



Por: **ELBA Acuña**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas de la Universidad de Lima

ALGUIEN LLAMA... A TU TIENDA (II)

Como comentamos en la edición N° 145 de septiembre del 2014 de la revista ANDA, la experiencia en el punto de venta o tienda hará que el visitante se convierta en cliente (es decir, que compre). Entre los factores que hacen que un visitante de la tienda logre una buena experiencia se encuentran: el ordenamiento de los anaqueles y escaparates, la exhibición de los productos, el ambiente (colores, olores, música, señalización, iluminación, ventilación), los precios (que el cliente sienta que los precios mostrados están de acuerdo con el valor percibido) y, sobre todo, el trato del personal de ventas. La visita a una tienda es una experiencia global, ya que todos los elementos

Cuanto todos los elementos sean agradables, existen mayor probabilidad de que el visitante se convierta en cliente; y que éste luego se vuelva fiel a la tienda.

de la tienda comunican y entregan un mensaje. Cuanto todos los elementos sean agradables, existen mayor probabilidad de que el visitante se convierta en cliente; y que éste luego se vuelva fiel a la tienda. Asimismo, se debe tener en cuenta que una mala experiencia usualmente es comentada siete veces a amigos y conocidos; mientras que una buena experiencia es comentada solamente a tres; por lo que conviene provocar experiencias positivas.

Una de las metodologías para medir la experiencia en el punto de venta es la del “cliente misterioso” o también llamado “cliente encubierto”. El encubierto es una persona con buena memoria, muy observadora, con capacidad de hacer repreguntas al personal de ventas y bien entrenado. Sobre todo, es imparcial para luego registrar si el local evaluado cumple o no con una serie de ítems relevantes para el negocio. Luego de la experiencia, el encubierto sale del punto de venta e inmediatamente llena un formulario donde debe colocar si cumple con una serie de características. Este formulario puede ser físico o puede ser un software instalado en un smartphone o Tablet. Los resultados se puedan ir acumulando en tiempo

real. Es importante que el llenado sea inmediatamente después de la experiencia para no olvidar ningún detalle.

El cliente encubierto es cada vez más importante para comprobar que los visitantes y clientes están recibiendo la atención correcta y que los vendedores están siguiendo el protocolo de ventas y el entrenamiento que la tienda les dio. Esta metodología, si bien puede ser cualitativa o cuantitativa, es recomendable que se haga de manera cuantitativa, para obtener puntajes de cada área, identificar oportunidades de mejora y luego monitorear el desempeño de cada tienda a lo largo del tiempo. Esta metodología también se utiliza para el sistema de incentivos del personal de la tienda, de acuerdo con los resultados mensuales (premiación o penalización). Asimismo, esta metodología es utilizada en diferentes sectores como: bancos, supermercados, farmacias, tiendas de ropa, tiendas de electrodomésticos y electrónica, grifos, gimnasios, cines, clínicas, restaurantes, librerías, líneas aéreas, hoteles, concesionarios de automóviles, librerías, entre otros.



El cliente encubierto es cada vez más importante para comprobar que los visitantes y clientes están recibiendo la atención correcta y que los vendedores están siguiendo el protocolo de ventas

Se pueden evaluar numerosos aspectos, entre ellos: el cumplimiento del protocolo de atención, la preparación y conocimiento del vendedor, las fortalezas y debilidades del argumento de ventas, la atención en cajas, la presencia de material publicitario, los precios marcados adecuadamente, los plazos de entrega, el tiempo de espera, la implantación de tarjetas de fidelización, entre muchos otros. El encubierto puede actuar in situ, en la misma tienda, a través de la línea telefónica o por Internet. Se puede medir la experiencia a través de los diferentes puntos de interacción entre la tienda y el cliente. Se recomienda realizar las mediciones de cliente encubierto de manera periódica para evaluar la mejora en el desempeño de los indicadores evaluados.

Cuando se realiza una medición de cliente misterioso se recomienda hacer una lista de ítems a evaluar, luego organizar esta lista de ítems por áreas; y finalmente otorgarle un peso o factor de ponderación a cada área evaluada, para obtener finalmente un puntaje promedio ponderado. Este puntaje es para cada tienda o local, lo que permite conocer cuál es el desempeño de cada uno, de manera periódica, otorgando incentivos al personal de cada local o tienda. Asimismo, cuando se realizan las mediciones de cliente misterioso, es conveniente que las evaluaciones se realicen a lo largo del horario de atención y en diferentes días, a fin de lograr dispersión en las observaciones. También conviene que las observaciones en una misma tienda sean realizadas por diferentes encubiertos.

A continuación, se muestra un ejemplo de ítems a evaluar para una tienda de ropa. Como se puede apreciar solamente se debe registrar si cumple o no con la característica evaluada, debido a que no hay términos medios. Luego otorgar un factor de ponderación a cada área evaluada. Este factor o peso debe contemplar la importancia de cada área de acuerdo con la estrategia del negocio; por ejemplo, el área "personal de ventas" puede ser el que tenga mayor peso entre todas las áreas.



MEDIOS

ÁREA EVALUADA	CUMPLIMIENTO		PONDERACIÓN
ANAQUELES Y ESCAPARATES			
Estaban limpios	Sí	No	10%
Estaban ordenados	Sí	No	
Estaban bien pintados	Sí	No	
PRODUCTOS			
Estaban ordenados	Sí	No	25%
Estaban limpios	Sí	No	
Tenían los precios marcados	Sí	No	
Estaban en el lugar que les correspondía	Sí	No	
No tenía rajaduras, "quiñes" o roturas	Sí	No	
PERSONAL DE VENTAS			
Dan la bienvenida con una sonrisa y mirando a los ojos	Sí	No	40%
Tenían uniforme / indumentaria de la tienda	Sí	No	
Tenía su nombre en su fotocheck	Sí	No	
Estaban bien peinados	Sí	No	
Tenían una buena higiene (rostro, manos, uniforme)	Sí	No	
Mostraron amabilidad	Sí	No	
Mostraron una buena disposición de atención	Sí	No	
Tenían conocimiento adecuado de los productos	Sí	No	
Explicaron y resolvieron las dudas del cliente	Sí	No	
Tenían conocimiento adecuado de las ofertas, promociones y descuentos	Sí	No	
No estaban hablando por celular ni entretenidos con el Smartphone	Sí	No	
No mostró posturas ni gestos discriminatorios	Sí	No	
Se despidieron amablemente y agradecieron la visita	Sí	No	
AMBIENTE			
Iluminación adecuada	Sí	No	20%
No había focos ni microicos quemados	Sí	No	
Tenía buena ventilación	Sí	No	
No había olores fuertes o extraños	Sí	No	
Los probadores estaban ordenados	Sí	No	
Los probadores estaban limpios	Sí	No	
Los colores eran adecuados (no eran chillones ni extravagantes)	Sí	No	
No había papeles ni desperdicios en el suelo	Sí	No	
La música tenía un volumen adecuado	Sí	No	
Las áreas de la tienda estaban correctamente señalizadas	Sí	No	
Habían tachitos de basura en lugares estratégicos	Sí	No	
El material publicitario estaba actualizado	Sí	No	
OTROS			
Tenía cartel de horario de apertura y cierre	Sí	No	5%
Tenía letrero de abierto o cerrado	Sí	No	
Tenía cartel de prohibido fumar	Sí	No	
Tenía señalización de zona segura	Sí	No	
TOTAL PUNTAJE PROMEDIO PONDERADO			100%



Finalmente, se puede obtener un puntaje promedio ponderado por cada tienda o local en una escala del 0 al 100 (en donde 0 es no cumple con ningún ítem y 100 es cumple con todos los ítems evaluados), de la siguiente manera:

SUCURSAL	LOCAL 1	LOCAL 2	LOCAL 3	LOCAL 4	LOCAL 5	LOCAL 6	LOCAL ...
ANAQUELES Y ESCAPARATES	77	92	97	97	82	92	88
PRODUCTOS	63	65	65	51	55	55	47
PERSONAL DE VENTAS	97	81	66	84	53	76	66
AMBIENTE	69	91	74	74	63	52	74
OTROS	59	95	77	69	73	81	76
TOTAL PONDERADO	79	81	71	74	59	68	66

Se puede apreciar que las tiendas o locales de mejor desempeño son la opción 1 y la 2, mientras que la de más bajo desempeño es la 5. Esto permitirá desarrollar las estrategias de mejora para que todas las tiendas o locales lleguen a puntajes más altos. Las mediciones posteriores ayudarán a conocer la efectividad de las estrategias de mejora implantadas a lo largo del tiempo.

