



Fecha publicación: 28/08/2008

## **NOTAS SOBRE GERENCIAMIENTO**

### **CLIENTES DESERTORES ¡FIDELÍCELOS!**

Me han dicho algunas veces: "mis clientes son unos desagradecidos, a muchos les dimos de todo, y ahora los veo pasar por la puerta de mi negocio con bolsas de productos comprados a mi competidor".

Hace pocos días entré por la heladería de un cliente que desde hace poco tiempo estoy capacitando y asesorando, es una heladería hermosa, muy bien ubicada, moderna, con productos de muy alta calidad y una dotación de jóvenes alegres, bien uniformados. Cuando el titular de la empresa me vio llegar a su negocio, me dijo: -mientras termino algo en la fábrica, tomate un cafecito, enseguida estoy con vos y empezamos a trabajar con el tema pendiente-.

Es un negocio con muy buena afluencia de público, mientras lo esperaba vi entrar y salir clientes de todas las edades: padres con niños, una señora con su mamá muy mayor, dos parejas jóvenes, chicos solos y en grupos, todos fueron atendidos sin que a ningún empleado se le cayera al menos, una vez, la palabra muchas gracias, cuando a un cliente la empleada le entregó el cucurucho, estaba tan mal armado que el helado se cayó en el mostrador, el cliente la miró a los ojos de tal manera que no tuvo necesidad de decir nada, la dependiente armó uno nuevo y advertí que en su vocabulario la palabra, disculpe, no la tenía registrada.

Mientras miraba atentamente pude comprobar que la rutina del personal era más o menos esta: ellos decían cosas como: "¿qué gusto querés?"; -"no, mas de dos gustos por cucurucho no puedo darte"-; -"no tengo monedas, te las debo"; "¿chocolate con almendras? -hace rato que dejamos de tenerlo, fijate en la cartelera no figura-, que otro gusto querés?"

Mientras esto ocurría yo me puse a pensar como puede ser que se trate así a los clientes, yo en el lugar de ellos no vuelvo más aunque en esa heladería vendan el mejor helado del mundo. Cómo puede ser, pensé, que empleados que fueron contratados para servir y atender, destratan a sus clientes de esa manera, será que confunden la palabra "servir" por "ser-vil", ¿por qué habrán elegido este trabajo?, me preguntaba.

Y así durante 30 minutos asistí a un espectáculo terrible, al principio llegué a pensar que todo lo que veía estaba preparado para impresionarme negativamente a mí, pero no, después hablé con el dueño de la heladería y me dijo: Sabés lo que pasa a esta hora los "chicos" están cansados de atender y además hay cada cliente que "no lo podés creer".

Le dije sabés que pasa, el "cliente" no es algo para que los "chicos" manejen, no importa la edad que tengan, pero si es importante que lo atienda alguien que sepa que "el cliente es la única razón" de la existencia de cualquier negocio o empresa. Si vos los llamás chicos ahí tenés hay un problema, quienes atienden a tus clientes "el patrimonio más importante que tenés" tienen que ser profesionales de la atención, no importa la edad que tengan, de ellos depende que el cliente vuelva, tenés que vender el mejor helado, como el que fabricás, pero con una atención sobresaliente, hoy los productos son similares o parecidos, en casi todos los ramos, sólo nos podemos diferenciar por la atención; el servicio, es lo que da valor agregado a tu heladería.

Le pregunté "¿cuántas heladerías hay por tu zona de influencia?", -no sé exactamente, me dijo, estoy tan ocupado que nunca las conté, pero está la Samy sobre la peatonal y la Scadia sobre la plaza principal, después hay varias, más chicas, que ni las tengo en cuenta-, ¿cuanto hace que no visitás el local de las



heladerías competidoras?, -yo no los visité nunca, ni los hice visitar, es más si me entero que un empleado mío pisa un local de ellos, los echo-.

Le dije "mirá el análisis de la competencia es imprescindible, en marketing hay una palabra que se llama benchmarking, que consiste en analizar a la competencia, no para imitarla sino para mejorar lo mejor que hace cada competidor, tenés que hacerlo observa como atienden a los clientes, a que precio venden, que promoción realizan, como es el sistema de delivery, que tipos de clientes van a cada uno de ellos, como funciona la cafetería, como se venden los postres, eso tenés que hacerlo, si no lo querés hacer vos, encarga a un empleado u otra persona que lo haga, vos tenés que ser el mejor -para tu público objetivo-, el que tenés como cliente o el que querés conquistar".

El dueño del local me dijo: "sabés que pasa Juan yo en tantos años de trabajo me cansé de dar todo de mí y nunca he recibido una satisfacción de ningún cliente, hay gente que durante años atendimos a más de tres generaciones y ahora los ves pasar con paquetes de otra heladería, a mí me causa mucha indignación, les entregué helados durante las fiestas a última hora cuando ya cerraba el negocio, le reservamos pedidos especiales, a veces contraté un taxi para entregarle en su casa, nunca fueron capaces de agradecernos nada".

Le dije: "el cliente era tuyo, porque vos le satisfacías una necesidad, él te compraba porque el producto y el servicio que obtenía era adecuado, vos nunca podés esperar que un cliente te reconozca lo que hiciste porque él pagó para recibirlo".

"Ponete por un momento en el lugar del cliente, vos hace años que le comprás, vos seguís yendo porque el producto es excelente, se lo recomendaste a tus amigos, en cada oportunidad que se festejó en tu casa, el logo, la marca y los productos de la heladería estuvieron siempre en tu mesa, cuando alguien decía que buenos están estos helados, ¿dónde lo compraste?, ellos recibían siempre la misma respuesta -yo a esa heladería no lo cambio por ninguna otra-, pero ocurre que un día un amigo tuyo te invita a tomar un café a la otra heladería, la que casi no conocías, piden el café, lo sirven acompañado con un dedal de un helado delicioso, impresionante, la camarera con una actitud superior te atendió, te agradeció y te invitó a que volvieres. Por favor decime ¿a que heladería vas a ir cuando quieras comprar helado o tomar un café?"

"Sí es así, aunque te duela como dijo el autor de Paradigmas "el éxito del pasado no te asegura nada", todos los días tenés que trabajar para lograr la mejora continua. Y pensar que el cliente hoy tiene vivencias que antes no tenía, el quiere ser atendido, agasajado, sin necesidad de que tus empleados se sientan sirvientes de nadie"

"La competencia es feroz, y además la necesidad de los clientes se van sofisticando día a día, cada vez quieren más y mientras otra heladería se lo brinde la tuya corre peligro, no esperes que los clientes te agradezcan por lo que hiciste, ellos seguían viniendo, precisamente por lo que hacías, esa era la causa, ahora tenés que actualizarte, darle mejor servicio, hace que tus empleados atiendan a los clientes como si fuesen sus propios invitados, si lo hacés así, no tendrás que contar los clientes que no vienen más, sino, los nuevos que se estás incorporando todos los días".

"Tus empleados también deben comprender que al cliente no le hacemos ningún favor, él nos hace un favor en venir a nuestro negocio, tomemos conciencia, desde ahora y en el futuro, "lo único que faltarán serán clientes", entonces retenelos, fidelizalos mimándolos y conseguí nuevos clientes todos los días, por que sólo eso te asegurará el éxito de tu negocio".



### **Prof. Juan Carlos Molinari**

*MOLINARI & Asociados*

Capacitación Empresarial

Consultores de Negocios

Es consultor de negocios, asesor y capacitador en el área de marketing y ventas. Asesora a empresas de manufactura, comerciales y de servicios. Es docente de las asignaturas: Política de Precios, Práctica Profesional y de Administración de Personal en las Carreras de Marketing, Comercio Exterior, Turismo y Hotelería en la Fundación de Altos Estudios E. Adrogué. Trabajó en relación de dependencia en empresas de diferentes rubros desempeñándose en niveles jerárquicos en: Ventas, Administración, Capacitación y Comercialización, en las siguientes empresas: Ángelo Paolo SA, Schering Ploug SA, Cía. Dr. Scholl SACI, Hiram Walker SA J&E Atkinsons Ltda. División de Unilever Argentina, Kolynos SACI, Nestlé Argentina SA, Singer Sewing Machine Co.