

## Caso práctico: El proceso de compra

Imagina que eres el responsable de una pequeña empresa de auditorías energéticas y de montaje de instalaciones solares. Una de las cosas que tienes claras es que los posibles clientes son la clave de tu empresa, ¿qué piensas de los cinco Consejos prácticos siguientes de atención al cliente que te han dado unos compañeros que han creado una empresa de mantenimiento de cierto éxito?

**1.- Contrata a las personas adecuadas y trátalas bien.** Tus empleados son los diplomáticos de tu empresa. A través de ellos, se refuerzan o rompen las conexiones con los clientes. La atención al cliente es clave y muchos operarios tienen una relación directa con los clientes. Por ello, además de buenos técnicos debes buscar personas honestas y hábiles en las relaciones sociales. Tómate tu tiempo para asegurarte de que los nuevos empleados tengan las actitudes y la disposición necesaria para dar una buena atención personal y profesional al cliente. Conseguir este perfil no es fácil, por lo que tu empresa debe ser competitiva en términos de remuneración y beneficios, con un camino de formación y promoción claramente definido. Junto con las condiciones salariales y la carrera profesional, debe existir un buen ambiente de trabajo y métodos para aumentar la satisfacción de los empleados. Cuando se dispone de un producto o servicio competitivo y trabajadores bien preparados, con buenas actitudes personales, el servicio al cliente es excepcional.

**2.- Gestiona con destreza las expectativas de los clientes.** Los clientes tienden a esperar el mundo, pero prometerles el mundo puede no ser la mejor táctica, porque ¿qué sucede cuando haces promesas que tu empresa no puede cumplir? En su lugar, diles a tus clientes exactamente lo que pueden esperar de tu empresa y luego trabaja duro para superar esas expectativas. Los clientes ven que tu empresa está dispuesta a hacer un esfuerzo adicional y no tendrás que preocuparte por el control de daños derivados de las promesas incumplidas. Por ejemplo, si el montaje de una instalación de suministro de agua no puede hacerse antes de una fecha, no puede prometerse una fecha anterior, pero sí trabajar para adelantar todo lo posible la fecha razonable pronosticada.

**3.- Asegúrate una buena primera impresión.** No tienes una segunda oportunidad de causar una primera impresión. Cuando un cliente tiene una experiencia positiva (o negativa), tiene mucho poder sobre tu reputación. A menudo comparten historias sobre sus experiencias con empresas, y recomiendan productos y servicios basados en experiencias personales y subjetivas. Todo esto puede suceder en minutos, a través de tu sitio Web o por teléfono, y puede afectar a tu relación con posibles clientes que ni siquiera conoces. Con esto en mente, ofrece a tus empleados el apoyo y el incentivo para sorprender a nuevos clientes. Una relación inicialmente fuerte con un cliente es mucho más probable que se mantenga sólida en el futuro. Por ejemplo, un operario puede ir a una vivienda unifamiliar para hacer un

presupuesto para una instalación de caldera de pellets y, viendo los problemas de aislamiento de la vivienda, le puede aconsejar que elimine algunos puentes térmicos e inyecte un aislante en la cámara de aire, ofreciéndole un pequeño estudio gratuito de coste y periodo de amortización.

**4.- Recopila todos los datos que puedas sobre tus clientes y utilízalos.** El mejor servicio al cliente se basa en la información. A medida que tus operarios interactúan con los clientes, pueden recopilar datos importantes haciendo las preguntas correctas y asegurándote de que la información se incorpore correctamente en una plataforma de gestión de relaciones con los clientes. Estas preguntas no solo ayudan a establecer un diálogo productivo entre tu empresa y tus clientes, sino que también te brindan la oportunidad de mejorar tu capacidad para personalizar las interacciones. Además, a medida que cambian las necesidades de los consumidores, las preguntas, los datos y los análisis correctos te ayudan a adaptarte para brindarles un mejor servicio. Por ejemplo, si se está realizando una auditoría sobre las pérdidas de la red de agua potable en un determinado barrio, la interacción con algunos clientes será bastante probable. Fruto de esta interacción, quizás nos aporten información sobre algunos aspectos interesantes: la presencia de lodos en alguna parte de la instalación, el ruido percibido por las noches en algún registro, las humedades detectadas en ciertas zonas, etc.

**5.- Vete al lugar en el que están tus clientes.** Los clientes o consumidores de hoy tienen muchos canales a su disposición y una de las mejores prácticas de servicio al cliente es estar disponible en estos canales. Por ejemplo, es posible que una funeraria no necesite usar Instagram para conectarse con los clientes, y un parque temático probablemente no encontrará a su público objetivo en LinkedIn. No obstante, si nuestra empresa está dedicada a servicios de apoyo en la gestión del agua, a lo mejor hay que utilizar canales de comunicación tales como: ferias de muestras, congresos de cargos municipales, formación dirigida a personal de mantenimiento. Investiga para encontrar dónde están tus clientes y cuál es la forma de comunicación habitual y deseada: cara a cara, llamadas telefónicas, mensajes de texto, redes sociales, chat web en vivo, foros en línea y una amplia variedad de otras opciones. El sistema de servicio al cliente multicanal debería ser la norma.



[Agility Multichannel](#). Proceso de selección y compra de un producto (CC BY)

En la imagen vemos dos procesos diferentes para adquirir dos tipos de productos distintos. En el caso de la izquierda, el **material fotográfico** que necesita un técnico en fotografía, comienza por un folleto en el que ve un determinado producto, seguidamente busca información en plataformas de venta (precios, modelos, disponibilidad, opiniones de clientes, etc.). A continuación selecciona una web en la que se oferta y se pone en contacto con el servicio de atención al cliente para resolver alguna duda y realizar el pedido. A continuación recoge el producto en una tienda, en un distribuidor o en un punto de entrega. Posteriormente realiza valoraciones en redes sociales y, si tiene que volver a comprar, inicia el proceso directamente en una tablet.

En el caso de la derecha, una profesional del sector del **laboratorio químico**, revisa un Email y descubre un producto que capta su atención. A continuación, busca información en el centro de atención al cliente del fabricante o distribuidor que le ha enviado el correo. Sigue el proceso recurriendo al teléfono móvil y realizando las siguientes etapas de selección, pedido y recogida del producto (lo recoge en la dirección de envío que ha puesto: la empresa). Finalmente, la valoración la realiza en la página web y en caso de repetir el proceso recurre directamente al Email del distribuidor.

Lógicamente, estos son ejemplos de casos concretos (aunque muy frecuentes actualmente) que no tienen que ver nada con el proceso de selección y compra de hace 20 años.

**Reflexiona**

¿Podrías añadir un par de consejos más a las cinco recomendaciones dadas en el caso práctico de más arriba?



**Materiales formativos de FP Online propiedad del Ministerio de Educación y Formación Profesional.**

[Aviso Legal](#)

# 1.- Concepto de cliente y tipos.

---

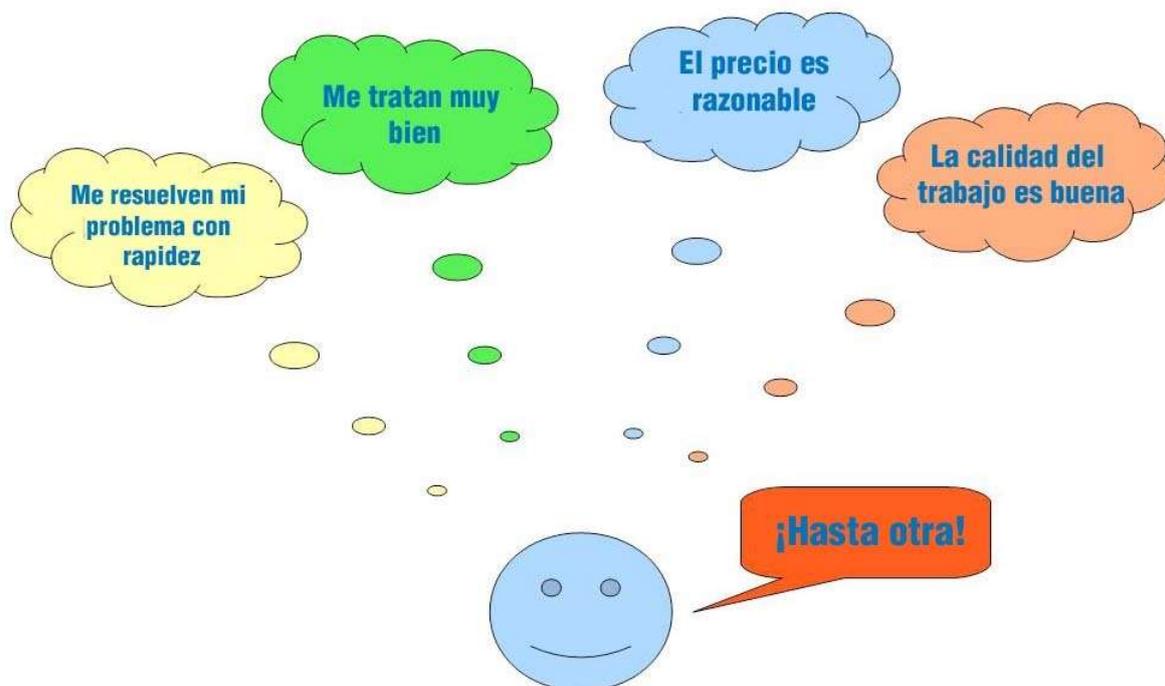
## Caso práctico: ¿estás de acuerdo?

¿Sabías que **las noticias de una mala experiencia con una empresa o producto, por parte de un cliente se difunden más rápidamente que las noticias de buenas experiencias?** Según una encuesta reciente, las personas cuentan a un promedio de 9 personas sus buenas experiencias y a 16 personas las malas experiencias. Eso supone el disponer de un buen servicio de atención al cliente, especialmente en empresas que realizan instalaciones técnicas que probablemente habrá que mantener, ajustar o modificar.



*Emoticonos de evaluación de un servicio o producto*

¿Cuáles son tus marcas favoritas? ¿Por qué prefieres unas tiendas a otras o unos supermercados a otros? Entenderás que todas las empresas, y las de nuestro sector no son una excepción, fundamentan su negocio en satisfacer las necesidades de sus clientes. Si un cliente considera que la empresa ha cumplido sus expectativas, volverá. De otra forma, buscará otra de la competencia para intentar que se cumplan.



Podemos considerar que el cliente de nuestra empresa es lo más importante para ella. Es nuestra fuente de ingresos. Todos nuestros esfuerzos deben concentrarse en lograr que se sientan cómodos con nuestro servicio y que consideren que son tratados con amabilidad, deferencia y sobre todo justicia. **Debemos transmitirle que otro no lo hará mejor que nosotros.**

Sin embargo, las empresas de nuestro sector son diferentes según la actividad específica a la que se dediquen. No es lo mismo trabajar en una empresa que suele subcontratar instalaciones a otras empresas mayores, que trabajar en una planta potabilizadora para el municipio. En el primer caso, nuestros clientes y, en cierta medida, nuestros jefes, serán estas grandes empresas de obras públicas con las que habrá que mantener excelentes relaciones. Por el contrario, en el trabajo en una potabilizadora nuestros clientes son los ciudadanos y las empresas que contratan el suministro de agua. En este segundo caso, los servicios de atención al cliente son primordiales para:

- Dar información de parámetros de calidad del agua
- Informar de los cortes de suministro
- Atender la función de responsabilidad social con el entorno
- Mantener abiertos los canales de sugerencias
- Responder con prontitud a averías y problemas de suministro
- Etc.

Finalmente, debes tener en cuenta que el término "cliente" que se utilizará con profusión en esta unidad, debes entenderlo en sentido neutro sin connotación ninguna de corresponder al género masculino. De otra forma, repetir continuamente cliente o clienta o clientes o clientas, resultaría tremendamente fatigoso en la redacción y lectura

# 1.1.- Tipos de clientes

---

¿Has presenciado alguna vez una escena en la que un cliente o clienta se comporta inadecuadamente con un empleado? ¿Cuántas veces pensaste que tú no le aguantarías esa actitud?

El comportamiento del cliente cuando entra en nuestra empresa es una incógnita. Suponemos lo que desea pero no conocemos la forma en la que nos lo va a manifestar. Intuir sus intenciones nos da ventaja a la hora de conseguir su satisfacción. Pero ¡cuidado!, los clientes cambian o evolucionan y lo que ha sido válido para conseguir nuestro propósito hoy, puede no ser válido la próxima vez que lo veamos.

Antes de que comencemos a explicarte las particularidades de la atención al cliente, vamos a entender primeramente los principales tipos de clientes que podrás encontrarte en tu trabajo. Te sorprenderá (o no, si piensas detenidamente en su importancia) los extensos estudios existentes en este tema.



## Según sean externos e internos

Una primera clasificación diferencia entre clientes internos y externos. Clientes externos son lo que entendemos clásicamente por clientes, aquellos que consumen nuestros productos o utilizan los servicios que presta nuestra empresa y son completamente ajenos a ella.

**EL CLIENTE EXTERNO de una empresa de montaje y mantenimiento de redes de agua**, puede ser de diferentes tipos:

- El contratista de una obra de urbanización
- El ayuntamiento que está renovando la red de aguas residuales
- La empresa que va a realizar una ampliación

Por el contrario, si la **empresa está dedicada a la gestión y mantenimiento** de una red de agua potable, a la operación de una planta de potabilización o al mantenimiento químico de una planta de depuración de aguas, el tipo de cliente se aproxima más al ciudadano normal que recibe directamente estos servicios. De igual manera, si la empresa tiene por cometido la realización de **proyectos de suministro de agua, depuración o gestión eficiente del agua**, el perfil de la clientela también se aproxima al del **ciudadano normal** que posee una vivienda y desea realizar un proyecto en esta materia. Cada vez en mayor medida, como ocurre en el ámbito energético, surgen demandas de ciudadanos que se plantean el autoconsumo, el aprovechamiento eficiente del agua y su reciclado.

**LOS CLIENTES INTERNOS** son aquellas personas que se encuentran en relación directa con la empresa. Son también consumidores de nuestros productos y servicios pero no son personas ajenas a nuestra empresa. Son los otros departamentos de nuestra empresa a los que remitimos informes, hacemos la puesta en marcha de las instalaciones, les hacemos un presupuesto, realizamos el mantenimiento de una instalación montada por otros, etc. Propiamente no serían

clientes, ya que no nos pagarían los servicios que les prestamos, aunque si lo piensas, reciben un pago por su trabajo por la misma empresa que nos paga a nosotros.

Un caso particular es el de nuestros proveedores y aliados (talleres especialistas de referencia, por ejemplo). Pueden ser considerados también clientes internos si utilizan nuestros servicios o pueden recomendarnos a sus conocidos, por lo que es de vital importancia que las relaciones de la empresa con proveedores y aliados sea siempre correcta y cordial. Nuestros empleados también son consumidores de productos y servicios; y sus familiares y amigos también lo son, no hay que descuidarlos. Una mala publicidad por su parte puede ser muy dañina. Tratarlos con deferencia y tener algunos detalles con ellos genera una publicidad positiva imperceptible a veces, pero no menos importante.

**Los clientes internos no tienen la libertad para decidir si utilizar o no tus servicios o productos. Ambos están obligados a colaborar e interaccionar para conseguir los objetivos comunes de la empresa.**



## Según la frecuencia

De acuerdo a la **utilización de nuestros servicios**, nuestros clientes pueden clasificarse como clientes:

- ✓ **Activos**, serán aquellos que en la actualidad nos están realizando compras o utilizan nuestros servicios. Requieren una atención especial para mantener su fidelidad ya que son los que nos generan ingresos económicos seguros.
- ✓ **Inactivos o potenciales**, son esos otros clientes que por alguna razón ya no nos compran o no requieren nuestros servicios. Pero pueden requerirlos en

algún momento futuro. No son considerados clientes perdidos y por tanto, requieren de análisis y de actividades especiales que nos permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos, por ejemplo, mediante descuentos, promociones especiales u otro tipo de iniciativas que los vuelvan a acercar nuestra empresa.

Dentro de nuestros clientes activos podemos distinguir:

- ✓ De acuerdo con la **frecuencia de utilización de nuestros servicios**:
  - **Clientes frecuentes.** Son aquellos que acuden a nuestra empresa más veces que la media del resto de clientes. Esto es así porque hemos logrado satisfacer sus necesidades. Debemos extremar nuestros esfuerzos en que la situación siga así.
  - **Clientes habituales.** Su frecuencia de uso de nuestros servicios está cercana a la media. Nuestra empresa ha logrado satisfacer sus expectativas y permanece fiel, pero convendría mejorar nuestra atención para incrementar su satisfacción lo que redundaría en mejorar nuestro volumen de negocio.
  - **Clientes ocasionales.** Han utilizado los servicios y productos de nuestra empresa en una o alguna ocasión. Sería bueno saber la causa. Deberíamos hacer un seguimiento posterior para conocer por qué dejan de contar con nosotros y poder adoptar las medidas correctoras pertinentes.

## Según el volumen de facturación

Piensa por un momento que tú eres el dueño de una empresa. ¿Qué clientes cuidarías más, aquellos de alto volumen de negocio o los de medio o bajo? Si eres buen comercial, me contestarías que a todos mucho. Nunca sabemos si un cliente eventual o de bajo volumen de facturación puede pasar a ser un cliente preferente por causa de nuestras atenciones. No obstante, cada tipo requiere unas atenciones distintas.

De acuerdo con el **volumen de la facturación** que se le emita, pueden clasificarse en:

- ✓ **Clientes que representan un alto volumen de negocio.** Por ejemplo, porque son propietarios de varios edificios con instalaciones solares y el mantenimiento lo hace nuestra empresa. Suelen ser pocos clientes pero representan un porcentaje significativo de facturación. Estos clientes están, lógicamente, satisfechos con nuestros servicios o productos y nuestros desvelos deben ir encaminados a que esta situación no se modifique.
- ✓ **Clientes de volumen de negocios medio.** También son clientes satisfechos. Podría ser interesante incorporarlos al grupo anterior pero haciendo previamente un estudio de su capacidad económica y de su necesidad real de incrementar nuestros servicios.
- ✓ **Clientes de bajo nivel de compras.** Estos clientes son eventuales y nuestros esfuerzos deben dirigirse a remarcar nuestro mejor servicio respecto a la competencia para lograr su fidelización. De todos modos, estos clientes pueden convertirse, con el tiempo, en clientes del primer tipo. Los propietarios de Inditex empezaron cosiendo batas en una bajera.

# Según el grado de satisfacción

Según su **nivel de satisfacción con nuestra empresa**, pueden clasificarse en:

- ✓ **Cientes complacidos.** Son aquellos a los que ofrecemos unos servicios por encima de sus expectativas y se creó un lazo afectivo con la empresa. Debemos mantenerlo insistiendo en seguir por encima de lo esperado.
- ✓ **Cientes satisfechos.** Hemos cumplido sus expectativas. Usualmente no cambiarán de proveedor o de servicio pero cuidado, porque ante una oferta similar o mejor podemos perderlos. Debemos trasladar el mayor número de estos clientes al primer grupo porque no están muy lejos de él.
- ✓ **Cientes insatisfechos.** No hemos alcanzado sus expectativas y se han formado una imagen negativa de nuestra empresa. Si queremos corregir esta percepción deberemos investigar la causa de su insatisfacción. Corregirla sobre estos clientes puede ser costoso y poco seguro pero dicha investigación nos evitará nuevos casos futuros.

## Autoevaluación

1.- Refiriéndonos a los tipos de clientes, ¿cuál de las siguientes afirmaciones es la correcta?

- Un cliente frecuente es aquel que acude de vez en cuando a nuestra empresa.
- Un cliente habitual acude a nuestra empresa con una frecuencia muy superior a la media.
- Un cliente ocasional acude a nuestro negocio con menor frecuencia que la media.
- Un cliente habitual acude más a menudo a nuestra empresa que un cliente frecuente.

No es correcta. Este tipo de cliente acude a nuestra empresa con una frecuencia superior a la media.

Incorrecta, el cliente habitual acude con una frecuencia similar a la media.

Correcto. Efectivamente, ha utilizado nuestros servicios pocas veces.

No es la respuesta correcta. Es al revés.

## Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Opción correcta
4. Incorrecto

### 2.- Refiriéndonos a los tipos de cliente, ¿qué afirmación es la correcta?

- Un cliente potencial utiliza regularmente nuestro servicio.
- Un cliente activo no puede ser ocasional.
- Un cliente inactivo es un cliente perdido.
- Un proveedor de mi negocio es un cliente.

No es correcta. Este tipo de cliente es el activo.

Incorrecta, aun siendo ocasional, nos compra y le consideramos activo.

No es la respuesta correcta. Aunque puede estar a punto de pasar a esta categoría.

Efectivamente, es un cliente interno, no se debe infravalorar.

## Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto

4. Opción correcta

## 1.2.- La influencia social del cliente.

---

¿Crees importante para un negocio que alguno de los clientes sea una persona influyente?  
¿Da prestigio a la compañía? ¿Atrae su presencia a otros clientes? ¿Puede provocar problemas con otros clientes?

Las personas nos dejamos influir por lo que hacen otros. Eso lo saben muy bien los responsables de marketing, llegándose al absurdo de contratar a "influencers y famosos" para la venta de ciertos productos que ni siquiera han probado. Para algunos de estos influencers, las redes sociales y, especialmente, **Instagram se ha convertido en un negocio**, en un escaparate en el que, además de compartir imágenes del día a día, se comparten marcas.

No obstante, más allá de la extralimitación de los influencers, tenemos a los clientes, satisfechos o no con un producto, que provocan en otros reacciones positivas o negativas ante nuestra empresa y los servicios o productos que ofrece. En el ámbito de la gestión del agua tenemos **clientes muy influyentes** que repercuten o pueden repercutir de manera muy notable en una empresa dedicada a procesos de gestión del agua: Empresas públicas de servicios mancomunados, grandes empresas con altos volúmenes de obras que subcontratan servicios a otras empresas, revistas profesionales del sector, blogs profesionales, periodistas que escriben sobre estos temas y que, en un artículo pueden influir notablemente en la pérdida o ganancia de clientes. Su influencia sobre multitud de personas o sobre personas estratégicas es muy alta. No es la primera vez que un cliente insatisfecho con un servicio o producto, pone comentarios mordaces y destructivos y acaba perjudicando seriamente a una compañía.

La reputación de una empresa, de un producto o de un servicio es la base del éxito de cualquier compañía. Cualquier empresa ha de velar por mejorar su imagen y la mejor manera es hacer las cosas bien, ser honestos y competitivos. A veces, aún con todos estos requisitos, el prestigio de una empresa puede resentirse ante ciertas circunstancias. Entonces, hay que defenderlo.



## Para saber más

En este enlace podrás aprender cómo realizar un plan de fidelización de clientes.

[Plan de fidelización.](#) (0.26 MB)

## 2.- El trato con el cliente.

---

### Caso práctico: el técnico educado y paciente ...

Un operario del servicio de aguas de una mancomunidad de municipios recibió el encargo de ir rápidamente a un polígono industrial a valorar y reparar una fuga de agua ocasionada por la pala excavadora de una obras que se estaban haciendo. Se había roto la tubería principal y había que hacer un by-pass para mantener el suministro al resto de industrias. Para ello, estaba poniéndose en contacto con el centro de operación para cerrar y abrir las válvulas oportunas. Era un proceso crítico y debía emplearse su tiempo en asegurar que no había ningún problema añadido, especialmente golpes de ariete y variaciones de presiones significativas.

Mientras tanto, habían pasado 30 minutos, y un empresario impaciente estaba echándole la bronca y diciéndole que debía arreglar cuanto antes la avería para que en su empresa tuvieran agua, ya que estaba parada. El operario, le contestó educadamente que estaba en ello y, sin embargo, el iracundo cliente le decía que debía ponerse en marcha, sacar las herramientas y arreglar el desperfecto cuanto antes. ¡Qué paciencia demostró! Aunque seguro que le hubiese gustado contestarle, no lo hizo para guardar cierta compostura y no añadir más agresividad a la situación.

Diez minutos después, la fuga se corrigió mediante un by-pass, y el servicio de agua se restableció a la zona. En las siguientes horas otros operarios sustituyeron la tubería dañada sin afectar al suministro de agua. El cliente, al ver que no tenía razón y que el operario hizo magníficamente su trabajo, se disculpó por su nerviosismo y le felicitó por su trabajo.



La relación que tengamos con nuestra clientela será un factor decisivo para su continuidad como tal o su marcha a otra empresa competidora de la nuestra. Una atención esmerada puede satisfacer al cliente pero también dulcificar un servicio no tan bueno. Por el contrario, un buen servicio puede quedar ensombrecido por un incorrecto trato con nuestros clientes.

La relación con ellos es un acto comunicativo y, por tanto, como recordarás de la primera unidad, no sólo debemos tener en cuenta el mensaje que emitimos sino que hay que valorar los aspectos psicológicos de la comunicación entre el profesional y la clientela. A

este respecto, y enlazando con el punto anterior, vamos a repasar brevemente los modelos de conducta más típicos que pueden presentar nuestros clientes.

Desde luego, estarás de acuerdo en que cada ser humano es diferente y no tiene por qué clasificarse exactamente en un grupo determinado. Sin embargo, las teorías psicológicas muestran tendencias estadísticas que al final suelen cumplirse incluso más de lo que en primera instancia nos pensamos. **Detectar rápidamente el tipo de cliente al que nos enfrentamos puede hacer que obtengamos una ventaja a la hora de llevar la relación con él.**

1. **Clientes indecisos.** Son clientes a los que se les ve bastante tímidos. Se muestran inseguros, les cuesta decidirse. Observaríamos que no plantean claramente su petición o problema y que al tomar nosotros la iniciativa, responden de forma imprecisa. Desean que se les informe pero suele hacerlo reflexionando delante de quien le atiende.
2. **Clientes meticulosos.** Son un tipo de cliente que en seguida detectamos por sus peticiones concretas. Sabe lo que quiere. Es de “pocas palabras”, a veces tajante o incluso cortante en sus argumentaciones. Exige una información precisa con respuestas también concretas.
3. **Clientes desconfiados.** Duda de lo que le decimos y de todas las argumentaciones que le hagamos. Es casi imposible que reflexione sobre nuestro parecer. Suelen ser muy intransigentes y con tendencia a querer dominar a su interlocutor. A todo le encuentra pegos y además piensa que todo lo que se le dice va en su contra con intención de embaucarlo.
4. **Clientes maleducados.** En seguida se detecta su mal humor y su inmediata tendencia a discutir y subir el tono de voz. Muestra agresividad hacia su interlocutor y gesticula en exceso. Trata de dominar la situación de este modo. No duda en ser ofensivo y descalificante y le encanta “dar el espectáculo”; busca la admiración de otros clientes al enfrentarse a la empresa y trata de dejar en evidencia a su interlocutor.
5. **Clientes “impulsivos”.** Los podemos detectar al observar su impaciencia. No escucha ni se concentra en lo que se le dice. Tampoco mantiene una línea argumental coherente, cambia rápidamente de opinión. Se observa que es superficial en sus apreciaciones pero a la vez emotivo al plantearlas. Es un cliente que puede comprar más de lo que tenía pensado o de repente decir que no le interesa y marcharse.
6. **Clientes “sabelotodo”.** Piensan que vienen a la empresa a hacernos un favor. Quieren imponerse y demostrar superioridad. Se muestran orgullosos y a veces agresivos. Exigen una atención preferente y son el grupo más proclive a presentar reclamaciones por entender que en seguida se vulneran lo que ellos entienden como sus derechos.

## Reflexiona

La percepción del trato recibido por el cliente es subjetiva. Acertar con los parámetros que considera importantes para considerar satisfactorio el servicio nos facilitará nuestra tarea. No obstante, conocerás casos en los que el comportamiento de los vendedores o profesionales no haya sido todo lo ético que debería.

# Autoevaluación

Relaciona los elementos de la columna izquierda con su correspondiente elemento de la derecha.

## Ejercicio de relacionar

Rasgo percibido	Relación	Tipología de cliente
Timidez, inseguridad.	<input type="checkbox"/>	1. Clientes maleducados.
Mal humor, tono de voz elevado.	<input type="checkbox"/>	2. Clientes impulsivos.
Divagación, superficialidad.	<input type="checkbox"/>	3. Clientes indecisos.
Adoctrinan, se muestran superiores.	<input type="checkbox"/>	4. Clientes "sabelotodo".

Enviar

## 2.1.- Expectativas y demandas del cliente.

A ti seguro que también te ha ocurrido. Influenciados por una publicidad interesada, por no ir más allá, hemos comprado un producto que después nos ha defraudado. ¿De qué dependen las expectativas que nos creamos?

Del mismo modo, los clientes acuden a nuestra empresa con el objetivo de recibir un servicio. Pueden venir para adquirir un producto o para efectuar algún trabajo. Sus expectativas son las suposiciones que ellos se plantean acerca del producto o del servicio que desean que les prestemos. Estas expectativas varían bastante y dependen de múltiples factores achacables tanto al propio cliente como al mismo producto o prestación que se le ofrece. Por regla general, según los expertos en este campo, el cliente muestra unos umbrales o niveles de expectativas respecto al servicio que le presta nuestra empresa:

**SERVICIO DESEADO** es el que el cliente desea recibir a nivel de su propia percepción. Es decir, es la imagen que idealiza a partir de sus conocimientos y de su personalidad. Esta expectativa podría estar fuera de la lógica de nuestra empresa, como por ejemplo, el cliente que solicita la reparación de una fuga de agua en su empresa y espera que al finalizar la reparación dejemos cubierta la zanja y limpio el entorno. No obstante, si prestamos este servicio complementario, el cliente estará complacido.

**SERVICIO ADECUADO** es el que el cliente considera aceptable. Representa el mínimo tolerable. Lógicamente, este mínimo será variable de unos clientes a otros y también por factores como su educación, personalidad, estatus social, etcétera. Por ejemplo, en el caso anterior, puede considerar adecuado que tapemos la zanja pero que no se realice el acabado superficial y la limpieza del entorno próximo. Dejar la zanja tapada y llevarnos los restos desechables de la reparación dejará al cliente satisfecho.



La diferencia entre lo deseado y lo adecuado el cliente las asume psicológicamente a través de su **ZONA DE TOLERANCIA**. Dentro de esta zona, el cliente percibe que se cumplen sus expectativas en un porcentaje suficiente, considera que el servicio es casi satisfactorio. La "anchura" de esta zona determinará si un cliente es más fácil o difícil de satisfacer. En ella influyen fundamentalmente dos circunstancias:

- ✓ La importancia que el cliente conceda a determinados factores del servicio. Esto quiere decir que, por ejemplo, si es una persona meticulosa, dará mucha importancia al orden y limpieza en nuestro servicio y por ello, tendrá una tolerancia más estrecha que a lo mejor en el precio o en el tiempo de prestación. La experiencia cotidiana dice que el factor precio muchas veces desencadena una zona nula de tolerancia. Esto significa que si el cliente acude a una empresa porque es la única que le oferta un precio asequible para él, no permitirá que dicho precio se altere del pactado, aun cuando la empresa, con buena fe, le oferte algún servicio extra.
- ✓ El número de veces que se utiliza el servicio. La primera vez, la zona de tolerancia es más ancha. Al repetir las visitas al servicio el cliente comienza a ser más exigente.

En muchas empresas se comete el error de pensar que las expectativas del cliente son complejas y rebuscadas. Sin embargo, en su mayor parte son simples y básicas. Establecer una relación estrecha con el cliente que nos permita anticipar sus pretensiones facilita el superar sus expectativas y lograr satisfacción y fidelidad. Pero cuidado, **el cliente evoluciona y sus expectativas con él.**

## Demandas del cliente

# Autoevaluación

## 1.- Refiriéndonos a las expectativas de nuestra clientela, si trabajamos en la zona de tolerancia, podemos suponer que

- Tienen unas expectativas que son claramente superiores al servicio prestado
- El servicio que reciben, por regla general consideran que es adecuado
- El servicio que reciben está por encima de sus expectativas y están gratamente sorprendidos
- Prestamos un servicio deseado

Incorrecto

Incorrecta, es al revés.

No es correcto, está por debajo de su zona de tolerancia.

No es la respuesta correcta, está por debajo

# Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta
3. Incorrecto
4. Incorrecto

## 2.- Refiriéndonos a los tipos de cliente, ¿qué afirmación es la correcta?

- Un cliente está complacido si nuestro servicio superó sus expectativas.
- Un cliente está complacido si nuestro servicio igualó sus expectativas.
- Un cliente está insatisfecho si nuestro servicio igualó sus expectativas.
- Un cliente está satisfecho si nuestro servicio superó sus expectativas

Opción correcta

Incorrecto

Incorrecto

Incorrecto

# Solución

1. Opción correcta
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Incorrecto

## 3.- Algunas de las principales demandas de la clientela son:

- Profesionalidad, rapidez, asesoramiento y amabilidad.

- Rapidez, trato excelente, cuidado y limpieza.
- Rapidez, precio razonable, trato excelente y facturación rápida.
- Profesionalidad, rapidez, transparencia y atención al cliente.

No es correcto, falta el factor precio razonable.

Incorrecto

Faltaría la má importante: profesionalidad. Es decir, un servicio de calidad. Imaginemos un restaurante en el que nos sirven la comida rápidamente, el servicio de atención es excelente, el precio es muy bueno y la factura la emiten de inmediato.... Pero la comida estaba contaminada ¿?

Correcta, faltarían el precio razonable y el trato excelente para completar todas.

## Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

## 2.2.- Técnicas de relación con el cliente.

---

Ha llegado el momento de la verdad. Estamos ante el cliente. Comenzamos a hablar con él, atendiendo sus demandas y, según avanza la conversación, tratamos de intuir si su comportamiento obedece a un tipo u otro de cliente. Ahora bien, ¿puede seguirse algún modelo de comportamiento especial ante los clientes con personalidades marcadas de las señaladas anteriormente? ¿Podemos, al menos, evitar errores que nos lleven a situaciones comprometidas?

Las expectativas y demandas de nuestros clientes deben dirigir la relación con los mismos para satisfacerlas y conseguir su lealtad. Existen algunas técnicas iniciales comunes al trato con cualquier cliente que estudiaremos en el punto dedicado a las cualidades de un buen servicio. Como ya hemos comentado, no existen dos clientes iguales, cada persona es un mundo diferente y los gustos, expectativas y demandas son propias. No obstante, los comportamientos “medios” de muchas personas obedecen a modelos más o menos parecidos ya enumerados en puntos anteriores. Vamos ahora a dar unas pautas de comportamiento en función de la actitud de nuestro cliente.

1. **Cliente normal:** me refiero al cliente cuya forma de actuar no delata una tendencia marcada a un patrón determinado. Es equilibrado, fácil de trato pero a su vez de pocas palabras; tiene las ideas bastante claras de lo que desea y no es proclive a cambiarlas. En este caso lo mejor es ser amable y profesional, es un cliente que no suele hacer perder el tiempo. Se le deben ofrecer nuestros productos o servicios, pero preferentemente de forma simpática y didáctica, explicándole el porqué. Este cliente valora más la eficacia y precisión que la zalamería. No perdona la informalidad. Ante un servicio correcto y amable suele ser fiel.
2. **Cliente indeciso:** es un cliente con el que debemos extremar la cortesía y seguridad. Suele ponerse nervioso ante nuestras preguntas por lo que debemos simplificarlas y “ayudarle a decidirse” aunque nos lleve un tiempo. Hay que ser pacientes ante posibles bandazos en sus argumentaciones pues contrariarlo en ellas le supone un ataque a su persona. No debemos darle demasiadas opciones o nos podemos eternizar. Hay que llevarle por el camino lógico sin que se dé cuenta de que está siendo conducido.
3. **Cliente meticuloso:** con ellos hay que extremar la precisión del servicio. Debemos atenderles en tiempo y forma cuidada. Darles la información necesaria tanto si la demandan como si no. Se debe cuidar al máximo el resultado final del servicio y su presentación.
4. **Cliente desconfiado:** no se debe mostrar inseguridad o debilidad porque entonces su desconfianza natural se acrecienta. Una información completa y contrastable le tranquiliza. Trataremos, además, de mostrar nuestra confianza en él. Lo peor que nos puede pasar con estos clientes es incumplir alguna promesa que se le haya hecho; se debe aumentar las precauciones en este sentido.
5. **Cliente maleducado:** estos clientes pueden engañar en un principio con un comportamiento normal. Pero al sentir que han sido mal atendidos, explotan. Prever ese momento no es sencillo. Una vez que ha ocurrido debemos “minimizar daños”. No sólo por él sino por el resto de clientes. Nunca podemos ponernos a su altura; todo lo contrario, se debe adoptar un tono de voz amable y comprensivo, darle la razón en los puntos donde la lleve y razonarle con paciencia donde no la tiene. Cálmallo, llámalo por su nombre. No se le debe arrinconar sino conducirlo a una solución. Y siempre, a mayor grosería, mayor templanza y amabilidad por parte del profesional.
6. **Cliente impulsivo:** trataremos de evitar situaciones en las que tenga que decidir. Debemos ir asesorándole para que no tenga que reflexionar demasiado por su cuenta. En caso de que proponga una barbaridad, deberemos argumentarle gradualmente para no ofenderlo.

7. **Cliente sabelotodo:** se debe evitar entrar en discusiones con él pues siempre quiere llevar la razón. Nuestros argumentos y explicaciones deben ser convincentes porque está agazapado deseando darnos una lección. En muchos casos, su comportamiento obedece a un cierto complejo de inferioridad que le hace sentir la necesidad de ser admirado, por lo que apreciar sus observaciones o cualidades puede calmar su “      ego” e impedir que se llegue a situaciones incómodas.



[pikrepo](#). Pelea de zorros (CC BY)

## Reflexiona

Las conductas explicadas anteriormente son recomendaciones generales. Hay que ser cauto porque podríamos equivocarnos a la hora de “diagnosticar” la tendencia del cliente. No olvides además que, en el trato al cliente, la cortesía y educación deben estar por encima de todo.

## Autoevaluación

Relaciona los elementos de la columna izquierda con sus correspondientes elementos de la derecha.

## Ejercicio de relacionar

Conducta profesional	Relación	Tipología de cliente
Asesoría, conducción, delimitación.	<input type="checkbox"/>	1. Clientes maleducados.
Amabilidad, calma, paciencia.	<input type="checkbox"/>	2. Clientes impulsivos.
Dialogante pero estricta, profesionalidad en la argumentación.	<input type="checkbox"/>	3. Clientes desconfiados.
Seguridad, asesoría, cumplimiento.	<input type="checkbox"/>	4. Clientes "sabelotodo".

Enviar

## 2.3.- Causas de la pérdida de clientes.

---

¿Y si no se hace bien y no se le da al cliente una atención como desea? La respuesta la sabes: en el mejor de los casos y si es un cliente antiguo, podría concedernos una segunda oportunidad; si no, habremos perdido al cliente.



En la mayor parte de las ocasiones, la pérdida de un cliente debe ser entendida por la empresa como un fracaso. Este hecho tiene muchas veces su origen en las épocas de bonanza en las que, por existencia de una cartera de clientes incrementada sin gran esfuerzo, se olvidan los fundamentos de la satisfacción del cliente. Captar un cliente viene costando unas **cinco o seis veces más que mantenerlo**. Si por las causas que analizaremos a continuación los clientes se nos marchan, tarde o temprano los resultados económicos de nuestra empresa se verán afectados. Máxime, cuando en épocas peores, un buen número de clientes desaparecerán sin que podamos evitarlo.

Las causas más habituales de pérdida de nuestros clientes son:

- ✓ **Causas “inevitables”.** Por ejemplo, la muerte, mudanza o jubilación de nuestro cliente contra lo que podemos hacer bastante poco. En caso de fallecimiento o jubilación de un cliente, sobre todo si representa un volumen de negocio destacado, se debe intentar continuar el vínculo con sus herederos o con quien continúe el negocio.
- ✓ **Mala calidad en el servicio.** Por mucho que cuidemos todo lo que adereza nuestro servicio, la calidad del mismo es el factor primordial. Sin calidad no podemos sobrevivir ante nuestra competencia.
- ✓ **Mala atención.** La apatía, la frialdad, las evasivas, el desaire, el despotismo, el automatismo (un cliente  $\equiv$  un número), etcétera, llevan a que considere que en otra empresa pueden brindarle un servicio similar con una atención mejor. Quizá hasta la tercera o cuarta vez que el cliente disfruta un servicio óptimo, no desarrolla un vínculo afectivo con la empresa. Una única mala experiencia es suficiente para romperlo.
- ✓ **Informalidad.** El incumplimiento de nuestras obligaciones con los usuarios o usuarias en forma y tiempo son fuente de descontento. Si la demora es justificada deberemos esmerarnos en convencer a nuestro cliente de ello. De otro modo su desconfianza en nosotros nacerá o crecerá hasta que suponga su marcha. Echar la culpa a otro sin más no le supone consuelo y le evoca nuestro escaso compromiso con la solución de su problema.
- ✓ **Precio inadecuado.** El margen de beneficios debe ser estudiado cuidadosamente en función de las circunstancias del mercado. El precio de nuestro servicio debe estar acorde a la calidad que prestamos respecto a nuestra competencia. Es bueno diferenciarnos de la competencia y sobresalir positivamente en todos los aspectos posibles.
- ✓ **Mala ubicación.** Se tiene que conocer muy bien a nuestra clientela y, por supuesto, de dónde viene. Por ejemplo, un barrio entero puede envejecer por cuestiones de política urbanística. Imagina que han construido mucho a su alrededor y al quedar ahora más céntrico, el precio de la vivienda se dispara. Lógicamente, los jóvenes van a otros barrios más económicos.
- ✓ **Influencias externas.** Hay que estar vigilante ante campañas interesadas que perjudiquen nuestro negocio. En la primera unidad de trabajo ya comentamos el poder que tienen las redes sociales. No es mala idea tener una página de empresa en la red para llegar a los clientes y poder defenderse de campañas malintencionadas.
- ✓ **Envejecimiento de la empresa.** Físico y estructural. Una mala imagen empresarial en instalaciones, indumentarias, mobiliarios, etcétera, puede hacer poco atractivo o

despreciable nuestro negocio. También la falta de actualización de métodos (ausencia de conexión a Internet, por ejemplo,) puede resultar negativa.

- ✔ **Causa desconocida.** Y en esto mismo está el problema. Si no lo sabemos, es que no lo investigamos y difícilmente podremos ponerle remedio. El seguimiento del cliente es básico para analizar el negocio.

## Para saber más

Una de las causas por las que se pierden clientes, a pesar de que se preste una atención excelente, rápida y a buen precio, es por la evolución de las tecnologías del producto o del servicio que se presta. Por ejemplo, las empresas que fabrican contadores de agua de tipo mecánico han evolucionado hacia los "smart meters" o contadores inteligentes, los cuales son más exactos, permiten almacenar las medidas, no se necesita ir al lugar de medida y facilitan la detección de anomalías y fugas. Una actitud complaciente en algo que ha funcionado en el pasado no facilita la adaptación al futuro.

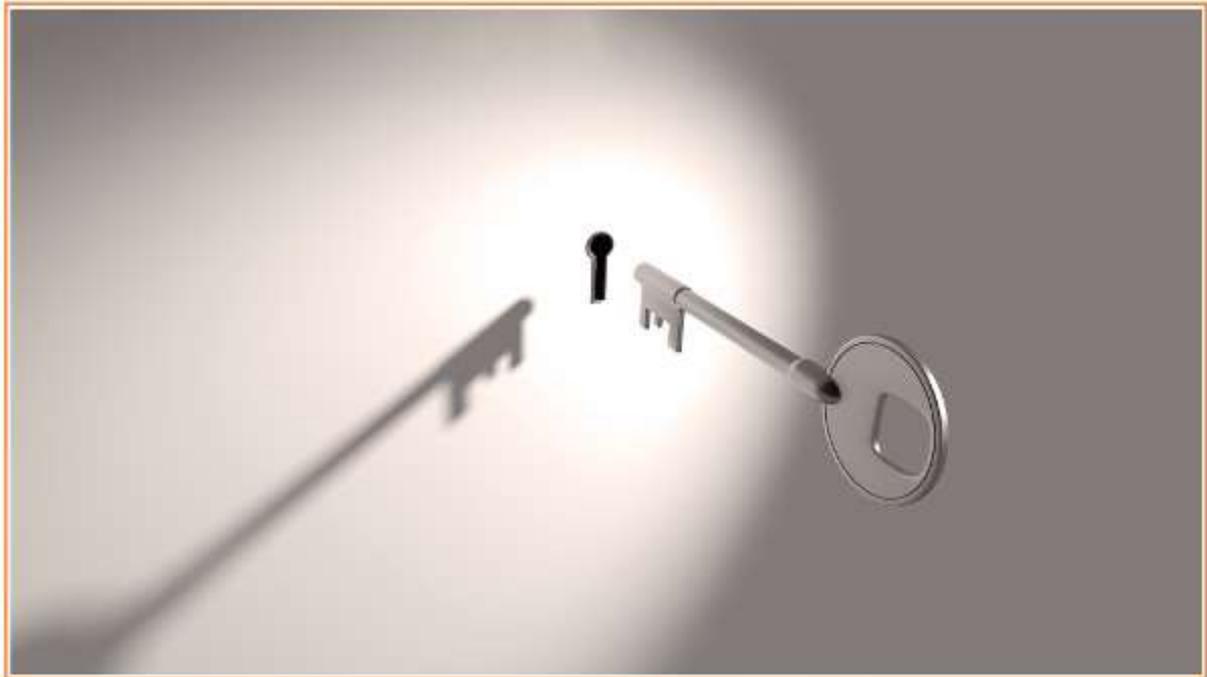
<https://www.youtube.com/embed/p5Sh2jq95y4>

*Contadores inteligentes*

## 2.4.- Técnicas de obtención de la información del cliente.

---

Ser capaz de prever las expectativas y demandas sin que nuestro cliente nos las haya comunicado de forma consciente, provoca en él una sensación de comprensión y empatía que nos reporta una ventaja crucial para que se sienta satisfecho. Vamos a considerar ahora de qué formas puedo obtener esa información (o en muchas ocasiones sólo una intuición de ella) que nos pueda dar una idea acerca de sus expectativas.



*Cómo ofrecer un producto a la medida de las necesidades*

### INFORMACIÓN DURANTE EL PRECONTACTO.

Dependiendo bastante del tipo de negocio del sector de la gestión del agua en el que estemos trabajando, podremos disponer de más o menos tiempo y volumen de información de nuestro cliente para consultar previamente a la entrevista personal del servicio que le prestemos. A este respecto, el uso de la informática como herramienta ha sido crucial para agilizar y sistematizar los **ficheros de información de clientes**. La posibilidad de utilizar la potencia de las bases de datos a la hora de filtrar, listar y clasificar datos permite hacer consultas complejas en un tiempo mínimo. Los datos almacenados pueden proceder de contactos anteriores con el cliente pero también de encuestas de captación de clientela o de control de calidad.

Cuando se establezca la entrevista personal con el cliente tendremos frescos unos cuantos datos relevantes sobre él. Por ejemplo, el número de visitas a nuestra empresa, sus condiciones de pago, los motivos que le trajeron a la empresa, etcétera. Y si además hemos dejado alguna reseña de personalidad, evitaremos errores en el trato y dirigiremos la entrevista según sus gustos.

### INFORMACIÓN DURANTE EL CONTACTO.

Si no tenemos datos del cliente por ser nuevo o no los hemos podido consultar por la causa que fuere, debemos tratar de ir obteniéndolos durante la conversación. Intentaremos obtener esa ventaja que nos permita intuir o constatar sus expectativas. La forma de ir recabando esa información se conoce, en la técnica comercial, como **interrogatorio**. Un aspecto fundamental que es preciso tener en cuenta al estudiar técnicas del interrogatorio es que **las preguntas no darán resultado si no se acompañan de buenos hábitos de escucha**.

Es un error típico de principiante apabullar al cliente con las bondades del servicio sin dejarle que exprese su opinión. Las preguntas aportan información directa, pero la escucha activa producirá de forma discreta la misma cantidad de información. A la gente **le gusta hablar** e inconscientemente revela su personalidad durante la conversación y ahí es dónde queremos llegar para saber el tipo de cliente que es y orientar bien el servicio.

Para conseguir que el cliente se interese y comunique sus deseos y gustos con libertad se recurre a formular, dentro del diálogo que se mantiene con él o ella, varios tipos de preguntas.

- ✓ **Preguntas generales.** Son aparentemente triviales pero nos sirven, por ejemplo, para encuadrar las actividades de nuestro cliente y de paso observar su estado de ánimo. Preguntas del tipo: ¿cómo le van las cosas señor XXX?, ¿cómo estamos?, etcétera, le impulsarán a hablar sin que piense que queremos inmediatamente información útil para nosotros. Parfrasear al cliente y guardar silencios algo incómodos incitan a que continúe hablando y de paso transmitiéndonos información.
- ✓ **Preguntas específicas.** Una vez “roto el hielo” y teniendo más o menos una idea del tipo de usuario o usuaria al que nos enfrentamos, pasaremos a realizar preguntas directamente relacionadas con el servicio. Sus respuestas son información objetiva de su demanda pero debemos seguir prestando atención para ver si en algún momento muestra alguna expectativa propia.
- ✓ **Preguntas de respuesta dirigida.** Sirven para que el cliente se percate de una característica de un producto o enfatizar la argumentación del profesional. ¿Prefiere una máquina que tarda diez segundos u otra que lo hace en un minuto?, ¿Vd. quiere ahorrarse dinero?, ¿Vd. quiere ahorrarse problemas?, etcétera, “pues entonces ...”. Estas preguntas hay que manejarlas con prudencia, muchas veces acompañándolas de silencios para que el cliente pueda expresarnos algo más.
- ✓ **Preguntas de sondeo.** Una vez definida la demanda principal del cliente, el profesional también debe intentar desplegar su perfil comercial. Tras realizar las preguntas específicas, se incluirán otras en las que le presentaremos servicios adicionales u otras alternativas. Son del tipo: ¿Qué le parecería si además...? ¿Estaría de acuerdo si le ofrezco...? ¿Aprovechamos la ocasión para...? etcétera. Se le debe argumentar con profesionalidad y crear en el cliente una duda razonable caso de que no acepte. Muchas veces esa duda le hace recapacitar y cuando repregunte al respecto, deberemos entrar con “toda la artillería” de razonamientos y motivaciones para no dejar escapar la ocasión de vender.

## Autoevaluación

Relaciona los elementos de la columna izquierda con su correspondiente elemento de la derecha.

### Ejercicio de relacionar

Pregunta típica	Relación	Tipo de pregunta
-----------------	----------	------------------

Pregunta típica	Relación	Tipo de pregunta
¿Preferiría un recambio nuevo?	<input type="radio"/>	1. Pregunta de respuesta dirigida.
¿Está interesado en este modelo?	<input type="radio"/>	2. Pregunta general.
¿No preferiría este otro, con un 10% de descuento?	<input type="radio"/>	3. Pregunta específica.
¿Cómo está, señor López?	<input type="radio"/>	4. Pregunta de sondeo.

Enviar

## 3.- Cualidades de un buen servicio al cliente.

---

### Caso práctico: el gato en nomina

Hace un tiempo, un niño de 8 años insistía en volver a comer a un cierto restaurante en el que estuvo con su familia. No paraba de repetir lo bien que comió. Sus padres no entendían muy bien la insistencia hasta que en un momento dado cambió el nombre del restaurante por **el restaurante del gato naranja**. No era el restaurante del tiramisú, de la ensalada de colores o del jugoso filete con patatas fritas. Era el restaurante del gato naranja.

La evaluación de la calidad del restaurante estaba basada en algo totalmente accesorio y que no tenía nada que ver con criterios objetivos relacionados con la comida, con el precio o con la rapidez y amabilidad en la atención (que eran más bien mediocres). Sin embargo, la valoración del restaurante, entendida como satisfacción del cliente, era muy alta. Al menos de "este cliente".

No sabemos si los propietarios eran conscientes o no de disponer de una terraza externa al restaurante con un gato amable, que se dejaba acariciar, y que seguramente hacía las delicias de otros niños que arrastrarían a sus padres nuevamente a comer unos platos caros y no especialmente bien elaborados. Lo que sí es cierto es que el gato merecía estar en la nómina de la empresa.



En este caso real nos surgen algunas preguntas. Por ejemplo, ¿cómo influyen los servicios complementarios en un servicio principal? ¿qué influencia tienen

en el cliente terceras personas?¿qué papel ocupa el factor emocional subjetivo en un servicio o producto?

¿Por qué un cliente no elige nuestro servicio y se va a otro, si para nosotros no existe gran diferencia? Por supuesto pensamos que nuestro servicio es el mejor. ¿Se nos escapa algo que justifica esta situación? Efectivamente, la competencia en el sector es dura y los servicios parecidos. Que un cliente decida sernos fiel o se marche a otra empresa depende en muchas ocasiones de detalles que para algunos pueden parecer superfluos. Nuestro servicio debe ser mejor que el de nuestros competidores pero además nuestra clientela debe ser consciente de ello. Conseguirlo es la meta de la empresa y para ello se deben cuidar muchos detalles que comienzan por el propio enfoque empresarial liderado por los directivos y finalizan por el trabajo diario de todo el personal.

La política empresarial

El trabajo diario

## Autoevaluación

**1.- No es un objetivo marcado por los directivos de la empresa para lograr el mejor servicio:**

- Diseñar la política empresarial basada en la conveniencia del cliente.
- Mantener el contacto entre los directivos y los clientes.
- Motivar e incentivar a nuestro personal.
- El abaratamiento de los costes.

No es correcta. Es el objetivo principal.

Incorrecta, si no se hace así se pierde el contacto con la realidad de la empresa.

No es la respuesta correcta. Si nuestro personal está motivado, mejora el servicio a los clientes.

Correcto. Efectivamente, sin más concreción, fijar este objetivo no es el camino para lograr un mejor servicio para el cliente, sino que más bien, suele empeorarlo.

# Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

**2.- La calidad de un servicio excelente que implica lograr que el cliente tenga confianza en nosotros es la...**

- Fiabilidad.
- Credibilidad.
- Seguridad.
- Cortesía

No es correcta. Aunque está relacionada, se refiere más concretamente, a nuestra precisión en el trabajo.

Opción correcta

Incorrecto. Aunque está relacionada, se refiere más concretamente, a la idea que el cliente tiene del riesgo de acudir a nuestro servicio.

No es la opción correcta. Necesaria siempre en un buen servicio, pero no relacionada directamente con la confianza.

# Solución

1. Incorrecto
2. Opción correcta
3. Incorrecto
4. Incorrecto



## 3.1.- Profesionalidad en el cumplimiento de las obligaciones.

---

Tradicionalmente, cuando las empresas eran nacionales o regionales exclusivamente, la técnica comercial se basaba en las habilidades de persuasión del vendedor para lograr que finalmente el cliente comprase el producto o contratase el servicio. Para ello, era habitual que se le prometiesen condiciones o plazos de dudoso cumplimiento al cliente. Lo normal era que fuesen imposibles de cumplir o que se basaran en medias verdades. Si, por casualidad lograba cumplir los plazos o condiciones, el vendedor se apuntaba un gran triunfo ante su cliente y le servía después de defensa para tapar otros fallos. Si no lograba cumplir los acuerdos “imposibles”, tenía ya preparada una batería de pretextos y transmisión de responsabilidades para excusarse con el cliente. En muchas ocasiones el cliente lo toleraba durante algún tiempo pero, obviamente, al final cambiaba de empresa.

Con el paso de los años, el cambio de mentalidad de la sociedad y la llegada de nuevas empresas, la competencia se ha hecho cada vez más dura. Estas multinacionales con más medios y métodos más depurados lograron acaparar el mercado a costa del resto de compañías. Para lograrlo lo primero que plantearon fue introducir novedades en las técnicas comerciales tratando de eliminar todo aquello que el cliente rechazaba. Lo primero, la informalidad en el cumplimiento de lo comprometido.

Para poder asegurar el compromiso con el cliente se debe tener el control sobre todos los procesos que intervienen en el servicio que se le ha prometido. Aún así pueden existir imprevistos que nos impidan cumplir al 100 % todos los compromisos, pero deben ser minimizados mediante un estudio y análisis de sus causas.

Para mejorar nuestro nivel de compromiso con el cliente tendremos presente lo siguiente:

1. Se debe tener hecho un estudio de **tiempos medios de servicio** en base al análisis de la experiencia de nuestra empresa. También debemos analizar los tiempos de respuesta de **nuestros proveedores**. La estadística no es una ciencia exacta pero sus tendencias se cumplen con regularidad. Prometer un servicio de acuerdo a la estimación estadística correcta garantiza un compromiso realizable. Un pequeño margen de seguridad según las necesidades de nuestros clientes ayuda a amortiguar variaciones puntuales, pero tampoco se debe abusar de estos márgenes porque la competencia podría aprovecharlo. Si se producen múltiples fallos quiere decir que deberemos rehacer nuestros análisis y tomar las decisiones correspondientes.
2. Utilizar todas las **informaciones que se tenga del cliente**. La tecnología se encuentra fácilmente disponible para poder capturar, integrar, almacenar y analizar cada interacción con los clientes. Las empresas de mayor éxito se diferencian porque utilizan la información correcta para crear un compromiso.
3. Ser previsor. El incumplimiento de compromisos hará que nuestros clientes se vayan. Los esfuerzos posteriores para tratar de evitarlo suelen ser muy costosos y en casi todos los casos infructuosos. Una práctica que sí funciona es cuidar mucho el historial de la relación con el cliente. En determinados casos se puede ir **graduando el nivel de compromiso con el cliente**.
4. En caso de un fallo, debemos excusarnos y **asumir nuestra responsabilidad**, explicarle las causas sin descargar nuestra culpa en otros. Tratar de compensarle y trabajarnos a conciencia su fidelidad. Y sobre todo, cuidar que en la siguiente visita tengamos presente que deberemos ofrecerle un servicio absolutamente irreprochable que haga que el cliente recupere la confianza en nuestra compañía.

Ten en cuenta que el cliente, al acudir a nuestro servicio, nos solicita una prestación y nos la paga. El cliente desea delegar en nosotros su problema para que se lo resolvamos. Si no nos implicamos y consideramos su problema como nuestro, será imposible cumplir con el

compromiso adquirido. No le habremos resuelto el problema y el cliente buscará en otra empresa alguien que lo haga.

## Rapidez en el servicio

El agua y la energía son bienes de primera necesidad, sean para uso particular o como recursos de la empresa. No disponer de cualesquiera de ambos fluidos genera importantes problemas de todo tipo. Por ello, el tiempo de respuesta ante una avería o ante la finalización de una obra, es considerado un factor de servicio crítico.

Para aumentar la rapidez de nuestro servicio se debe trabajar en varias áreas de mejora:

- ✓ **La organización de la carga de trabajo.** Esforzarnos por racionalizar y optimizar esta actividad es fundamental. Requiere una dedicación muy concienzuda. Si logramos acompasar el volumen de entrada de clientes con la capacidad de nuestro servicio, podremos reducir los tiempos de espera. Una carga de trabajo excesiva es estupenda en cuanto a volumen de negocio actual, pero puede influir negativamente en nuestra futura credibilidad. Es bueno separar en origen, esto es, en el momento que los clientes nos llaman, los diferentes procesos que tengan tiempos de realización muy diferentes y programar plazos de admisión distintos.
- ✓ **La distribución del trabajo.** Se deberá lograr minimizar los tiempos muertos entre procesos productivos a base de delimitar perfectamente las actividades de cada sector o empleados. Son preferibles seis horas de trabajo aprovechado y ajustado a ocho horas con esperas entre operaciones.
- ✓ **Los medios técnicos.** La inversión escasa en tecnologías raras veces resulta rentable. La mejora de los métodos de trabajo como consecuencia de la compra de nuevos utillajes logra, usualmente, una disminución de los tiempos y además una mayor comodidad de nuestro personal.
- ✓ **El tamaño de los recursos humanos.** Este es un punto complicado. Un número excesivo de trabajadores para la carga de trabajo que se soporta, condiciona la rentabilidad del servicio. Un número escaso impide la ansiada rapidez. Tratar de fomentar la versatilidad de los trabajadores permite acoplarlos unas veces en unos puestos y otras en otros dónde la carga de trabajo sea mayor. La contratación temporal puede ser una solución si la capacitación de los contratados se asimila a la de los trabajadores fijos.
- ✓ **La capacitación y motivación de los operarios.** Debemos garantizarles un reciclaje de sus conocimientos y destrezas. También hay que romper ciertas barreras propias del trabajador y mentalizarlos y recompensarlos para lograr que recorten el tiempo de producción.
- ✓ **La optimización de métodos de trabajo.** Para ello suele ser fundamental escuchar a nuestros operarios cuando nos propongan cambios en el método productivo. Ellos son quienes lo llevan a cabo y mejor lo conocen.



## 3.2.- Responsabilidades ante el cliente.

### Responsabilidad social.

---

## Responsabilidad legal

La responsabilidad legal de las empresas ante sus clientes está marcada por las diversas leyes que el Estado y las Comunidades Autónomas han desarrollado para asegurar a los ciudadanos sus derechos y libertades. En el Artículo 51 de nuestra Constitución, se **ordena** a los poderes públicos que:

- a. Garanticen la defensa de los consumidores y usuarios.
- b. Protejan su seguridad, salud e intereses económicos.
- c. Promuevan la información y la educación de consumidores y usuarios.
- d. Fomenten las organizaciones de consumidores y usuarios y las oigan en lo que pueda afectar a éstos.

Las Cortes Generales aprobaron el Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, en el que se expone el texto refundido de la Ley General para la Defensa de Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias ( B.O.E. número. 287, de 30 de noviembre). Este texto y las leyes promulgadas al efecto por las Comunidades Autónomas, constituyen las bases sobre las que se asienta la protección y defensa de los consumidores y usuarios y debe estar en consonancia con otras normas, tales como la legislación mercantil, penal o procesal y las normas sobre seguridad industrial, higiene y salud pública, ordenación de la producción y comercio interior.

LOS DERECHOS BÁSICOS DE LOS CONSUMIDORES SON:

1. La protección contra los riesgos que puedan afectar su salud o seguridad.
2. La protección de sus legítimos intereses económicos y sociales; en particular, frente a la inclusión de cláusulas abusivas en los contratos.
3. La indemnización de los daños y la reparación de los perjuicios sufridos.
4. La información correcta sobre los diferentes bienes o servicios y la educación y divulgación para facilitar el conocimiento sobre su adecuado uso, consumo o disfrute.
5. La audiencia en consulta, la participación en el procedimiento de elaboración de las disposiciones generales que les afectan directamente y la representación de sus intereses, a través de las asociaciones, agrupaciones, federaciones o confederaciones de consumidores y usuarios legalmente constituidas.
6. La protección de sus derechos mediante procedimientos eficaces, en especial ante situaciones de inferioridad, subordinación e indefensión.

Muchas veces, por cuestiones de imagen, se superan los mínimos legales. Por ejemplo, si han pasado por poco los 15 días del período de devolución en tienda y un cliente trae una venta defectuosa, en muchas ocasiones se recoge el producto y se negocia el cambio con la marca, entregándole uno nuevo al cliente. O si una instalación tiene una garantía de seis meses y al séptimo mes se produce un fallo en la misma, el instalador suele hacerse cargo del desperfecto. Sería algo relacionado con lo que decíamos de intentar que el cliente, más que satisfecho estuviera complacido.

También se deberán tener en cuenta todas las normativas vistas en distintos módulos sobre gestión del agua, calidad, instalaciones, seguridad laboral, gestión medioambiental, etcétera. Tanto nacionales como autonómicas y la normativa industrial que afecte a las distintas instalaciones: ETAP, EDAR, redes, etc..

# Responsabilidad social

¿Qué responsabilidades adquiere nuestra empresa ante un cliente? ¿Son solamente legales o también deben considerarse igualmente importantes las responsabilidades morales?

En los últimos años ha comenzado a surgir una concepción diferente de la responsabilidad de las grandes empresas ante los clientes y la sociedad en general. **La empresa busca ante todo la aceptación social como medio de preservación y ampliación de su cuota de mercado.** Tal concepto ha recibido el nombre de Responsabilidad Social Corporativa. En un principio han sido empresas multinacionales líderes las que han implantado este concepto, asociado también, a la gestión de la calidad. Todas ellas han optado por este modelo que quiere transmitir a sus clientes un modelo empresarial no sólo basado en los beneficios sino que presenta una ética en sus planteamientos de negocio.

Hace algunos años, un 89% de los españoles manifestaba su acuerdo con los compromisos éticos de estas compañías, incluso un 20 % pagaría más por un producto asociado a este tipo de políticas. En los Estados Unidos se pasó en un solo año de un 54 % a un 84 % en el número de personas que rechazaría un producto que se asociase con una falta de ética social.

Una parte del empresariado, con una mentalidad más moderna y abierta, comienza a imitar a las compañías que han implantado métodos de Responsabilidad Social Corporativa dentro de sus posibilidades. Por ejemplo, muchas compañías hablan de “compromisos éticos” como puede ser el no adquirir componentes a compañías que puedan emplear a niños, o imponer un plan de eficiencia energética en todas sus instalaciones, o no admitir productos que generen algunos tipos de contaminación. En España, las cuestiones relacionadas con este tipo de compromiso ético que más valora la sociedad (recuerda algunos anuncios de televisión) son las que hacen hincapié en:

- ✔ Proteger la salud y seguridad de empleados.
- ✔ Asegurar el respeto a los derechos humanos.
- ✔ Ofrecer empleos fijos y estables a empleados.
- ✔ Proteger el medio ambiente en sus actividades.
- ✔ Tratar a los empleados y empleadas en forma justa.
- ✔ Invertir en educación y formación.
- ✔ Asegurarse de no estar envuelta en corrupción ni sobornos.
- ✔ Atender a las opiniones y preocupaciones del público.
- ✔ Ayudar a solucionar problemas sociales.
- ✔ Hacer donativos a ONG y proyectos sociales.
- ✔ Realizar inversiones socialmente responsables.



Responsabilidad social ante la pandemia COVID-19

## Autoevaluación

### La Responsabilidad Social Corporativa:

- Es un término recogido en la legislación aplicable a las empresas.
- La emplean sólo diez empresas multinacionales.
- Es una técnica que no ha tenido gran éxito para conectar con el público.
- Es, entre otras cosas, una estrategia de mercado.

No es correcta. Es un compromiso moral y una herramienta de mercadotecnia.

Incorrecta, Estas empresas fueron las primeras.

No es la respuesta correcta. Los datos expuestos dicen lo contrario.

Correcto. Efectivamente, sin menospreciar otros matices ni su legitimidad, la búsqueda de la aceptación de la compañía mejora sus resultados.

# Solución

1. Incorrecto
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Opción correcta

## 4.- La atención al cliente.

---

### **Caso práctico: el dependiente tozudo**

<https://www.youtube.com/embed/m2i-EwXd-Yk>

*The shop assistant*

## 4.1.- Características de un buen comercial.

---

Las empresas que pertenecen a los diversos subsectores del ciclo integral del agua presentan diferencias acusadas de clientes y objetivos. No es igual el servicio de un taller de montaje y reparación de redes de agua que el de una distribuidora de recambios hidráulicos o que una ingeniería especializada en automatización y uso eficiente del agua. Pero sea cual sea el sector, debes entender, que para que la empresa sea viable ha de tener un volumen de negocio suficiente y ganar dinero. Sus trabajadores pueden vender mercancías o servicios pero deberán hacerlo cuanto más, mejor. Para ello, es necesario que además de profesionalidad, exhiban dotes comerciales que convengan a sus clientes para que adquieran el equipo o servicio que les ofrece.

Con frecuencia se muestra la imagen clásica del vendedor locuaz, extrovertido y hablador insaciable, que tiene amigos y conoce personas en todas partes. Sin embargo, tal imagen puede no ser la idónea para llevar la comercialización de ciertos productos o servicios pertenecientes a determinadas empresas o sectores.

Distanciándonos de esta imagen, algo trasnochada, del vendedor agresivo y pesado, cabe establecer ciertas características fundamentales válidas o exigibles en un trabajador para que adopte posturas que le confieran un perfil comercial positivo y eficaz. Podemos citar las siguientes **características personales**:

- ✔ Capacidad para conocer y adaptarse al cliente.
- ✔ Edad acorde al tipo de producto que se vende.
- ✔ Carácter estable y sin altibajos.
- ✔ Vitalidad y firmeza de carácter.
- ✔ Personalidad abierta y trato agradable.
- ✔ Apariencia adecuada, manifestada en el vestir y en su conversación.
- ✔ Facilidad de expresión y de palabra.
- ✔ Ser convincente y animoso.
- ✔ Capacidad de iniciativa, ya que si es un representante comercial puede trabajar gran parte de su tiempo solo y fuera de la empresa.
- ✔ Espíritu de empuje y de sobreponerse a dificultades derivadas de las dificultades que el mercado le presente.

# PERFILES COMERCIALES MÁS FRECUENTES

(Basado en un estudio con 6 000 comerciales de 90 empresas)

El 53% de los clientes basan su fidelidad en función de las relaciones que mantienen con los comerciales

## THE CHALLENGER SALE



Lobo solitario



Trabajo duro



Forjador de relaciones



Solucionador de problemas



Aceptador de retos

Perfil menos frecuente (7%)

Perfil más frecuente (50%)

¿Vale con tener un buen perfil personal para ser un buen comercial de un sector? ¿Hacen falta otros elementos? ¿Qué piensas a este respecto?

Efectivamente, la atención directa al cliente requiere de unas formas especiales en el trato pero basadas en un **conocimiento del sector y una profesionalidad segura**.

Dependiendo del tipo de empresa de la que tratemos y también de la orientación de la política de ventas de sus departamentos comerciales, se pueden valorar más o menos alguna de las características de su forma de trabajar, de su puesto y de sus responsabilidades. Como norma general, para que un empleado pueda desarrollar todas sus dotes comerciales debe poseer:

- ✓ **Conocimientos muy amplios de los productos o servicios que vende.** Convencer asesorando y buscando el beneficio para el cliente es una forma de fidelizarlo. Para ello es necesario tener firmes conocimientos del sector en el que trabajamos.
- ✓ **Un sólido conocimiento del mercado** (clientela y competidores). Conocer cuándo es mejor nuestro producto o servicio y las preferencias de cada cliente nos da una ventaja a la hora de guiar una conversación con ellos.
- ✓ Conocimiento efectivo de las necesidades y **posibilidades de compra de los clientes**.
- ✓ Intuición o conocimiento de las empresas para entrevistarse con **la persona adecuada** en cada caso. Esto es especialmente útil si nos dedicamos a la práctica de comercial de ventas, por ejemplo de equipos de diagnóstico de redes de agua. De poco valdrá una entrevista con un trabajador de un taller que sea ajeno a este campo o que no tenga ninguna capacidad de decisión.
- ✓ **“Reflejos”** para saber ofrecer las ventajas o bondades de su producto (puntos fuertes), sabiendo obviar o argumentar frente a las objeciones de sus interlocutores (puntos débiles).
- ✓ Inquietud en **transmitir a la empresa toda la información** que obtenga de la competencia a través de su contacto con el cliente, de nuevos productos o servicios y del grado de satisfacción de los mismos para colaborar a su fidelización.
- ✓ Iniciativa para ofrecer **nuevos productos o servicios** y estudiar y localizar en qué empresas o a qué clientes podrían resultarles útiles.
- ✓ Interesarse por todos los **problemas y dificultades del cliente** en relación a los productos o servicios que les ha vendido. Atender sus **quejas y reclamaciones**.

- ✔ Saber establecer y mantener relaciones de amistad y afecto con los clientes, siempre que esto sea posible y conveniente para él y para la empresa.

## 4.2.- Atención telefónica al cliente.

---

¿Cómo podemos mejorar la comunicación telefónica? Aunque no se te pueden dar recetas infalibles para todo tipo de clientes y todas las situaciones posibles, sí está probado que algunas pautas de conducta o precauciones a tener en cuenta mejoran la impresión que transmitimos a nuestro interlocutor.

Entre las más utilizadas están las siguientes:

- ✓ En primer lugar se debe **contestar cortésmente** y sin que el teléfono repita su llamada en exceso. No obstante, habría que hacer algunas precisiones. Si en la empresa no existe una persona encargada de la comunicación telefónica y debe atender tanto al teléfono como a las personas que se presenten en la empresa, se deberá **respetar escrupulosamente a la persona a la que se atiende físicamente**. El sonido del teléfono es reiterativo y machacón. Por no aguantarlo muchos profesionales atienden la llamada y desatienden a la persona que, a lo peor, ha madrugado para venir a la empresa y lleva tiempo esperando su turno para ser atendido. No se debe hacer esto porque muchos clientes lo interpretan, con razón, como una desconsideración. Coger el teléfono para que deje de sonar, explicar la situación, apuntar el número del que llama y prometerle llamarle en un instante, puede ser la salida menos molesta para el cliente presencial. Si la empresa tiene un servicio específico para atender llamadas, es interesante que cuente con la posibilidad de poder dejar llamadas en espera e identificación de las mismas. En caso de una llamada en medio de una conversación con un cliente, puede dejarse en espera y, caso de que el cliente no quisiese esperar, podríamos rellamarlo posteriormente. Respecto a esto, hay también que tener la precaución de que cuando llamemos al cliente a un teléfono móvil, es posible que esté realizando cualquier actividad; podría estar conduciendo, reunido, desarrollando su trabajo, etcétera, por lo que siempre que sea conveniente se puede sustituir una llamada por un mensaje de texto.
- ✓ **Siempre que no se esté atendiendo** a nadie, debemos dejar la tarea que estemos realizando y **centrarse en la llamada que se va a atender**. Se debe mantener una “escucha activa” y transmitir a nuestro interlocutor que le se está escuchando. La falta de atención es molesta y se interpreta como mala educación.
- ✓ Para que nuestra voz no se distorsione o languidezca, es importante mantener **una postura física erguida**. Si estamos inclinados sobre la mesa o con la mejilla apoyada en la mano, nuestra voz denotará un tono de desgana y apatía.
- ✓ Para comunicar simpatía, interés y amabilidad **no debe dudarse en sonreír**. El tono de voz se hace más natural y agradable. La sonrisa fingida o exagerada suele tener el efecto opuesto al que se persigue.
- ✓ Nuestro interlocutor **imagina a la persona con quién habla**. Se debe estar relajado. La respiración sosegada da impacto a las palabras y genera sensación de seguridad.
- ✓ No deben hacerse ruidos identificables como suspirar, rascarse, toser...
- ✓ Hay que preparar previamente el momento de la conversación telefónica para que no haya interrupciones, como por ejemplo, a la hora de coger papel y bolígrafo para apuntar datos que nosotros mismos solicitamos.

### Reflexiona

A todos nos ha ocurrido. Tras esperar nuestro turno, por fin somos atendidos. En ese momento suena el molesto timbre del teléfono y el profesional lo coge

y atiende a la persona que pregunta por teléfono. ¿Tiene más derecho que tú? ¿Ha esperado su turno? ¿Se ha molestado en acudir en persona? Ten en cuenta estas preguntas cuando seas tú el o la profesional.

Continuando con los consejos para que puedas mejorar tu comunicación telefónica, deberemos considerar además que:

- ✓ **El tono de voz** que se emplee debe ser natural, más bien bajo (el teléfono acentúa el volumen si se acerca mucho el micrófono), vocalizar y articular correctamente. Es preferible hablar despacio.
- ✓ Si somos interrumpidos mientras hablamos por teléfono, no se debe tapar con la mano el auricular y hablar con la persona que llega. El efecto que transmitimos es muy malo. Por contra si se estornuda o tose, sí debe taparse el micrófono y a continuación pedir disculpas.
- ✓ Aunque la conversación telefónica suele ser más directa y breve, no deberíamos olvidar jamás las normas de **educación y cortesía** necesarias para introducir la comunicación.
- ✓ El talante dialogante es muy positivo ya que le muestra a nuestro interlocutor que consideramos importante atender sus demandas u opiniones. Refleja imagen de empresa. No se debe interrumpir al cliente incluso aunque no se esté de acuerdo con él.
- ✓ Nunca se debe **colgar precipitadamente** el teléfono sin aplicar equivalentemente las formas de cortesía en la despedida. Deberemos agradecer la llamada y dejar entrever que nos interesamos por nuestros clientes y les ofrecemos las mejores soluciones y la atención más cuidada.



Como puedes observar, en la comunicación telefónica transmitimos la imagen de empresa a través de la cortesía y la educación al hablar. Muchas veces cometemos descuidos que aunque nosotros no los valoremos negativamente, el cliente sí que puede hacerlo.

### Algunos errores frecuentes

## Autoevaluación

**No es una característica deseable en una conversación telefónica:**

- Colgar rápidamente el teléfono.
- Utilizar un ritmo sosegado al hablar.
- Reír o sonreír discretamente.
- Utilizar un tono de voz bajo.

Correcto. Eso es, damos la negativa impresión de querer acabar cuanto antes con el cliente.

Incorrecta, con ello transmitimos sensación de seguridad.

No es correcto. De este modo transmitimos simpatía.

No es la respuesta correcta, ten en cuenta que el teléfono amplifica muchas veces en exceso el volumen.

## **Solución**

1. Opción correcta
2. Incorrecto
3. Incorrecto
4. Incorrecto