ¿Qué pasa si llama a su oficina 10 minutos antes de la hora de abrir, o después de cerrar? ¿Siempre hay quien atienda a la hora de almuerzo?

**6. Pida una cotización.** ¿Cuánto tiempo tomó en llegar? ¿Sus empleados atendieron mejor de lo que esperaba? ¿Fueron rápidos, amables y expertos? ¿La cotización incluye todas las opciones que pidió? ¿Le llamaron para confirmar recibo y dar seguimiento?

**Puntos extra:** la próxima vez que su empresa publique un anuncio de prensa o ponga al aire una campaña de radio, llame para pedir información. Quizá le sorprenda el resultado.

**7. Escriba.** Use una dirección de correo y un nombre que nadie conozca, y escriba a su empresa: envíe un email con preguntas a la dirección de correo publicada en su papelería y en su página web. ¿Cuánto tiempo les

Arabia Saudita

Argentina

Australia

Bolivia

Brasil

Camerún

Canadá

China

Colombia

Corea del Sur

Costa Rica

Ecuador

El Salvador

Estados Unidos

Filipinas

Guatemala

Holanda

Honduras

Hong Kong

India

Indonesia

Israel

Kenia

Kuwait

Malasia

Maldivas

México

Nicaragua

Nueva Zelanda

Panamá

Paraguay

Perú

Puerto Rico

Reino Unido

República

Dominicana

Singapur

Sudáfrica

Surinam

Tailandia

Tanzania

Trinidad

Uganda

Uruguay

Venezuela

toma contestar? ¿La respuesta es inmediata, informada, amistosa y completa? ¿Le dan seguimiento días después?

El otro día un libro que compramos en Amazon venía con la pasta despegada y las hojas sueltas. Claro, en Amazon cualquiera puede devolver un producto para cambio o reembolso: el proceso es sencillo y transparente. El problema era que libro y yo estábamos fuera de los Estados Unidos, y devolverlo era más caro que el precio de compra.

Así que les escribí explicando la situación. TRES minutos más tarde llegó la respuesta a mi inbox: personalizada, con una disculpa y con la solución: un nuevo ejemplar en perfectas condiciones venía en camino, gratis, overnight. Tres minutos. ¿Puede su empresa responder así?

**8. Disfrácese.** Si quiere jugar rudo, siga leyendo: un alto directivo de uno de nuestros clientes quería ver la realidad de su operación, sin anestesia y sin intermediarios. El problema es que todo el mundo lo conoce, y era imposible pasar desapercibido. ¿La solución? Un especialista en maquillaje y vestuario para cine. Tras superar el susto inicial, la experiencia le sirvió para dirigir una profunda transformación de la cultura de su empresa.

**9. Use la TV.** Un buen lugar para más ideas es programas como Undercover Boss (El Jefe Encubierto), el programa estadounidense de TV que sigue la pista a gerentes generales y presidentes ejecutivos mientras van de incógnito a las trincheras, trabajando en

diferentes posiciones junto a sus empleados - sin que nadie conozca su verdadera identidad.

### En conclusión:

Utilice tantas de estas tácticas como pueda: con frecuencia los ejecutivos se llevan sorpresas de campeonato al toparse de narices con la verdad de las cosas, usualmente muy diferente a como se ve (o se cree ver) desde la torre de marfil.

Estudiar a sus colaboradores en acción y probar su propia medicina le permitirá descubrir cuáles son los desafíos a que se enfrentan sus empleados y sus clientes al tratar de hacer negocios.

No hay reporte, encuesta ni estudio que sustituya la experiencia personal: el mapa no es el territorio.

Póngase los zapatos de sus clientes. Descubrir dónde aprietan le permitirá diseñar una mejor experiencia de servicio.

-----

**John Tschohl** es Fundador y Presidente de Service Quality Institute (SQI), el líder global en servicio al cliente. **Sergio Flores** es Presidente y Director Ejecutivo de Service Quality Institute Latin America. El SQI se dedica a ayudar a organizaciones en todo el mundo a conservar a sus clientes y a dominar el mercado desarrollando una Cultura de Servicio. Para más información visite [www.servicequality.net](http://www.servicequality.net)