

American Express: La Llave del Servicio

La presencia de American Express en México data desde mediados del siglo XIX (1852), cuando se estableció en Acapulco la primera oficina foránea en el mundo. Desde entonces, su desarrollo y diversificación en el país ha sido notable, ya que México se ha convertido en el tercer centro de operaciones más importante fuera de Estados Unidos.

Actualmente, American Express ofrece una amplia gama de productos, entre los que se encuentran viajes, tarjetas corporativas, tarjetas de cargo y de crédito, cheques de viajero, servicios bancarios y productos de inversión.

Hoy en día a nivel mundial, la empresa brinda servicio a sus clientes a través de más de 1,700 oficinas de servicio de viaje ubicadas en más de 130 países y cuenta con una red de más de 100 oficinas de servicios de viaje en toda la República Mexicana.

La visión de American Express es ser la marca de servicios más respetada del mundo, sobre los aspectos que respaldan y las estrategias que han seguido para lograrlo, Lorenzo Soriano, director de mercadotecnia de American Express México, expone: “Los valores de *American Express (blue box values)* consisten en: poner los intereses del cliente en primer lugar, buscar continuamente la calidad, tratar a nuestra gente con respeto y dignidad, reflejar una conducta íntegra, trabajar en equipo y ser buenos ciudadanos en la comunidad que vivimos y trabajamos, y son precisamente los pilares en donde estamos respaldando nuestra visión, sino fuera por ellos que los creemos y los vivimos todos los días no podríamos estar en donde estamos. Efectivamente, ser la marca más respetada del mundo es nuestra meta y lo buscamos continuamente; es una cultura que hemos implementado en la empresa. Nos da mucho orgullo ser galardonados ya dos veces con el premio nacional de calidad para una empresa de servicios.”

LA DIFERENCIA ES LA EXCELENCIA

La industria de servicios se enfrenta a diferentes retos de los de las empresas que fabrican bienes. Al respecto, Soriano explica las principales diferencias de comercializar servicios: “Existen varias, la más evidente es que unos son tangibles y otros intangibles, la segunda es la percepción, la gente percibe valor por lo que paga y por lo que recibe. En una empresa de consumo, la gente está comprando un bien que puede tocar, en el caso del servicio es un poco más difícil porque es percepción totalmente y va a haber días que por una mala frase o una mala actitud se pueda venir abajo toda una imagen. Definitivamente, la principal

diferencia entre bienes de consumo y servicios es la actitud del servicio. En el caso de bienes de consumo, la calidad de la fabricación depende en gran medida de lo que se hace de la puerta hacia atrás, mientras que en el caso de los servicios lo que se lleva la gente es la experiencia que vive y el reto es que en donde estés, en cualquier parte del mundo, sea exactamente el mismo servicio.”

EL VALOR DE SERVIR

Un buen posicionamiento es necesario para lograr diferenciarse en el mercado. Sobre las ventajas únicas de American Express, Soriano profundiza: “La promesa de marca, a nivel mundial, es hacer sentir al cliente respetado y especial a través de un servicio integral e insuperable. Lo que vendemos es servicio, calidad y el valor por lo que los consumidores están pagando. Los servicios que se ofrecen son *premium*, pero la gente no estaría dispuesta a pagarlos sino obtuviera un beneficio real; lo que se promete se tiene que cumplir y, como empresa, lo que se busca es continuamente mejorar. Estamos conscientes que gran parte del éxito es nuestra gente, por lo que siempre se busca su desarrollo y reconocimiento, se tienen programas diseñados para nuestros empleados y continuamente se reconoce su esfuerzo.”

Lograr comunicar el posicionamiento, de una manera efectiva, a los mercados que se atienden no es trivial, el ejecutivo platica sobre los esfuerzos que llevan a cabo: “Se maneja la comunicación directa, el correo directo. No se invierte en grandes campañas, porque nuestro producto no pretende ser un producto masivo. Se ha logrado segmentar a los clientes de tal forma en que los conocemos perfectamente bien, sabemos cuáles son sus preferencias, sus gustos, qué es lo que están buscando y dependiendo de la tarjeta y el perfil que tenga se ofrecen distintas promociones y beneficios.”

¡CONOCER AL CONSUMIDOR!

Gran parte del éxito de American Express es la segmentación de sus consumidores, con respecto a la manera en que conocen al consumidor, el director comenta: “Los hábitos de consumo y estilo de vida de los tarjetahabientes en cuestiones de cómo manejan su línea de crédito, su perfil de gasto, en dónde consumen, para qué utilizan su tarjeta, frecuencia de uso y preferencias, nos da información sumamente valiosa para conocerlo y poderlo segmentar. Se hacen correos directos con base en lo que está consumiendo y esto permite precisamente hacer una comunicación mucho más enfocada y ofrecer servicios, promociones y beneficios *ad hoc*.”

“Se han desarrollado herramientas más sofisticadas de *Customer Relationship Management* en donde se pretende llegar a conocer al cliente perfectamente bien, quién es, qué es lo que necesita y poderle hablar de tú, o sea, de conocerlo uno por uno y poder ofrecerle un mejor servicio”, complementa Soriano.

INNOVAR O MORIR

Para permanecer en el mercado es necesario innovar, con respecto a la postura que mantiene American Express en este aspecto y sobre cómo deciden en qué áreas innovar y qué servicios ofrecer, el director señala: “Buscamos continuar siendo el líder en innovación, siempre nos hemos considerado una compañía innovadora y lo vamos a seguir siendo. Somos innovadores en formas de pago para ofrecer beneficios, por ejemplo, el plan “N” en donde la gente puede ir y hacer consumos en ciertos establecimiento a seis meses ó 12 meses sin intereses. Continuamente estamos ofreciendo nuevos servicios conforme nos lo piden los tarjetahabientes, nuevas tecnologías en las terminales punto de venta, en seguridad y en servicios por Internet. Vamos siempre tratando de dar un paso adelante y escuchando a nuestros clientes.”

“Adicionalmente a los estudios que se hacen semestral y anualmente, aplicamos otros en forma mensual para conocer la opinión de los clientes sobre el estado de cuenta, los centros de pago, el centro de atención a clientes, la forma en la que se atiende y el servicio que se ofrece de viajes. Con base en esta información se toman medidas de corrección o de oportunidad. Lo fundamental al lanzar o implementar algún cambio en una empresa de servicios es escuchar, escuchar y escuchar al consumidor”, continúa Soriano.

American Express es una compañía que ha cambiado con el tiempo, que se ha diversificado y reinventado para introducir con éxito nuevos productos. “Fuimos los primeros en lanzar en México la tarjeta de *American Express Bank* cubriendo las necesidades existentes; otro ejemplo fue el lanzamiento de la tarjeta de crédito *Blue*, la cual nos permitió llegar a un segmento que anteriormente no se había visto atraído por American Express porque la percibían como una marca para viajar, una marca difícil de alcanzar en donde los beneficios que daba la tarjeta en ese momento no eran para ellos. *Blue* atiende a un grupo de personas de actitud joven con afinidad con la tecnología en donde buscan otros beneficios que no son tan importantes como los servicios de viaje. A través de *Blue* se ofrece un nuevo servicio *paperless*, es decir, el consumidor opta por no recibir la información y comunicación promocional en papel sino por correos electrónicos, también permite pagar el estado de cuenta en línea sin importar con el banco que trabajes y ofrece un horario de 24 horas 7 días de la semana”, agrega el ejecutivo.

SATISFACCIÓN, RETENCIÓN Y LEALTAD

Monitorear la satisfacción de los consumidores es necesario para incorporar cambios y conocer qué atributos del servicio que se ofrece son relevantes. Sobre este tema Soriano afirma: “El principal aspecto que valoran es la seguridad y confiabilidad de la marca, es decir, que cuando los consumidores utilicen su tarjeta no tengan ningún contratiempo y el que sea sin límite preestablecido. Otro aspecto que el consumidor valora y utiliza muy frecuente es el servicio de asistencia global y el reemplazo en menos de 24 horas.”

Adicionalmente para cualquier empresa lo más importante es retener y mantener a sus clientes. En relación con sus programas de lealtad el director explica: “El programa de lealtad *Membership Rewards* es uno de los más reconocidos a nivel mundial y específicamente en México es de los países en donde la gente lo aprecia más. Es otro medio de comunicación uno a uno porque mediante el programa podemos detectar patrones adicionales de los que vemos con los consumos en la forma en que los consumidores redimen sus puntos, perfil de los días consumidos o en qué les gustaría redimirlos. Continuamente se está ampliando la gama de servicios y productos, en un principio era en aerolíneas, ahora se ofrecen beneficios donde se podrán cambiar los puntos por electrodomésticos, productos más económicos, restaurantes, entradas a clubes de golf, por mencionar algunos.”

La recuperación es igual de importante que la generación de clientes, sobre las acciones que utilizan para recuperar y mantener a los consumidores, el ejecutivo añade: “Si algún cliente decide cancelar la tarjeta lo canalizamos a una unidad especial para conocer las causas, preguntarle porqué y tratar de entenderlo. En esa unidad se analizan los motivos e inmediatamente se trata de una solución y ofrecerle otro producto que cumpla con sus expectativas y satisfaga mejor sus necesidades específicas. Al tener este tipo de respuesta, los clientes quedan muy satisfechos porque se sienten comprendidos, atendidos y con una solución pronta de sus inquietudes.”

RETOS Y TENDENCIAS

Cada día más, las empresas tendrán que escuchar y responder eficazmente las necesidades de sus consumidores. El director visualiza el futuro y nos comenta sobre los principales retos que tendrán las empresas de servicios: “Vislumbro un futuro muy prometedor muy promisorio porque seguimos ampliando, buscando, innovando y lanzando nuevos productos. Habrá todavía más innovaciones y nuevos servicios.”

“Específicamente en México la compañía va a seguir invirtiendo. El año pasado fue muy difícil para nosotros; sin embargo, al día de hoy hemos reenfocado muchas de nuestras estrategias y el futuro es formidable, la acción de la compañía sigue apreciándose y nuestro objetivo es seguir creciendo, ser la marca más respetable y una de las empresas más agradables para trabajar. Nos enorgullece ser una de las empresas que tiene uno de los índices de mayor reintento para ingresar, es un excelente lugar para trabajar y desarrollarse profesionalmente”, prosigue Soriano.

Para finalizar, el ejecutivo puntualiza: “La competencia es muy fuerte y aquellas empresas de servicios que no se estén reinventando todos los días y que no estén escuchando a sus clientes son las que se van quedar atrás, y las que escuchen continuamente y con base en ello mejoren, son las que van a permanecer vigentes. Las empresas de servicios que no estén capacitando, entrenando y remunerando a su gente no van a funcionar, porque finalmente lo que la gente ve en un servicio es precisamente a la gente.”