

## Tema 5. La satisfacción del cliente interno y externo

### Introducción

Conocer la opinión del cliente es de una importancia vital para toda empresa que tiene como objetivo lograr el éxito. **Medir la satisfacción del cliente le permite a una empresa conocer sus propias fortalezas y debilidades**, pero medir nuestro desempeño de manera propia e interna en la empresa trae como consecuencia que se superen las expectativas de nuestros usuarios.

El valor percibido por el cliente al recibir el producto o servicio radica en la satisfacción que éste obtuvo, en pocas palabras, la satisfacción del cliente independientemente si es interno o externo, debe ser una forma de vida de los empleados en la empresa.



Alguna vez nos hemos preguntado, ¿cómo es el servicio que prestamos a nuestro cliente? Cuando una empresa conoce con precisión la clase de servicios que su cliente quiere, ésta responde 100% de las veces a esas expectativas. Es por eso que continuamente debemos evaluar nuestro servicio y además, lo que como proveedores esperan de nosotros.

Si no medimos cómo se siente el cliente, en relación a nuestro desempeño como proveedor, nunca se podrán iniciar acciones concretas para aumentar la eficiencia en nuestro servicio, mantener a nuestro usuario contento y crear clientes potenciales.

### Subtema 1. Importancia de la satisfacción al cliente

En nuestra sociedad, orientada al servicio, la calidad del mismo ha llegado a ser más importante que la calidad del producto para el éxito de las empresas. Las empresas que van por delante en el camino del servicio excelente tendrán una ventaja comparativa muy poderosa respecto a las que hayan quedado rezagadas (Tschohl, 2008).

Para lograr que la excelencia en el servicio se convierta en una realidad se deben satisfacer las siguientes condiciones:



#### Pasos para la excelencia en el servicio

1. **Compromiso por parte de la dirección**  
Ninguna empresa puede lograr la excelencia en el servicio si los directivos no ven aún la importancia de un servicio personal y confiable.
2. **Recursos adecuados**  
La empresa debe desarrollar y mantener un programa de mejora del servicio.
3. **Mejoras visibles del servicio**  
Todos los servicios que ofrece la organización deben recibir mejor publicidad que la que se les hace a los servicios suministrados por la competencia.
4. **Capacitación**  
Los empleados de la empresa deben recibir una capacitación sobre cómo implementar una estrategia de servicio integral.
5. **Involucramiento de todos los empleados**  
Los empleados deben sentir que su trabajo afecta la imagen que los clientes tienen de la empresa.

Para alcanzar la satisfacción del cliente hay que tomar en cuenta el siguiente decálogo propuesto por Armstrong y Kotler (2008).

### Decálogo de Armstrong y Kotler

1. Compromiso con un servicio de calidad
2. Conocimiento del producto o servicio
3. Conocimiento del cliente
4. Tratar a las personas con respecto y cortesía
5. Nunca discutir con el cliente
6. Cumplir con los tiempos de entrega
7. Dar siempre lo acordado
8. Confiar en que los clientes dicen la verdad
9. Enfocarse en hacer clientes antes que en el mismo producto
10. El acceso de nuestros usuarios debe ser fácil



Al tomar con seriedad este decálogo, podremos comprender la importancia que nuestro cliente tiene en el desarrollo profesional y personal propio, así como el de la empresa. Conocer la opinión de los clientes es de una importancia fundamental para toda organización que quiera ser exitosa.

Medir la satisfacción del cliente le permite a una empresa conocer sus propias fortalezas y debilidades, sobre las cuales podrá establecer las estrategias de mejora que le resulten más convenientes y superar las expectativas del usuario. Un aspecto importante en la satisfacción del cliente, aparte de superar las expectativas que éste tiene, es la retención de nuestros usuarios actuales. Invertir planeadamente más tiempo en los clientes actuales es una de las mejores decisiones que se pueden tomar para la proliferación de la empresa. Sus recomendaciones y fidelidad pueden hacer que la empresa crezca más rápido y de manera más estable.

## Subtema 2. Autodiagnóstico: ¿cumpló las necesidades de mis clientes?

Hay muchos elementos que pueden ayudar a medir de una manera personal mi desempeño con el cliente. Una de las maneras más sencillas y efectivas es realizar una **autoevaluación con relación al conocimiento del cliente**, habilidades y servicio que prestamos. El autodiagnóstico es un ejercicio en el que la persona aprende a identificar aspectos del tema en cuestión y a calificar el estado que se encuentran en su proceso de desarrollo. Para poder tener una percepción propia en relación al cumplimiento de las necesidades del cliente, contesta de manera individual y objetiva, el siguiente cuestionario que contiene los elementos más importantes que pueden hacer mejorar la calidad en el servicio que le damos a nuestro usuario.



1. ¿Estamos seguros de conocer a nuestro cliente y somos sensibles a sus necesidades cambiantes?
2. Cuando los usuarios nos hacen una sugerencia o no están conformes con el servicio que se prestó o devuelven un producto, ¿los tratas con cordialidad y respeto?
3. ¿Cómo manejas las quejas?
4. ¿Contestas con prontitud las preguntas de tus clientes, y te pueden localizar fácilmente?
5. ¿En caso que vendas un producto, si viene con una garantía, es respetada?

Formato de Autodiagnóstico. Adaptado de Pymes y calidad.

Innovación con propósito de vida.



Esta serie de preguntas permite lo siguiente:

- Observar rápidamente en dónde se encuentran nuestras principales fortalezas y debilidades.
- Construir una visión clara y comprensible de nuestra situación actual.
- Definir las prioridades para un plan de mejora.
- Clarificar las necesidades de capacitación del participante en las áreas principales.

Si respondiste de manera negativa a alguna de estas preguntas o si no

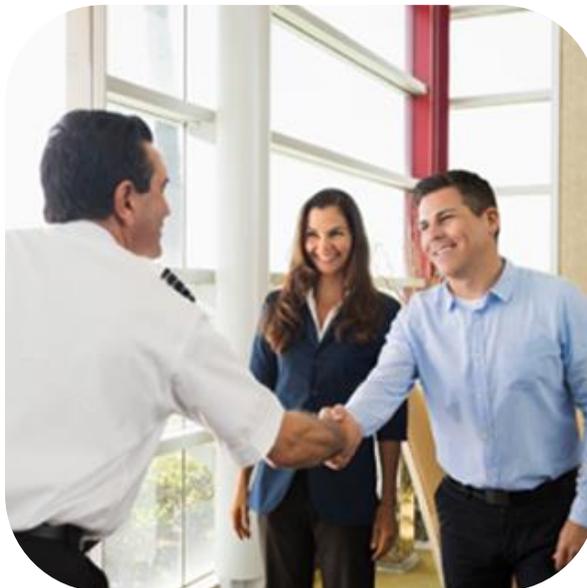
supiste qué responder, son áreas de oportunidad que tienes que atender. Si los miembros evaluados participan de una manera activa en un proceso de autodiagnóstico, éstos adquieren las siguientes habilidades:

- Proporcionan las respuestas asumiendo un papel de investigadores de su propia realidad.
- Califican las respuestas a partir de indicadores aceptados.
- Analizan los resultados obtenidos.
- Priorizan la importancia de los resultados.
- Elaboran el plan de desarrollo para mejorar a partir de la implementación de acciones necesarias.

Cabe aclarar que este instrumento es sólo para realizar una reflexión acerca del desempeño del empleado con el cliente, pero si se quiere tener la percepción del cliente es necesario aplicarle a él una encuesta de manera directa.

**Subtema 3. Aplicación de test y análisis FODA para medir mi desempeño con mi cliente**

En el subtema anterior se realizó un autodiagnóstico en el que nos evaluamos a nosotros mismos con base en unos cuestionamientos. Pero, ¿nuestro cliente tendrá la misma percepción que la nuestra acerca de nuestro servicio?



Es importante medir nuestro desempeño real acerca de nuestro servicio y qué mejor manera que preguntándole a nuestro cliente. Existe una encuesta muy accesible y fácil de responder que nos puede ayudar a conocer la verdadera opinión de nuestro usuario y, con base en sus respuestas, poder detectar nuestras fortalezas y debilidades mediante un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas). Este instrumento es una manera efectiva, fácil y poco costosa de evaluar el desempeño de cada empleado de la empresa en relación a su usuario, y sirve como medio de análisis en relación al desempeño de cada miembro de la organización. El modo de evaluación de esta encuesta es cuantitativo, ya que cada opción de respuesta tiene un valor asignado por el evaluador de acuerdo con cada pregunta.

Este cuestionario debe ser entregado a cada uno de los clientes:

<b>Encuesta de satisfacción del cliente-usuario</b>					
Fecha:					
Tipo de cliente:					
Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes afirmaciones:					
1= nada de acuerdo					
2= en desacuerdo					
3= indiferente					
4 = de acuerdo					
5 = muy de acuerdo					
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. La unidad/servicio realiza la labor esperada.					

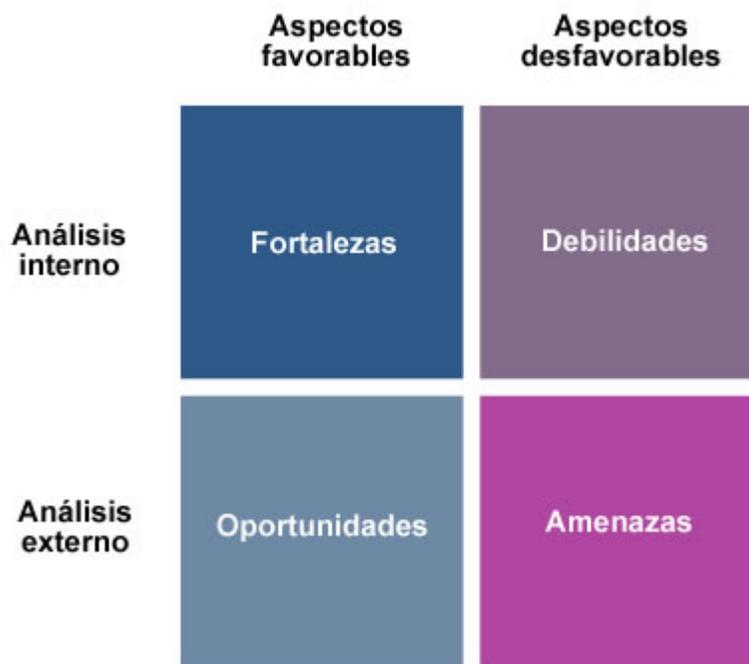
Innovación con propósito de vida.

2. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios.					
3. El trato del personal con los usuarios es considerado y amable.					
4. El personal da la imagen de estar totalmente cualificado para las tareas que realizar.					
5. Cuando acudo al servicio/unidad sé que encontraré las mejores soluciones.					
6. Como usuario, conozco las posibilidades que me ofrece el servicio /unidad.					
7. El proveedor del servicio da una imagen de honestidad y confianza.					
8. Cuando acudo al servicio no tengo problemas en contactar a la persona que puede responder a mis demandas.					
9. El servicio/unidad informa de manera clara y comprensible a los usuarios.					
10. He tenido la oportunidad de comprobar que el proveedor cuenta con recursos y materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.					
11. He podido comprobar que el proveedor dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo.					
12. He podido comprobar que el proveedor dispone de medios adecuados de comunicación.					
13. El servicio da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios.					
14. El servicio se adapta perfectamente a las necesidades y problemas de los usuarios.					
15. El servicio ha solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.					
16. He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio en mis distintas visitas del mismo.					

Formato de encuesta de Satisfacción del cliente-usuario. Adaptado de la Universidad de Córdoba.

Una vez realizada la encuesta se realizará la Matriz FODA poniendo las calificaciones en su cuadrante correspondiente. La Matriz FODA es una herramienta de análisis ideada por Kenneth Andrews y Roland Christensen, que consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas (Ponce, 2007).

Gráficamente podemos visualizar la matriz FODA de la siguiente manera:



En este caso sólo nos vamos a enfocar en los factores internos (debilidad y fortaleza), debido a que la encuesta está diseñada a evaluar los aspectos del servicio de manera individual en relación a la satisfacción al cliente. La escala de calificaciones tiene un valor mínimo de 0 y su valor máximo es de 80, por lo que el rango de puntuación se califica de la siguiente manera:

Factores de puntuación	Rango de puntos
45-80	Fortaleza
0-44	Debilidad

## Innovación con propósito de vida.



Es necesario analizar cada una de las preguntas para ver si se puede mejorar el servicio o si se puede potencializar. ¿Qué resultados obtuviste?, ¿predominan fortalezas o debilidades?

Como hemos dicho en varias ocasiones, el éxito de la empresa depende de la satisfacción del cliente, ya sea interno o externo; las ventas de la empresa ya no se concentran en el producto/servicio que ofrecen sino en el personal que proporciona ese producto/servicio.

Philip Kotler dice que el **vendedor de éxito se debe preocupar primero por el cliente y luego por los productos**. Cualquier cosa que ofrezcamos ya sea un reporte, un objeto, etc., podrá ser muy bueno pero si la persona que lo proporciona no tiene sentido del servicio, no brinda un trato amable, no es accesible al usuario, provocará una insatisfacción en nuestro cliente.

La autoevaluación constante y la aplicación de encuestas a nuestro cliente nos van a ayudar a tener una mayor sensibilidad de nuestro desempeño y de lo que el cliente, siente, piensa y quiere. ¿Cómo defines tu servicio al cliente?

### ¡Quiero más!

- Para conocer más sobre la **satisfacción en el cliente** mediante el servicio que se les brinda, te invitamos a leer el siguiente artículo en el cual se usa al servicio como una herramienta para superar las necesidades de los usuarios. Eduarte, A. (1999). *Calidad en el servicio al cliente*. Revista Scielo, en/ [http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000100006&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?pid=S1409-12591999000100006&script=sci_arttext)
- Para conocer un estudio realizado por una empresa en el que se analizó lo que el cliente espera de la compañía, te recomendamos ver el siguiente video titulado **CSO: Oportunidad de satisfacción al cliente (Mc Donald's)**, en/ <http://www.youtube.com/watch?v=h68GKf56GZ8>
- Para conocer más sobre **la importancia de la fidelidad con la empresa de un cliente satisfecho** te invitamos a leer el siguiente artículo, Sánchez, I. (2011). *¿Por qué algunos clientes satisfechos desean cambiar de proveedor?* Unversia Business Review, en/ <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43320831001>

### Mi Reflexión

Ahora que realizaste un autodiagnóstico, ¿cómo defines el servicio que le das al usuario?, ¿consideras que tienes áreas de oportunidad que puedas mejorar?, ¿qué fortalezas consideras que debes potencializar para darle un mejor servicio al cliente?, ¿qué debilidades consideras que debes de prestar atención para mejorar la atención al usuario?

### Bibliografía

Armstrong, G., Kotler, P. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson. Octava Edición.

Ponce, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12. Recuperado el 10 de octubre de: <http://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Sin Autor. *Instrumento de Autodiagnóstico para las Empresas*. Investigación realizada por FECHAC. Recuperado el 10 de octubre de: [http://www.fechac.org/pdf/instrumento\\_de\\_autodiagnostico\\_de\\_rse\\_para\\_las\\_empresas.pdf](http://www.fechac.org/pdf/instrumento_de_autodiagnostico_de_rse_para_las_empresas.pdf)

Tschohl, J. (2008). *Servicio al cliente: El arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. México: Editorial Pax.

Universidad de Córdoba. *Encuesta de Satisfacción del cliente-usuario*. Recuperado el 10 de octubre de: <http://www.uco.es/organizacion/calidad/encuestas/pdf/encuestaclienteusuarios.pdf>

Innovación con propósito de vida.

***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.***