

Tema 3. ¿Son los clientes el fundamento de nuestro negocio?

Introducción



Todos los que juegan el papel de cliente buscan una experiencia agradable en la que se reciba lo que se necesita o espera para sentirse satisfechos. Se puede pensar que lograr que los clientes estén satisfechos es algo fácil, sin embargo, se han desarrollado varios estudios en el tema. Algunos resultados tan asombrosos, afirman lo que dice Palomo, (2014): solo la mitad de los servicios prestados satisfacen plenamente a los clientes pero solo el 3% de los servicios prestados motivan una reclamación por escrito y esto

debido a que aunque el 30% de los servicios presentan algún tipo de problema para los clientes, estos no lo expresan con una reclamación. Por otro lado, el 92% de los clientes que reclaman y su reclamación ha sido resuelta satisfactoriamente la primera vez, vuelven al establecimiento, sin embargo, si la reclamación no se resuelve adecuadamente para el cliente, la tasa de los que vuelven baja de 92% a 42%. Por si fuera poco, una persona que hace una reclamación se lo cuenta a nueve o 10 personas y el 13% de éstas se lo cuenta a otras veinte personas; sin embargo, las personas que cuyas reclamaciones han sido atendidas y resueltas se lo cuentan a cinco o seis personas más. Por último, los principales motivos de reclamaciones de los clientes se relacionan con el servicio personal recibido (no con la calidad de los productos y/o servicios).

En este tema se tratará de la forma en que se debe de administrar la relación con los clientes para lograr tener una relación perdurable con ellos.

Subtema 1. La fidelidad de nuestros clientes: cómo obtenerla

Antes de tocar el tema de la fidelidad del cliente es importante determinar si fidelidad, (o lealtad), es lo mismo que satisfacción. No, no lo es, porque para que se dé la lealtad del cliente, primero debe de estar satisfecho; la satisfacción es un paso antes de la fidelidad. Entonces, para tener clientes leales, se necesitan clientes satisfechos y luego se desarrolla la lealtad.

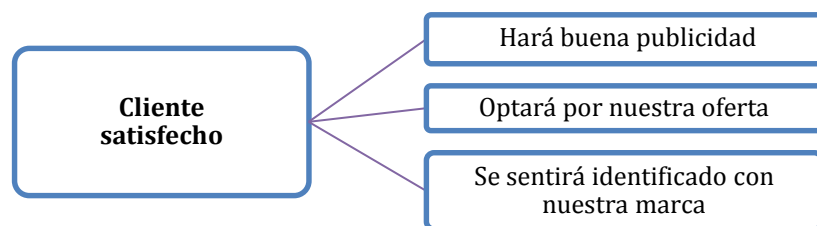


¿Qué es la satisfacción el cliente?

Según Palomo (2014), la **satisfacción** del cliente es el **estado de ánimo** que se genera cuando compara las expectativas previas del cliente, puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa con el valor percibido al finalizar la relación comercial; es decir, lo que los clientes esperan antes del consumo y lo que perciben después de él.

Como se puede ver en la siguiente figura, un cliente satisfecho demostrará su estado de ánimo a través de las siguientes acciones:

Acciones del cliente satisfecho



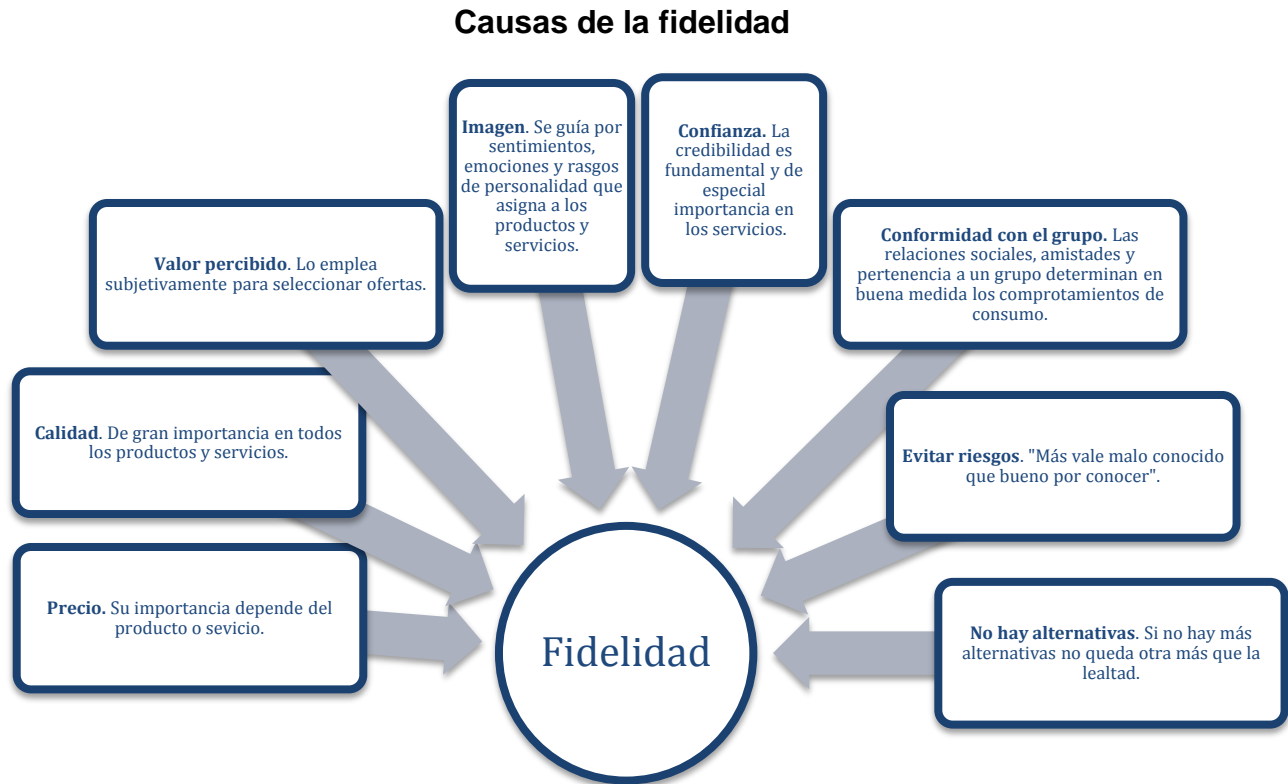
Acciones del cliente satisfecho. Adaptado de Palomo, M., (2014). Elaboración propia.

Entonces, ¿qué es lo que hace que un cliente siempre esté satisfecho, al grado de que sea leal?, ¿cuáles son las **causas de la fidelidad**?

Analiza el caso de una mamá compradora de pañales para bebé:

- a) El **precio** es un tema importante para ella, pues utilizará mucho el producto, sin embargo no le importará pagar un poco más si hay una relación precio-calidad razonable.
- b) La **calidad** es fundamental para la compradora pues las características de suavidad deben de ser tales que no lastimen la delicada piel de su bebé y además deberán ser absorbentes, tener un ajuste perfecto y ser novedosos en su diseño.
- c) El **valor percibido**, que es subjetivo, deberá ser que la compradora perciba que está comprando lo mejor para su bebé y que siempre hay en existencia por lo que es muy valioso para ella.
- d) La **imagen** de la compañía debe de ser buena, familiar y el empaque llamativo y que haga alusión a la felicidad de su bebé, ya que la consumidora se rige por sus sentimientos y emociones.
- e) La **credibilidad** es fundamental para la compradora ya que, si por ejemplo, la empresa afirma que el pañal está hecho con fibra de algodón para asegurar la tersura y que por su ajuste promete que no habrá escurrimientos, ella debe de estar segura de que así será.
- f) La **conformidad con el grupo** al que pertenece es otra causa por la que nuestra cliente en cuestión llegará a ser leal. Si todas sus amigas compran esa marca de pañales, entonces ella estará tranquila porque será socialmente aceptada.
- g) El **evitar riesgos**, ya que la cliente ya conoce nuestro producto, no querrá correr el riesgo de cambiarse a otra marca de pañales, pues a veces el refrán “más vale malo conocido que bueno por conocer” aplica para la lealtad.
- h) La falta **de alternativas**; en este caso supongamos que el bebé tiene algún tipo de alergia y que solamente la marca en cuestión es la que le cae bien a su delicada piel, pues la madre no tendrá otra opción más que comprar siempre esa marca.

La imagen siguiente te presenta las **causas de la fidelidad**:



Causas de la fidelidad. Adaptado de Palomo, (2014). Elaboración propia.

Como se menciona en el ejemplo anterior, son muchas las causas por las que el cliente podrá crear fidelidad a la marca ya que estará permanentemente satisfecho. Muchas empresas se preocupan más por conseguir más clientes y no se dan cuenta de que el verdadero negocio (rentabilidad) está en conservar a los que ya tiene. De nada sirve hacer una campaña para aumentar la participación de mercado si a la larga se perderá; es una utilización de recursos inútil.



Como menciona Palomo, (2014): la **fidelidad es cuestión de emociones e implica** ofrecer el producto/servicio adecuado, a la persona adecuada, en el momento adecuado y al precio adecuado y todo esto se consigue conociendo al cliente.

A continuación se te presenta una figura con los pasos para conseguir la fidelización del cliente:

Pasos para conseguir la fidelización del cliente

1. Establecer qué grupo de clientes se va a fidelizar. Solo se hace con aquellos que generen al establecimiento mayor volumen de negocio. "El que mucho abarca, poco aprieta".

2. Diseñar un producto de buena calidad que satisfaga las necesidades, preferencias y deseos del cliente. Es fundamental para que el cliente repita la compra.

3. Hacer notar la existencia de la empresa y hacer que consuman. Comunicar al cliente que se cuenta con un producto de calidad que puede satisfacer sus necesidades, preferencias o deseos a través de la publicidad y con promociones de ventas como ofertas, descuentos, sorteos, etc.

4. Brindar un buen servicio al cliente. No basta la calidad del producto, es fundamental ofrecerle un servicio de buena calidad con una buena atención, trato amable, buen ambiente, trato personalizado y rápida atención.

5. Mantener contacto con el cliente. Es hacerlo sentir importante y especial y hacerle saber que se preocupan por él.

6. Buscar un sentimiento de pertenencia. Por ejemplo, haciéndole partícipe de las mejoras del negocio a través de sugerencias y comentarios. Otra forma es que el cliente pueda suscribirse al negocio a través de credencial de socio o tarjetas VIP para promociones y descuentos.

Pasos para conseguir la fidelización del cliente. Adaptado de Palomo, (2014). Elaboración propia.

Ahora ya conoces los pasos para lograr la fidelidad del cliente, consideras importante aplicarlos en tu lugar de trabajo, en el siguiente tema encontrarás la forma de cómo manejar las quejas, reclamaciones y sugerencias. Revisa los ejemplos y compáralos con tu propia experiencia como cliente.

Subtema 2. Las diferencias entre quejas, reclamaciones y sugerencias y cómo manejarlas

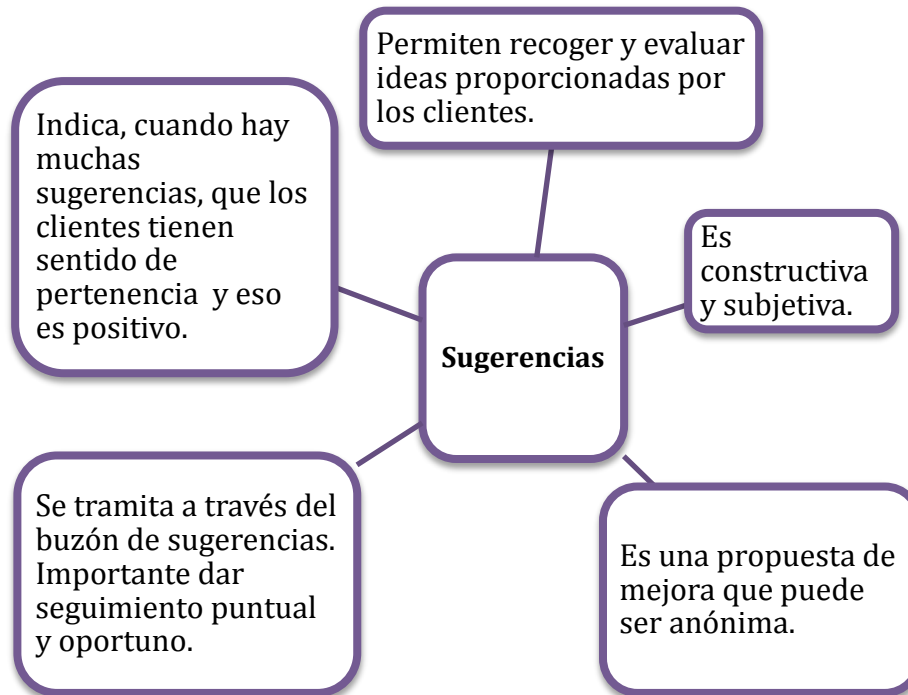
Siempre existirá un cliente insatisfecho y esta insatisfacción en ocasiones dará lugar a quejas, reclamaciones y sugerencias, que serán para la organización una oportunidad para darse cuenta de que hay aspectos en el producto y/o servicio que deben de mejorar para mantener el nivel de calidad que está esperando el cliente. Por otro lado, además del reconocimiento de errores, es



importante tener un conocimiento práctico de cómo manejar o administrar estas situaciones porque de esto dependerá que la empresa pueda retener a los clientes insatisfechos y dar un giro a su percepción y su sentir.

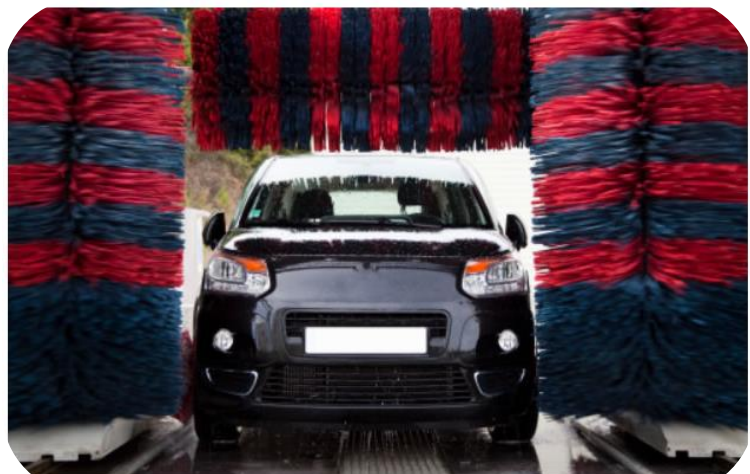
La **insatisfacción en el cliente tiene distintos niveles** que se reflejan en los conceptos a desarrollar en este subtema: las quejas, reclamaciones y sugerencias. A continuación se explican cada una con sus características y la forma de manejarlas:

Nivel de insatisfacción 1. Las sugerencias y sus características



Nivel de insatisfacción 1. Las sugerencias y sus características. Adaptado de Palomo, (2014).
Elaboración propia.

En el **primer nivel** de insatisfacción, el cliente siente la pertenencia con la organización y decide hacer una **sugerencia** sobre algo que le parece que no está funcionando y que desea que mejore para continuar siendo leal. A través de la sugerencia, la empresa se puede dar cuenta de situaciones que necesitan de su atención.



**Desarrollo de relaciones
de negocio exitosas**

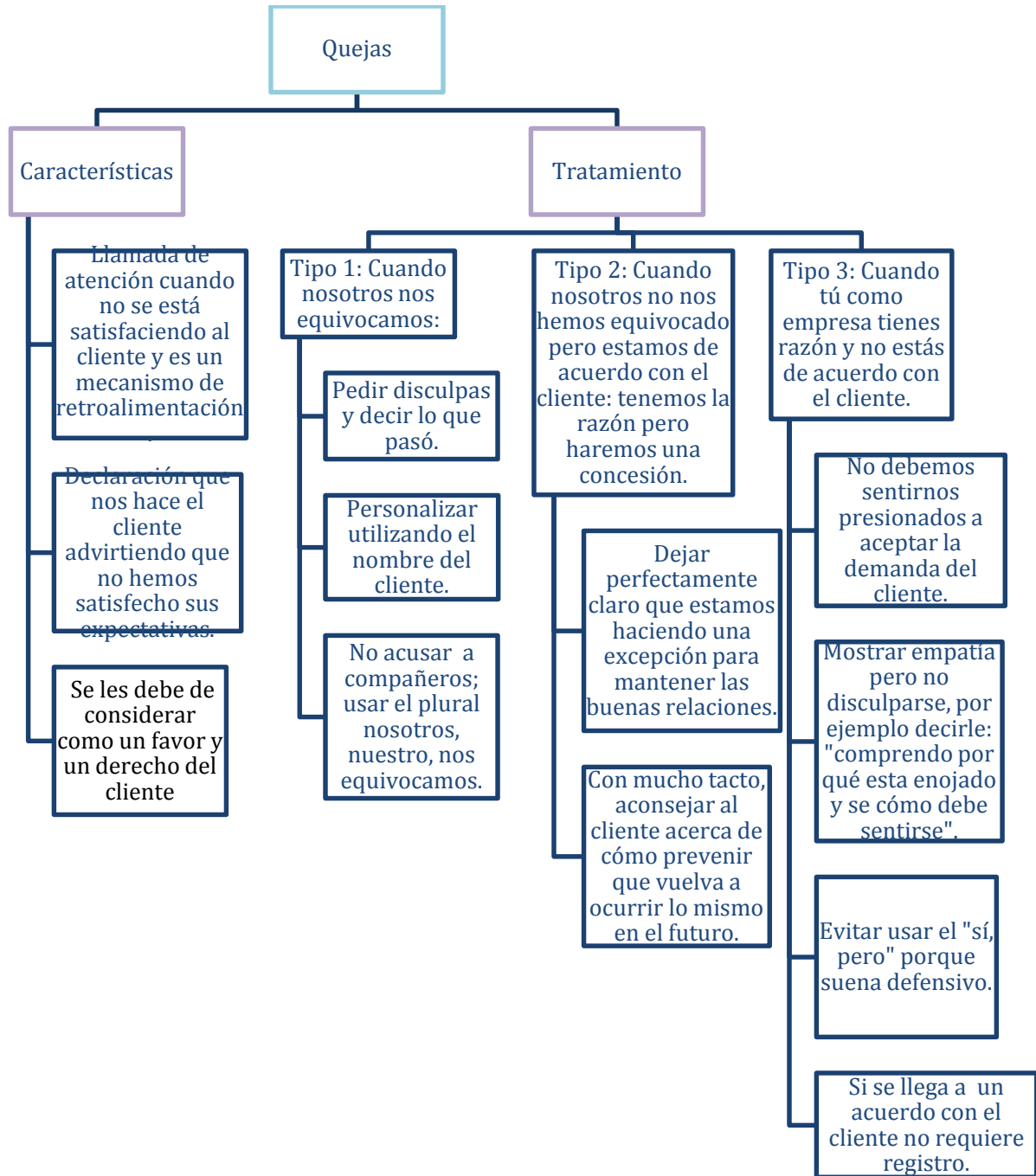


Innovación con propósito de vida.

Por ejemplo, un cliente llega a un negocio de lavado automático de carros. Al bajar de su carro encuentra mucha basura tirada en el piso (que han sacado de otros autos), por lo que hace una recomendación al gerente para que mantengan el lugar limpio pues le causa incomodidad. El gerente de inmediato agradece al cliente y se asegura de exhortar a los empleados a utilizar los botes de basura que se encuentran para ese efecto.

El siguiente nivel de insatisfacción es la **queja**.

Quejas, características y tratamiento



Quejas, características y tratamiento. Adaptado de Palomo, (2014). Elaboración propia.

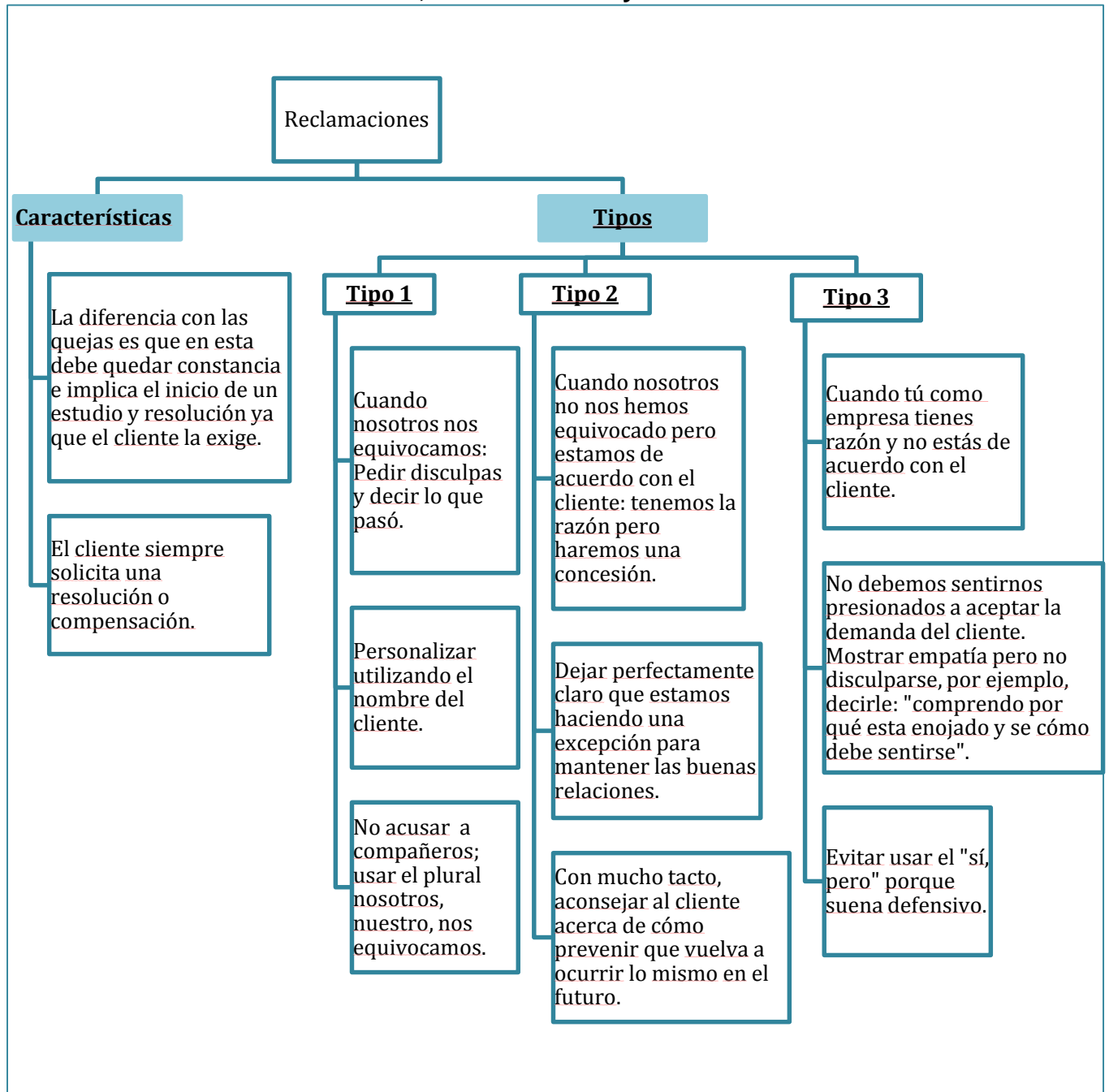
Cuando un cliente se queja, te está informando que sus expectativas no han sido satisfechas y que no está dispuesto a dejarlo pasar. Para la empresa es una muy buena fuente de retroalimentación sobre fallas en atención al cliente, procesos, productos y/o servicios. Se debe buscar una solución antes de que el cliente decida hacer su queja por escrito ya que el nivel de insatisfacción no es tan grande y queremos que el cliente se vaya contento para que regrese.

Por ejemplo, en una empresa que vende materiales de construcción a minoristas, todas las cajas se encuentran cerradas menos una que tiene seis personas esperando para ser atendidas. Un cliente que tiene prisa (generalmente todos la tienen), solicita hablar con el gerente pues está muy molesto por la falta de empatía de la organización hacia la administración de su tiempo. Este es un ejemplo del tipo uno de queja, que es cuando como organización, se equivoca.



Aquí lo que el gerente hará, es en primer lugar, ofrecer una disculpa y asumir la responsabilidad de su insensibilidad al no tener más que una caja abierta. Lo que hará a continuación es abrir otra, y si no hubiera personal, él mismo cobraría al cliente y a otros que también estén esperando para evitar la molestia general. De esta forma evita que el cliente se vaya molesto y al mismo tiempo revisa qué está sucediendo en el departamento de cajas. El siguiente nivel de insatisfacción se refleja a través de la **reclamación**.

Reclamaciones, características y tratamiento



Reclamaciones, características y tratamiento. Adaptado de Palomo, (2014). Elaboración propia.

Como se puede observar en el diagrama, la reclamación tiene los mismos **tipos** de la queja; puede ser que te equivocaste; que no te hayas equivocado pero estés de acuerdo con el cliente o que te equivocaste y no estés de acuerdo con el cliente. El expresar que no estás de acuerdo con el cliente significa que las reglas y políticas no te permiten acceder a ciertas cosas, por ejemplo, regalar un producto al cliente para que se vaya contento, pero tal vez sí se le podría hacer un descuento. Aquí entra en gran medida el criterio del empleado que está enfrentando la situación con el cliente. Por ejemplo, si un cliente hace una reservación de hotel por Internet y ya que hace el pago se da cuenta de que se equivocó en las fechas (aún y cuando en la página le aparezca cuadro de diálogo que lo exhorte a revisar antes de continuar). Al darse cuenta ve que el precio de la habitación en los días correctos ya no es el mismo, que es mayor. Entonces el cliente envía un correo al hotel solicitando el cambio y pidiendo que si es posible se le respete el precio de su primera compra.



En el hotel verifican y se dan cuenta de que sí les es posible hacerlo e informan al cliente. El cliente está tan contento que al llegar al hotel decide contratar el servicio de buffet cada mañana y pagar el estacionamiento (ambos servicios con un costo adicional al de la habitación). Con esto, conservamos al cliente, además de que contrate servicios adicionales. Es importante notar que **la diferencia entre una queja y una reclamación** es que la reclamación siempre debe de registrarse porque generalmente el cliente estará a la espera de una compensación.

Subtema 3. Premisas básicas y herramientas tecnológicas para la atención del cliente que garantizarán una relación de largo plazo



Hasta el momento revisaste temas que se han centrado en el cliente y cómo la satisfacción es el primer paso para luego crear su fidelidad; sin embargo, también es importante centrarse en las premisas básicas de personalidad con las que debe de contar los colaboradores de la organización y que deberán aplicar cuando se encuentren expuestos a dar el servicio a los clientes.

Según Palomo, (2014), las **premisas básicas** son formalidad, honestidad, iniciativa, ambición, autodominio, disposición de servicio, don de gentes, colaboración, enfoque positivo, observación, habilidad analítica, imaginación, recursos personales y aspecto externo:

Premisas básicas para la atención del cliente

Premisas básicas

Formalidad: honestidad en la forma de actuar, capacidad para comprometerse con seriedad e integridad. Las personas que tienen esta característica son de fiar y ante los clientes siempre cumplen lo que prometen.

Iniciativa: significa ser activo, dinámico y dar una respuesta rápida a los problemas. Si tenemos iniciativa no esperamos a que los demás actúen, lo hacemos nosotros, no permanecemos pasivos ante las dificultades.

Ambición: tener deseos por mejorar y crear, es tener afán de superación. Si somos ambiciosos nos marcamos metas cada vez mayores. Si vendemos nos esforzamos por mejorar nuestros resultados. Si informamos, trabajamos para hacerlo de forma más eficaz. Si solucionamos problemas, luchamos para conseguir la solución que supere las expectativas de nuestro cliente.

Autodominio: implica que somos capaces de mantener el control de nuestras emociones. No nos dejamos llevar con facilidad por el malhumor o la euforia si la situación no lo requiere. Gracias a este autocontrol la respuesta ante un cliente impertinente o inoportuno será la cordialidad profesional y el respeto.

Disposición de servicio: es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente. Significa no sentirse menospreciado por responder a las peticiones o, incluso, exigencias, de los clientes. No implica servilismo sino una motivación profesional con objetivos claros: la satisfacción de los clientes y el beneficio de la empresa.

Don de gentes: estar cómodos escuchando, haciendo un esfuerzo por comprender el punto de vista de nuestro cliente de forma espontánea podemos ser cordiales y amables. Es la capacidad para "conectar" con el cliente.

Colaboración: ser una persona a la que le gusta trabajar en equipo, le agrada trabajar con otros para conseguir un objetivo común: conseguir que cada uno de nuestros clientes queden satisfechos y en el futuro elijan a nuestra empresa en lugar de la competencia.

Enfoque positivo: es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas. Tener un enfoque constructivo dirigido hacia la solución, no hacia el problema. Esto motiva la conducta propia e impulsa a la acción a los otros, por ejemplo, al cometer un error con un cliente, sirve como aprendizaje para no repetirlo y como estímulo para ganar su fidelidad compensándole de forma oportuna.

Observación: es la habilidad para captar pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo. Es la capacidad para ver y oír aquello que permite leer entre líneas. Especialmente útil en la atención del cliente es ser receptivo al lenguaje no verbal del cliente, por ejemplo, una mueca o una postura de buena disposición o de rechazo de parte del cliente.

Habilidad analítica: cuando nos comunicamos con las personas recibimos gran cantidad de información y mensajes. La capacidad analítica permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un problema en partes para analizar cada una de las ideas principales y ofrecer una solución global

Imaginación: es la capacidad de generar nuevas ideas, de ofrecer alternativas para abordar una situación. Es alejarse de lo establecido y rutinario, siempre que la estructura de la empresa lo permita.

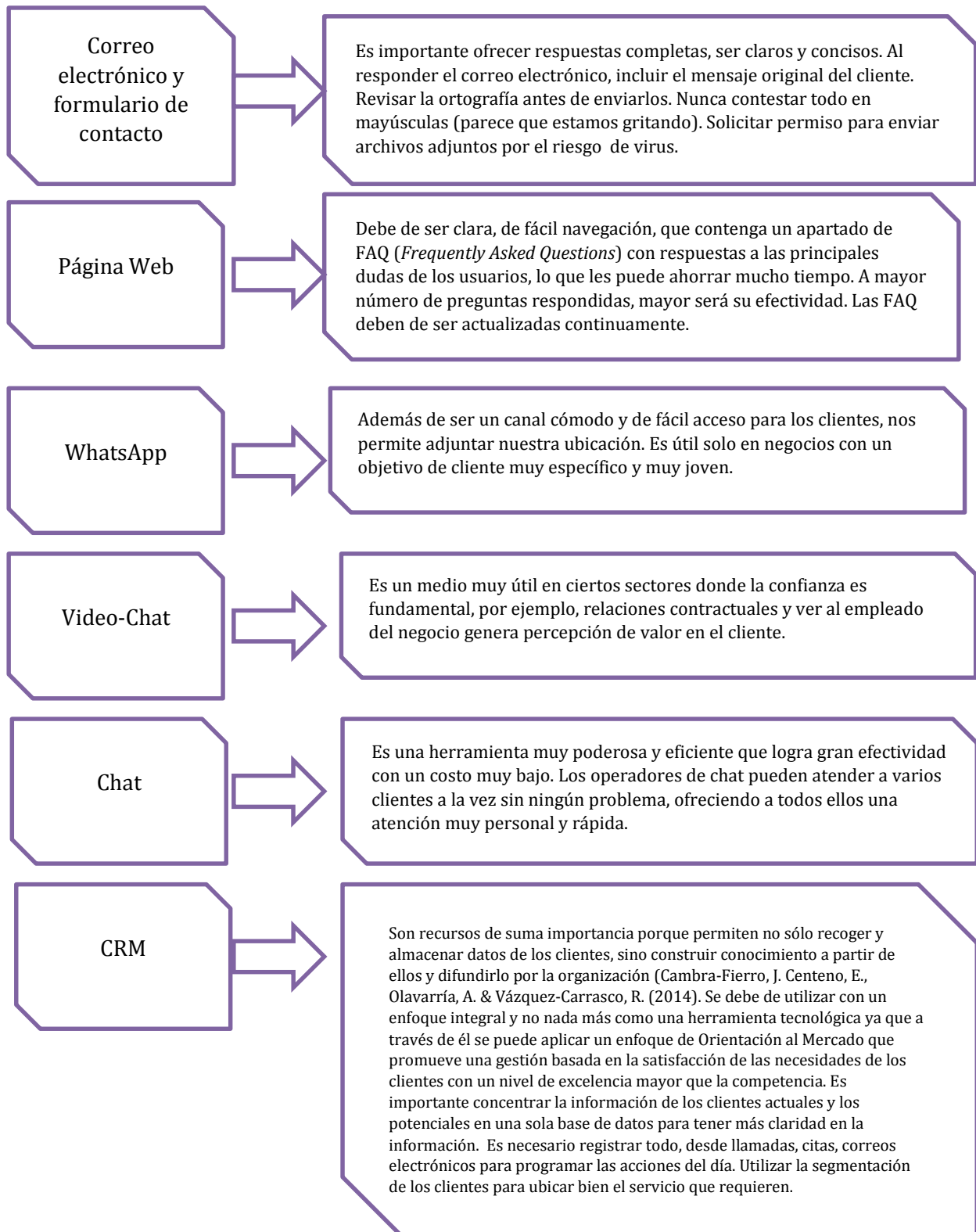
Recursos personales: tener la capacidad para salir airoso de situaciones comprometidas y esto requiere cualidades personales como imaginación, capacidad analítica y solución de problemas, autocontrol, enfoque positivo que se ponen en juego en las situaciones difíciles.

Aspecto externo: la importancia de la primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra del cliente.

Premisas básicas para la atención del cliente. Adaptado de Palomo, (2014). Elaboración propia.

Además de contar con las premisas básicas que se convierten en las características de personalidad más importantes para cultivar las relaciones con los clientes, es muy importante que la organización esté al día en el uso de nuevas (y no tan nuevas) herramientas tecnológicas con las que cuenta para dar servicio a sus clientes. Estas herramientas ya no son utilizadas nada más como estrategia de comunicación y ventas sino que hoy en día son utilizadas para estar cerca de los clientes y fortalecer su relación con ellos. Estas herramientas van desde el ya muy usado correo electrónico hasta los mensajeros instantáneos; a continuación se describen algunas de las más importantes.

Herramientas tecnológicas para atención al cliente



Herramientas tecnológicas para atención al cliente. Adaptado de Palomo (2014) y Cambra-Fierro, J., Centeno, E., Olavarría, A. & Vázquez-Carrasco, R. (2014). Elaboración propia.

Lo más importante es el cliente. Es a través y por él, que las empresas existen. Es muy grande la inversión que se lleva a cabo para conocer el mercado, segmentarlo y llegar a él para luego perder a los clientes por una inadecuada atención. Es más caro perderlos que conservarlos y es por esto que esta es una de las relaciones de negocios más importante.

¡Quiero más!

Para conocer sobre el cultivo de relaciones con clientes, te recomiendo leer el artículo **Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes**, en/

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/43915>

Ingresa al siguiente recurso del Temoa en el que podrás conocer más sobre el servicio al cliente a través del CRM. **CRM 2.0**, en/

<http://www.temoa.info/node/295024>

Mi Reflexión

Ahora que conoces la forma en que las organizaciones pueden promover la satisfacción y lealtad en sus clientes para asegurar su permanencia, la atención al cliente y la forma de tratar los desacuerdos con el cliente, reflexiona: ¿consideras que en la empresa en que trabajas hay una cultura enfocada en la satisfacción del cliente, o, si tienes un negocio propio, la tienen?, ¿piensas que el cliente siempre tiene la razón o esta frase es solo un *cliché*?, ¿crees posible encontrar una forma de asegurar que ese 30% de insatisfacciones mencionadas en la introducción de puedan minimizar en tu negocio o trabajo?

Bibliografía

Cambra-Fierro, J., Centeno, E., Olavarría, A., & Vázquez-Carrasco, R. (2014). Factores de éxito de CRM: Un estudio exploratorio en el sector bancario español*/Factors of CRM success: An exploratory study in the spanish bank sector. *Universia Business Review*, (43), 144-167.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43331899003>

Palomo, M. (2014). *Atención al cliente*. España: Ed. Paraninfo.

ISBN eBook: 978-84-2833575-1

Fuentes-Blasco, M., & Moliner-Velázquez, B. (2014). Antecedentes del éxito de la relación entre restaurantes y sus clientes. *Innovar*, 24(53), 99-112.

<http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/43915>

Glosario

Satisfacción el cliente: Estado de ánimo que se genera cuando compara las expectativas previas del cliente, puestas en los productos y/o servicios y en los procesos e imagen de la empresa con el valor percibido al finalizar la relación comercial; es decir, lo que los clientes esperan antes del consumo y lo que perciben después de él.

Implicación de la fidelidad: Ofrecer el producto/servicio adecuado, a la persona adecuada, en el momento adecuado y al precio adecuado y todo esto se consigue conociendo al cliente.

CRM: Aplicación que sirve para organizar y sincronizar las ventas, los procesos de *marketing*, el servicio al cliente y el soporte técnico.

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.