LITORALPRESS

Fecha: 03-06-2025
Medio: El Mercurio
Supl. : El Mercurio - Cuerpo B
Tipo: Noticia general
Título: **Cómo convertir errores en oportunidades de lealtad**

Pág. : 7
Cm2: 457,6

Tiraje: 126.654
Lectoría: 320.543
Favorabilidad: No Definida

DE LA FALLA A LA FIDELIDAD:

Cómo convertir errores en oportunidades de lealtad

Investigaciones demuestran que, cuando una recuperación es bien gestionada, los clientes pueden quedar incluso más satisfechos que si nunca hubiese ocurrido la falla: se conoce como la "paradoja de la recuperación del servicio".

En el mundo del *marketing* y la experiencia del cliente, solemos hablar del *customer journey* como ese camino ideal que una persona recorre desde que descubre una necesidad hasta que compra (y eventualmente recompra) un producto o servicio. Sin embargo, ¿qué ocurre cuando algo falla en ese trayecto?

Supongamos que una clienta compra un vestido para una ocasión especial vía *online*, y este nunca llega en la fecha prometida. O que un pasajero pierde su conexión aérea por un retraso en el vuelo anterior. O que a un turista en el extranjero le rechazan la tarjeta de crédito en plena compra. En todos estos casos, se interrumpe el viaje esperado del cliente, y se abre uno nuevo: el viaje de recuperación de servicio (*service recovery journey*, SRJ).

Este concepto, propuesto por Van Vaerenbergh et al., (2019), plantea que cada vez que ocurre una falla de servicio, no basta con un simple "disculpe las molestias". Lo que realmente comienza es un nuevo viaje compuesto por tres etapas clave: pre-recuperación, recuperación y post-recuperación. Cada una de estas fases está conformada por múltiples puntos de contacto (presenciales, digitales, humanos o automatizados), y requiere de una gestión cuidadosa y estratégica.

En la fase de pre-recuperación, el cliente detecta el problema y decide si reclamar o no. Aquí influyen factores como la facilidad para encontrar canales de contacto o si la marca se adelanta y notifica el error proactivamente. Luego, en la fase de recuperación, ocurre la interacción clave entre cliente y empresa: se ofrecen disculpas, se explican causas, se plantean soluciones (como compensaciones o reenvíos). Finalmente, en la fase post-recuperación, el cliente evalúa lo vivido. ¿Lo trataron con empatía? ¿Recibió seguimiento? ¿Le devolvieron la confianza?

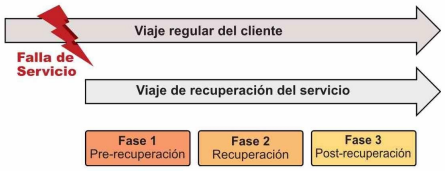
Este enfoque no solo es conceptual. Tiene consecuencias prácticas profundas. Muchas veces, las empresas fracasan no por fallar, sino por no gestionar bien el proceso de recuperación. El problema no es que la maleta se haya perdido, sino que nadie se hizo cargo de buscarla. No es que se haya cancelado un vuelo, sino que no se ofreció una alternativa clara.

Ver la recuperación como un viaje completo y no como una acción puntual obliga a las organizaciones a diseñar experiencias de recuperación tan consistentes como el resto del *journey*. Significa habilitar canales claros de queja, formar a los equipos para actuar con empatía y empoderarlos para resolver en tiempo real, y sobre todo, dar seguimiento para demostrar que se aprendió del error.

Además, adoptar esta perspectiva permite recuperar no solo el servicio, sino también la relación con el cliente. Investigaciones demuestran que, cuando una recuperación es bien gestionada, los clientes pueden quedar incluso más satisfechos que si nunca hubiese ocurrido la falla: lo que se conoce como la "paradoja de la recuperación del servicio".

Hoy, cuando la fidelidad es escasa y los consumidores están hiperconectados, una falla mal resuelta puede viralizarse y dañar la reputación de una marca en minutos. En cambio, una recuperación bien ejecutada puede convertirse en una historia poderosa. En definitiva, entender el *service recovery journey* no es solo una sofisticación académica: es una herramienta vital para cualquier empresa que quiera construir relaciones duraderas con sus clientes.

Carolina Martínez Troncoso,
Profesora Asistente,
Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas UC.



Publicación de hoy: Selección del "Curso en Herramientas de analítica de datos desde la perspectiva del viaje del cliente".