

Tema 10. Productividad + lealtad = mayor utilidad**Introducción**

Actualmente en nuestro país hay empresarios que se están dando cuenta que el objetivo de satisfacer a sus clientes no será posible si sus empleados no se sienten satisfechos; es decir, **la satisfacción del cliente depende de la actitud de los empleados.** Hoy en día todas o la mayoría de las empresas se enfrentan a entornos más complejos y sobre todo más competitivos; en este sentido podemos decir que estas organizaciones están obligadas a rentabilizar todos sus recursos y dentro de éstos están los humanos, que son los que le van a otorgar una competitividad distinta.



Sin lugar a dudas la satisfacción de los clientes internos es un complemento que se da en la organización y se da por la idea de que cada empleado debe ser visto como una célula básica para la reproducción empresarial; esta reproducción se refiere a la obtención de utilidades que se da por la interrelación entre satisfacción de cliente interno, desempeño laboral y la lealtad de los clientes externos; esta interacción no se conoce con exactitud, así como también se desconocen las ventajas que pudieran traer consigo, pero lo que sí es seguro, es que los empleados satisfechos están felices con su trabajo y se refleja en el servicio a los clientes externos que quedan satisfechos, lo que los vuelve leales a la empresa. Por lo tanto, son cautivos de nuestro producto, lo que se puede traducir en ganancia económica que al final de cuentas es el objetivo que persigue cualquier empresa.

Subtema 1. Indicadores financieros que reflejan la satisfacción del cliente

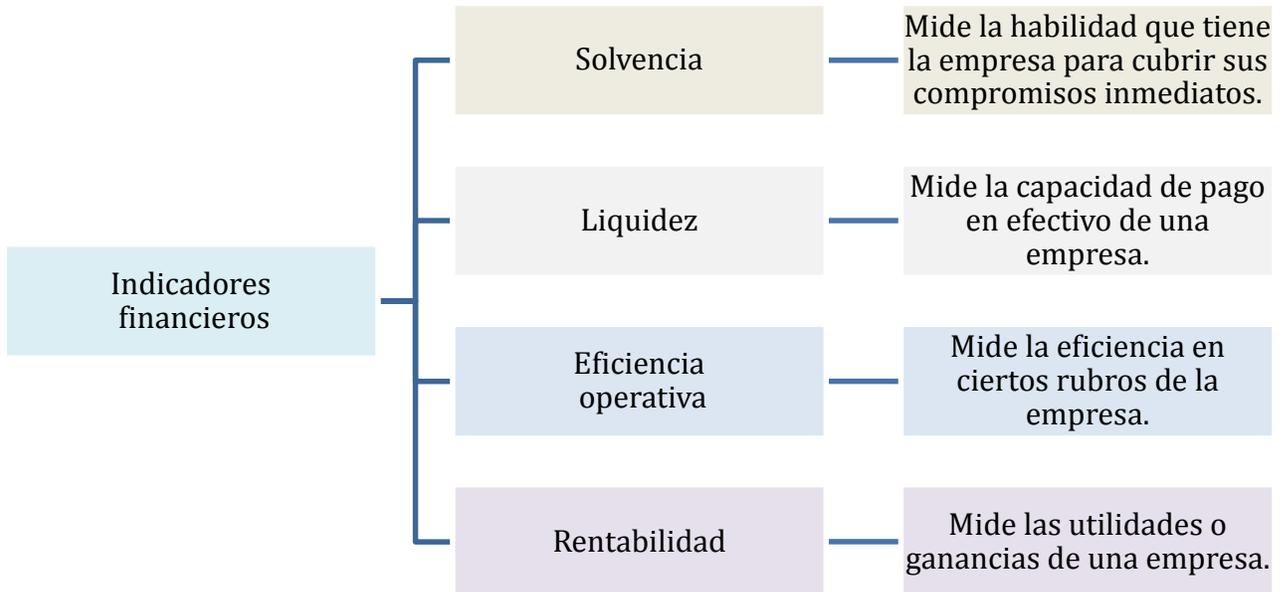
Durante los últimos años, muchos empresarios han coincidido y resaltado la importancia que tiene la satisfacción del cliente para poder mejorar el desempeño de la empresa, tanto el operativo como el financiero. Tal como afirmaron Anderson, Fornell, y Lehmann (2004), el beneficio económico está fuertemente relacionado con la satisfacción del cliente, mientras que la satisfacción del cliente está estrechamente afectada por las expectativas de mercado y con las experiencias del mercado en periodos recientes. Ya que los retornos económicos provenientes de la mejora de la satisfacción del cliente no se

reflejan de forma inmediata, la perspectiva de largo plazo es necesaria para la evaluación de la eficacia en los esfuerzos por mejorar la calidad y la satisfacción del usuario.

Para medir el beneficio económico de la satisfacción del cliente podemos usar **indicadores financieros** que son medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde el punto de vista individual y comparado con la competencia. Esta información se puede calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros de la empresa. Los indicadores financieros se usan para poder mostrar la relación que existe entre las diferentes cuentas de los estados financieros y permiten analizar la liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa, en este caso desde el punto de vista de los beneficios que se obtienen al tener clientes satisfechos.

De acuerdo con la Norma de Información Financiera (2012), se puede tener la siguiente clasificación de los indicadores financieros:

Clasificación de los indicadores financieros



En este caso, para poder medir la satisfacción del cliente se usan los indicadores de rentabilidad que nos permiten medir la efectividad de la administración de la empresa para convertir las ventas en utilidades. Los índices de rentabilidad que van relacionados con la satisfacción del cliente son los siguientes:

Índices de rentabilidad relacionados con la satisfacción del cliente

Margen bruto

- Permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos, que sin lugar a dudas, las ventas se generan porque el cliente está satisfecho con el producto y/o servicio.
- **Margen bruto = Ventas - Costo de ventas / ventas**

Rentabilidad Neta de ventas (margen neto)

- Muestra la utilidad de la empresa por cada unidad de venta.
- **Margen neto = Utilidad neta / ventas**

Como observamos, estos indicadores están directamente relacionados con las ventas, que sólo se logran al superar las expectativas del cliente.

Subtema 2. Cliente interno vs Cliente externo: ¿Quién es primero?

Pfeffer (1998), sostuvo que **"nuestra filosofía básica es que el cliente viene en segundo lugar y que el empleado está primero. Si cuidamos a los empleados, ellos cuidarán de los clientes y el negocio se cuidará así mismo"**.

Actualmente las empresas se están moviendo en un contexto cambiante y complejo, que las lleva a adaptarse con rapidez a la nueva coyuntura; para esto es fundamental que aprovechen el potencial de sus recursos humanos pues es preciso retener y motivar al personal de la empresa; sin embargo, retenerlos no es suficiente si la empresa no es capaz de



Calidad en el servicio

Innovación con propósito de vida.

motivarlos, el objetivo de esto es conseguir la satisfacción de sus expectativas y, en consecuencia, la satisfacción de las expectativas del cliente.

Una de las claves para lograr la satisfacción del cliente es la aplicación del *marketing*, pero aunque se aplique el mejor de los *marketing* externos, si está fallando la aplicación del interno entonces se está creando un desorden dentro de la empresa. Es muy importante considerar que los clientes no solamente incluyen a las personas que entran en tu establecimiento o hacen pedidos por teléfono o por Internet. Los clientes también están formados por los que trabajan todos los días para que tu operación sea un éxito: tus empleados. Mientras que los clientes externos e internos pueden cumplir funciones diferentes, ambas son fundamentales para la viabilidad de tu negocio. Los clientes externos son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que son ellos quienes proporcionan el flujo de ingresos a través de sus compras; son indispensables ya que la empresa los necesita para sobrevivir. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas así como referir a tu negocio a otras personas que conocen. Un cliente que sufre a través de una experiencia negativa con un negocio, tales como ser tratado groseramente por un empleado, también puede obstaculizar una empresa por disuadir a otros de lo condescendiente. Pero nada de esto se podría lograr si no cuidamos a nuestros clientes internos.

“El orden de los factores **sí** afecta el producto”.

Subtema 3. El seguimiento a nuestros clientes

El seguimiento consiste en mantener comunicación con los clientes que han adquirido alguno de nuestros productos, porque lo importante no es simplemente vender y terminar la relación sino seguir en comunicación y confianza para fomentar la lealtad de los clientes. No importa el tipo de negocio, el seguimiento es muy importante porque es la comunicación y confianza que se da a los clientes y a prospectos. Es una manera muy eficaz de sacarles el máximo a los clientes actuales y potenciales; es cada contacto que se establece con el cliente después del primer encuentro.

Es muy importante comprometerse con los clientes ya que así tendrán más confianza con la empresa. Para darle un seguimiento a sus necesidades se pueden emplear las siguientes estrategias:

- Hacer llamadas telefónicas
- Tener comunicación con ellos a través de correos electrónicos para hacerles ver que están para servirles
- Ir a visitarlos

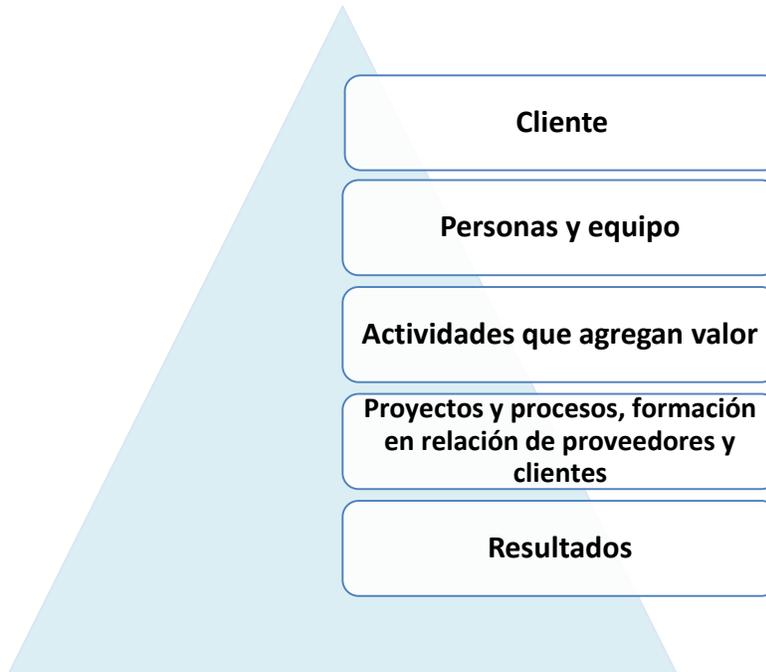


Estas recomendaciones son fáciles de aplicar y además requieren de pocos recursos económicos, no se necesita una gran infraestructura, por lo que es aplicable para todo tipo de empresas: chicas, medianas, grandes y multinacionales. El compromiso de la empresa en el seguimiento al cliente no es excluyente para algún tamaño de empresa, es una cuestión de actitud de parte de cualquier miembro de la organización, independientemente del giro y tamaño, hasta lo puede llevar a cabo una persona que se dedique a prestar servicios profesionales y que no sea dueño de una compañía. La frecuencia para dar seguimiento a los clientes es a criterio de la empresa o de la persona, pero no hay que dejar de hacerlo, ya que lo más importante es mantener la **comunicación**.

Para obtener buenos resultados en el seguimiento enfócate en ellos, habla sobre sus resultados, cómo lo están logrando, cómo lo están haciendo, qué resultados quieren, qué les gustaría, no sólo les informes de los precios, sino sobre la manera en que pueden trabajar en **equipo** para tener una relación ganar-ganar.

Gráficamente lo podemos visualizar de la siguiente manera:

Aspectos del seguimiento



“Si no cuidas a tus clientes, alguien más lo hará”.

Lo más importante del seguimiento es que tienes que invertir en ellos, y ¿por qué te hablo sobre inversión?; todo es inversión, es una inversión que vas a recuperar en ventas a futuro.

Día a día crece la necesidad de adaptar las organizaciones a los cambios que experimenta el entorno, a la competencia y sobre todo, a las necesidades de nuestros clientes; esto se puede observar en el mejor aprovechamiento de los recursos sobre todo de aquellos que se pueden llamar estratégicos; y sin lugar a dudas uno de estos es el papel que juegan los recursos humanos en la consecución de ventajas competitivas sostenibles, pero no es suficiente tener un capital humano valioso para la empresa, sino que es fundamental inducirlos en pro de los objetivos de la empresa. Estas serán más potentes en su cometido si no actúan de forma aislada. En primer lugar, proponemos que la retribución mixta y en especie, que se suele utilizar para este tipo de empleados, se amplíe con elementos variables a largo plazo, con participación en la propiedad de la empresa o con incentivos de índole grupal. Respecto a la formación, apostamos por unos

programas centrados en el reciclaje de sus conocimientos y habilidades y en el aprendizaje, de forma que se le enseñe a afrontar con éxito la resolución de problemas y se le incentive a transmitir su sabiduría a la organización.

¡Quiero más!

- Para conocer ideas sobre **cómo dar seguimiento a los clientes**, te invitamos a ver el siguiente video titulado: **¿Cómo puedo dar un seguimiento efectivo sin hostigar a mi prospecto o cliente?** en/ <https://www.youtube.com/watch?v=U2SxXUAPqQo>
- Para conocer sobre la importancia del seguimiento para el éxito del negocio, te invitamos a ver el siguiente video titulado: **¿Cómo hacer un correcto seguimiento?** en/ <https://www.youtube.com/watch?v=XzWBAXozulo>
- Para conocer algunas estrategias para darles un correcto seguimiento a los usuarios, te recomendamos leer el siguiente artículo: Sin autor. (2013) *¿Cómo dar seguimiento a los clientes?* Entrepreneur en/ <http://www.soyentrepreneur.com/25114-como-dar-seguimiento-a-los-clientes.html>

Mi Reflexión

- Cuando se es propietario de una empresa se puede tener una tendencia natural a centrarse en la relación con los clientes externos, ya que son ellos quienes compran tus productos. Entonces, ¿consideras importante mantener un seguimiento con tus clientes?, ¿cómo podrías medir la eficiencia de tener a tus clientes satisfechos?, ¿y a tus empleados?

Bibliografía

Anderson, E., Fornell, C., & Lehmann, S. (2004). Customer satisfaction and shareholder value. *Journal of Marketing*, Vol. 68, 172-185.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos. (2012). Normas de información financiera. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (7ª ed.).

Pfeffer, J. (1998): *La Ecuación Humana. La Dirección de Recursos Humanos clave para la excelencia empresarial*. Barcelona: Gestión 2000 y AEDIPE.

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.