

Tema 2. Las necesidades de mi cliente

Introducción

Reflexionemos sobre el siguiente caso:



Un mecánico afirmaba que cierta clase de reparaciones que realizaba en un tiempo determinado era el mejor de los servicios. Luego empezó a tomar en cuenta lo que el cliente puede pensar acerca de cuál es el mejor de los servicios.

Muchas veces pensamos que el servicio que damos es el más adecuado y que cumple las necesidades del cliente pero no nos preguntamos si ese servicio que prestamos realmente satisface las necesidades.

Necesitamos pensar de afuera hacia adentro, afuera de nuestros servicios, nuestros procesos y sólo así vamos a poder conocer mejor a nuestro usuario.

El éxito de un negocio depende fundamentalmente del grado de satisfacción de sus clientes, independientemente qué tipo de cliente sea. Identificar y satisfacer las necesidades de sus clientes se ha convertido en un aspecto clave para cualquier empresa.

Cuanto más nos involucremos con el cliente, las cosas se vuelven más claras y es más fácil saber lo que se debe hacer.

Subtema 1. Mi rol y mis funciones dentro de la empresa

Muchas veces usamos nuestro tiempo en atender a personas que no nos corresponde porque no todas las personas son nuestro cliente. Nuestro deseo de servir a las personas que nos piden ayuda o dar una solución a sus problemas hace que sea un arma de dos filos; por un lado, si podemos ayudar en la petición del usuario, pero si es algo para lo cual no estamos capacitados para dar esa solución, no vamos a cumplir esa necesidad y además vamos a desatender a nuestro cliente para el cual. Si estamos capacitados para servir. Es importante que tengamos muy presente el **rol que desempeñamos dentro de la empresa**, saber quiénes son nuestros usuarios.



Para comprender el puesto que desempeñamos hay que realizar un análisis con base en los siguientes aspectos:

- Ubicación dentro de la estructura organizacional.
- Expectativas que se deben cubrir para desarrollar de manera productiva el puesto de trabajo.
- Áreas de la empresa relacionadas con mi puesto.
- Áreas de la compañía de las que recibo un servicio.
- A quién va dirigido el trabajo.

Con este análisis podemos ubicarnos mejor hacia dónde y hacia quién va dirigido nuestro servicio; así como quién depende de nosotros.

¿Qué hacer cuando alguien que no sea nuestro usuario nos realiza una petición? La respuesta es muy fácil, direccionarlo al área o con la persona correspondiente, lejos de perjudicar a la persona, ésta saldrá beneficiada. Para ejemplificar mejor la situación, se muestra el siguiente **caso**:

Hay Group, empresa global de consultoría, realizó una implementación de un modelo de gestión estratégica del desempeño en una empresa multinacional dedicada a la distribución de bienes de equipo. Su situación antes de la implementación del modelo era la siguiente:

- Descenso de ingresos y pérdida de negocio en mercados emergentes.
- Pérdida de foco estratégico y multiplicidad de culturas organizativas.
- Duplicidades funcionales a nivel organizativo.



Hay Group desarrolló el modelo y encontró que el problema principal que se debía resolver era la falta de organización y definición de las áreas de la empresa. Por ejemplo, en el área de administración había poco personal y una misma persona se encargaba de pagos y facturación, y así había muchos ejemplos de este tipo.

Las nuevas prioridades estratégicas que se definieron con la implementación del modelo fueron:

- Potenciar la orientación a los clientes de todas las áreas de la empresa.
- Centrar el nuevo modelo de negocio en aportar soluciones integrales al negocio.
- Retener y desarrollar a los empleados clave y potenciales.
- Reestructurar las funciones de cada rol de la empresa.

Con lo anterior, *Hay Group* logró revertir la situación de su cliente, logrando mantener un enfoque en su prioridad principal que es la satisfacción de su cliente.

Es importante tener un buen sentido del servicio, pero es imposible poder atender a todas las personas que nos pidan ayuda porque vamos a terminar siendo incompetente ante sus necesidades y vamos a desentender a nuestro verdadero cliente. Los beneficios que se obtienen en la empresa cuando sus empleados hacen lo que les corresponde y atienden a quien le compete, son los siguientes:

- Mayor compromiso de los empleados en el área para la que trabaja.
- Concentración y enfoque del empleado en sus funciones.

Innovación con propósito de vida.

- Resolución de problemas por parte del empleado de una manera más eficiente.
- Mayor responsabilidad de los empleados por las acciones que cometan.
- Lo que trae como consecuencia un **rendimiento** significativo por parte del empleado.

La división del trabajo y la especialización son claves para la organización estructurada de la empresa; es muy importante saber y considerar que dentro de una empresa, los roles de los empleados deben estar definidos, lo que facilita a la organización el orden. Esto es importante, sobre todo para que las persona sepan identificar cuál es su posición dentro de la organización y puedan cumplir con las metas del puesto. Es oportuno recordar el refrán popular: “zapatero a tus zapatos”.

Subtema 2. Relación de los tipos de cliente con las diferentes áreas de la empresa

Anteriormente definimos los tipos de cliente que existen, pero para comprender mejor el significado, es necesario identificar qué áreas de la empresa se relacionan con el tipo de usuario:

Departamento de la empresa	Tipo de cliente
Dirección general	Interno / externo
Ventas	Externo
Producción	Interno
Finanzas/contabilidad	Externo
Recursos humanos	Interno / externo
Distribución	Interno/ externo
Legal	Interno/ externo
Mercadotecnia	Interno/ externo

Una relación entre una organización y sus clientes se establece cuando los últimos adquieren periódicamente los productos y/o servicios suministrados por el proveedor, el cual, como se mencionó en el tema uno, es la persona que abastece de bienes y servicios al usuario. Es necesario enfocar las estrategias de una organización en el cliente, para ello se precisa identificar a qué área de la empresa pertenecemos para saber qué tipo de usuarios atendemos.

Si el empleado desempeña más de un rol se puede generar un “conflicto de roles”, porque él no tiene definida la función que desempeña en la empresa y provee servicios que no le corresponden, esto puede ser ocasionado por la falta de estructuración organizacional de la empresa. Los roles funcionan como pautas importantes para el comportamiento y aplicado lo anterior al aspecto laboral, además de causar confusión en el empleado, también la causa en el cliente.



Las tendencias más actuales que las organizaciones están siguiendo es **trabajar bajo una cultura orientada al cliente**, el trabajo de cada una de las áreas de la empresa debe estar enfocado a servir a su tipo de usuario. Una vez definidos los tipos de usuarios que existen de acuerdo con el área de la empresa, es necesario hacer una reflexión sobre los resultados que se obtienen con el rendimiento de los proveedores a través de la especialización del área de la que forma parte de la empresa. Para complementar este enfoque respondamos a la siguiente pregunta: ¿tu empresa está orientada al cliente o a las utilidades?

En un estudio llevado a cabo en Suiza, Austria y Alemania, se encontró que las compañías que vivían preocupadas por los costos y las utilidades eran menos rentables que las que se preocupaban por la satisfacción de los clientes debido a que la cultura está enfocada a hacer dinero y no al buen trato del cliente, ya sea interno o externo. La identificación del cliente, de acuerdo con las áreas de la empresa, refuerza esta teoría ya que hace que los empleados se enfoquen en su área, sean más productivos y hagan que el cliente esté contento por el servicio brindado.

“Anteponer las personas y los productos a las utilidades”.

Don Petersen, ex presidente de FORD

Subtema 3. Conoce a tu cliente e identifica sus necesidades



Se logran mejores resultados si conocemos a nuestro cliente, si sabemos sus gustos y necesidades, pero ¿cómo podemos lograr esto? Reflexionemos un poco nuestro desempeño de manera individual, concentrados en nuestras acciones diarias en el trabajo. Una vez que realizamos la introspección, respondamos a las siguientes preguntas:

- ¿A quién va dirigido nuestro producto o servicio?
- ¿Pensamos como el cliente?
- ¿Sentimos como el cliente?

Las respuestas a estos cuestionamientos nos darán una idea muy clara acerca de la conceptualización que tenemos de nuestro usuario. Para comprender las necesidades de los clientes tenemos que ir más allá de lo que los usuarios manifiestan y descubrir lo que no manifiestan. Para conocer las expectativas de nuestros usuarios hay que seguir los siguientes pasos propuestos por Tschohl (2008), que se representan en la siguiente imagen.

Identificación de las necesidades del cliente



1. Investigación previa

Para poder tener una mejor idea de quién es nuestro cliente, hay que hacer una búsqueda antes de tener contacto con éste. La investigación se debe enfocar en averiguar los temas que le preocupan, qué tipo de trabajo desempeña, si tiene competidores, etc.

2. Abrir la mente

Cuando estemos con nuestro usuario para concretar el servicio que vamos a ofrecer o bien, si ya se está brindando no hay que enfocarse solamente en el resultado final; es decir, no sólo en el producto o servicio, sino en las implicaciones que tiene ese trato profesional entre proveedor-consumidor. Por ejemplo, el tiempo de respuesta, condiciones de pago, confiabilidad, entre otros. Esto hace la diferencia de elección de nuestro cliente.

3. Escuchar atentamente

Es necesario estar abierto ante cualquier opinión, petición o sugerencia que nuestro cliente nos proporcione. Esto nos dará una ventaja en nuestro servicio.

Innovación con propósito de vida.

¿Qué se puede hacer con esta información obtenida? Se pueden crear nuevas opciones y superar las expectativas de nuestro cliente. Para ejemplificar lo anterior, revisemos el siguiente **caso**:

Bancolombia es una empresa del sector bancario dedicada a la prestación de servicios financieros, ha sido un actor importante en la estructura financiera del país y es una de las instituciones que cuenta con un gran volumen de activos, en comparación de sus competidores. Bancolombia tiene muy bien definidas las necesidades de sus clientes y ha creado productos financieros para cada tipo de clientes que tiene; su estrategia consiste en dar **de un servicio de calidad** enfocado en brindar amabilidad, cobertura, comodidad, atención 24 horas, rapidez; en pocas palabras, una buena actitud y disposición de los empleados.



Cambiar el patrón estructural de la empresa no fue tarea fácil; requirió un gran esfuerzo en conjunto de todos los niveles de la empresa y para llegar a la conceptualización del servicio que deben ofrecer, el cual tiene que ir de la mano con los productos financieros que ofrecen. Tuvieron que realizar un estudio de mercado en relación a lo que el cliente busca en una institución financiera, rompieron paradigmas en cuanto a su manera de pensar y trabajar y decidieron poner atención a las sugerencias de los empleados y sus clientes, lo que ha hecho que esta empresa llegue a ser lo que es en la actualidad.

Con lo anterior podemos concluir que la información sobre los usuarios y la creatividad que tengamos para crear soluciones, contribuyen a identificar clientes potenciales y conseguir la lealtad de los actuales.

Existen muchas herramientas para conocer a nuestro cliente, pero las más efectivas son las que te permiten estar cerca de él. Escuchar a nuestro usuario y atender sus peticiones es una manera en la que podemos estrechar el vínculo. Para que una empresa sea exitosa es importante que cada uno de los miembros tenga bien definido cuál es su función y a quién va dirigida esa función. Una vez definido eso, el siguiente paso es conocer cuáles son sus necesidades y las implicaciones del trato profesional entre nosotros y nuestro usuario. No podemos solucionar las peticiones de todas las personas que acudan a nosotros, ya que eso ocasionaría que perdimos el enfoque de nuestro propósito, el cliente.

¡Quiero más!

- Para conocer más sobre **la atención al cliente y sus necesidades**, te recomendamos leer el siguiente artículo. Najul, J. (2011). *El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio* en/ <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>
- Para conocer más sobre **la orientación al cliente**, te recomendamos leer el siguiente artículo. Quijano, V. (2006). *Clientes satisfechos. Soy Entrepreneur* en/ <http://www.soyentrepreneur.com/clientes-satisfechos.html>
- Para conocer más sobre la detección de las necesidades del cliente te recomendamos ver el siguiente video titulado: **Para lograr una venta: Pregunta, escucha y detecta necesidades** en/ http://www.youtube.com/watch?v=bFv5xRo_vh0
- Para conocer más sobre **otro enfoque para percibir al cliente**, te recomendamos leer el siguiente artículo. Martínez, E. (2006). *El servicio al cliente: una necesidad imperante en la calidad de la industria. Revista Ingeniería Mecánica* en/ <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225117943007>

Mi Reflexión

Ahora que conoces las herramientas para identificar al cliente y conocer sus necesidades, reflexiona qué tan bien conoces a tu usuario y las necesidades de éste ¿Has hecho algo para conocer más a tu cliente?

Bibliografía

- Ortiz, K. y Ruiz, G. (2000). *Sistemas de servicio a los clientes implementados en las empresas: un análisis de su eficiencia en el logro de la calidad del servicio*. Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales. Recuperado el 10 de octubre de : <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81801513>
- Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. México: Editorial Pax.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.