

## Para tu reflexión



Por VICENTE GUTIERREZ\*

### *Incumplimiento*

Un magnífico director comercial que contrató los servicios de formación de nuestra empresa para su equipo de ventas sentenció una discusión con una frase que ya no olvidaré nunca, dijo: “con una mentira puedes sacar un billete de ida pero jamás de vuelta”. Efectivamente, si preguntamos a los equipos comerciales por qué las empresas pierden sus clientes, seguramente la primera y mayoritaria respuesta será que por precio.

Yo, niego la mayor. Acepto que, en un escenario como el actual, el precio ocupa un peso específico en la decisión de compra muchísimo mayor que en el periodo anterior a 2008; acepto también que muchos competidores, como único recurso para mantenerse vivos a flote, provocan guerras de precios que arrastran a parte del mercado; sin embargo, mi experiencia me dice que siempre existe un nicho suficiente dispuesto a considerar una propuesta de valor diferenciada, estando dispuesto a la negociación y no al regateo, que como saben, no son la misma cosa.

¿Por qué se pierden clientes entonces?

La respuesta es rotunda:

por el incumplimiento. Por el incumplimiento de las expectativas, por falta de fiabilidad. El mercado exige certidumbre y seguridad para

poder desarrollarse, y necesita, por tanto, adherirse al factor clave: la confianza.

¡Analicemos la confianza!

¿Qué nos genera confianza? Muy claro, cuando mi experiencia me dice que la empresa y la persona hacen lo que dijeron que iban a hacer, cumpliendo fielmente o incluso superando los compromisos adquiridos.

Esto es la fiabilidad: hacer lo que se dice que se va a hacer, ni más, ni menos; que/y como consecuencia el mundo te premia otorgándote su confianza, y esta es el pegamento que nos une a personas, empresas, marcas y servicios. Debemos, por tanto, crear una cultura organizacional en las empresas de nuestro entorno, basadas en la fiabilidad.

Ser fiable no exige ser infalible. No estamos exentos de amenazas y razones de carácter inexcusable que en algún momento impidan cumplir nuestros compromisos, eso sería ser infalible. ¡El mercado no nos exige tanto! El mercado entiende que la perfección no existe, lo que no perdona es que, sabiendo que por alguna circunstancia vamos a incumplir, no advirtamos del incumplimiento en el momento en que somos conscientes de la imposibilidad de respetar lo prometido.

Podemos invertir en estrategias de fidelización de clientes y todas las inversiones serán buenas, sin

embargo, existe un camino más corto y rentable para conseguir la ansiada fidelización: cultiven el valor del cumplimiento de los compromisos adquiridos, sean fiables y no se excusen por no ser infalibles.

Analizando los focos de fuga de clientes, encontramos varios. En primer lugar, encontramos equipos comerciales que exageran las expectativas en la negociación con los clientes, con el objetivo de firmar contratos cortoplacistas, pasando el problema a los departamentos de producción, logística, administración, etc... En este caso, empezamos a perder fiabilidad justo en el momento de la firma del contrato. ¡Mal empezamos! Otro foco suelen ser personas o departamentos que no han entendido el sentido de la cadena de valor que tiene como final un cliente satisfecho y arrastran enfoques antiguos y anacrónicos hacia los productos y hacia los procesos. Como ven, ¡continuamos de mal en peor!

Y, por último, encontramos organizaciones cuyo diseño, estructura y la dirección de servicio están más orientados a la satisfacción del cliente interno, perdiendo el norte de la misión, que a la del cliente externo, que es quien, como se sabe, nos paga la nómina a todos cada mes. Mal terminamos. ***A cumplir o a perder clientes, elijan su opción.***

\*Vicente Gutierrez - Socio fundador de Grupo Bentas