

# Formación en retención de clientes: ¡URGE!

URGEN



Es una verdad incuestionable que el cliente es infiel por naturaleza y más en época de crisis. Por esta razón, las empresas, especialmente del sector servicios, deberían realizar acciones de prevención del churn y contención de bajas.

Estas son algunas de las tareas a realizar en la empresa, en los equipos comerciales y en cualquiera otro que tenga relación con los clientes, particulares o empresas, de la compañía:

- a.- Cuidar mejor a los mejores clientes. Algunos clientes se van a perder, hagamos lo que hagamos por causa del “decrecimiento vegetativo”, muerte, cambio de domicilio, etcétera... Por esta razón, es fundamental tener todos los elementos de detección de preabandonos y posibles fugas de los mejores clientes. Es necesario realizar formación, en este caso muy a la medida y alejada de generalidades, para lograr un efecto óptimo de retención de clientes: hay que enseñar a los equipos comerciales a prevenir fugas. Así, será necesario instruir a los equipos comerciales sobre Alertas y Alarmas, detección temprana de impactos negativos en el universo de clientes; esto es fundamental, pues es sabido que más vale prevenir que curar.
- b.- Será necesario centrar la atención en la retención de clientes, evitando “pedigüños”. Vemos cada día como cuándo te das de baja de una compañía comienzas a recibir ofertas de retención, a modo de lamentable y arrastrada súplica, para que te quedes en la empresa. Por ello, será necesario un proceso formativo en habilidades específicas para personalizar la oferta y generar vínculos con el cliente, despegados en cierto modo de las ventajas materiales que se usan para retener, las cuáles se presentan de modo completamente singularizado; todo ello requiere un evidente aprendizaje.
- c.- Será necesario propiciar la vinculación con los clientes por la vía racional (demostrativa de que somos la mejor opción) y emocional (vía vínculos afectivos, emocionales, sentimentales y generadores de afinidades). En este sentido, programas formativos de índole más general y menos “ad hoc” pueden cumplir una función interesante.
- d.- En materia de precio, es cierto que evitar miedos, incertidumbres y dudas (vía precios fijos u otra estrategia), es muy útil, siendo imprescindible evidenciar el servicio y la tangibilidad de lo que se entrega. A mi juicio, hay una enorme carencia en los equipos comerciales y de relación con el cliente en la defensa y argumentación del precio.

Llevo varios años trabajando de forma muy especializada la retención de clientes y encuentro algunas deficiencias completamente repetitivas, que expongo a modo de resumido checklist. A saber:

1. No existen mecanismos preventivos para detectar preabandonistas o clientes con propensión a la fuga. Esto permitirá aplicar un programa de seguimiento en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.
2. No existen, tampoco, mecanismos para identificar clientes de valor que están en riesgo de abandono. Y cuándo existen dichos mecanismos, los empleados los desconocen, no saben usarlos o no han sido formados.
3. No existen procedimientos automatizados que permitan “reorientar” la relación con el cliente, ni tampoco, en mi opinión y en mi experiencia, son muchas las empresas que hayan hecho formación al respecto.
4. Es muy importante, pues, desarrollar:
  - Formación de equipos especializados en retención de clientes, amén de formar en habilidades generales para la fidelización y contención de bajas a otras personas en la organización.
  - Argumentarios específicos, que han de ser aprendidos y aprehendidos por los comerciales y personas de soporte, vía la formación.
  - Ofertas personalizadas, siendo fundamental desarrollar programas formativos de entrenamiento sobre el particular.
5. Es muy importante dejar las puertas abiertas y buen sabor de boca, en el caso de que no se consiga la retención del cliente. Se debe buscar una segunda oportunidad; formar en técnicas de “separación del cliente” sería así, un elemento táctico diferenciador cuando estamos acostumbrados a pésimas experiencias al darnos de baja de las empresas de servicios.
6. Las personas de atención personalizada, en el momento de retención, especialmente, deben tener capacidad de tomar decisiones favorables a los clientes. Aquí hay dos elementos que afectan a recursos humanos. De un lado, el empowerment, y de otro, la formación en habilidades de negociación.
7. En el caso de no conseguir la retención de clientes, es importante dejar pasar un tiempo determinado (un año o más) para poder recontactar al cliente. Se hace necesario formar a los comerciales en técnicas de recuperación del servicio, de recuperación de clientes. Sobre todos estos aspectos, a nuestro juicio, deben ser tratados en una importante inversión que debe hacer la empresa de servicios en momentos como los actuales: la formación relativa a “Cómo contener las fugas de clientes”.