CUADERNOS PRÁCTICOS DE GESTIÓN

Atraer y fidelizar clientes

XUNTA DE GALICIA

Atraer y fidelizar clientes

CUADERNOS PRÁCTICOS. GESTIÓN EMPRESARIAL

AUTOR	PROMOVE CONSULTORIA E FORMACIÓN SLNE
COORDINACIÓN	Roberto Vieites Rodríguez (CEEI Galicia, S.A)
EDITA	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
PORTADA	Producciones khartum SL
DISEÑO Y MAQUETACIÓN	gifestudio.com
(C) da edición	C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA)
DEPÓSITO LEGAL	
IMPRIME	

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2012

Quedan estrictamente prohibidos sin el consentimiento o autorización escrita de los titulares de los "derechos de autor" bajo las sanciones previstas por la ley, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía y el tratamiento informático y su distribución a través de alquiler o préstamo de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamos públicos.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN 5

1.1 Para saber más 9

2. CAPTAR CLIENTES 11

2.1 Identificar a los clientes 13

2.2 Seleccionar clientes 14

2.3 Captar clientes 15

2.4 Reactivar a los clientes "dormidos" 18

3. FIDELIZAR CLIENTES 19

3.1 Beneficios de la fidelización 22

3.2 Cómo fidelizar clientes 23

3.3 Sistemas de fidelización 24

3.3.1 La gestión de la fidelización 25

4. ATENCIÓN AL CLIENTE 27

4.1 Calidad en la atención al cliente 29

4.2 Calidad en el servicio a los clientes 31

5. DISEÑO DE PROMOCIONES 33

5.1 Qué es una promoción 35

5.2 Ventajas e inconvenientes de las promociones 36

5.3 Criterios para desarrollar una promoción 37

5.4 Tipos de promociones 38

5.5 Diseñar la promoción 42

5.5.1 Enunciar y definir los objetivos 42

5.5.2 Segmentación del público objetivo 43

5.5.3 Diseñar la promoción 43

5.5.4 Cálculo del esfuerzo inversor 44

5.5.5 Control 45

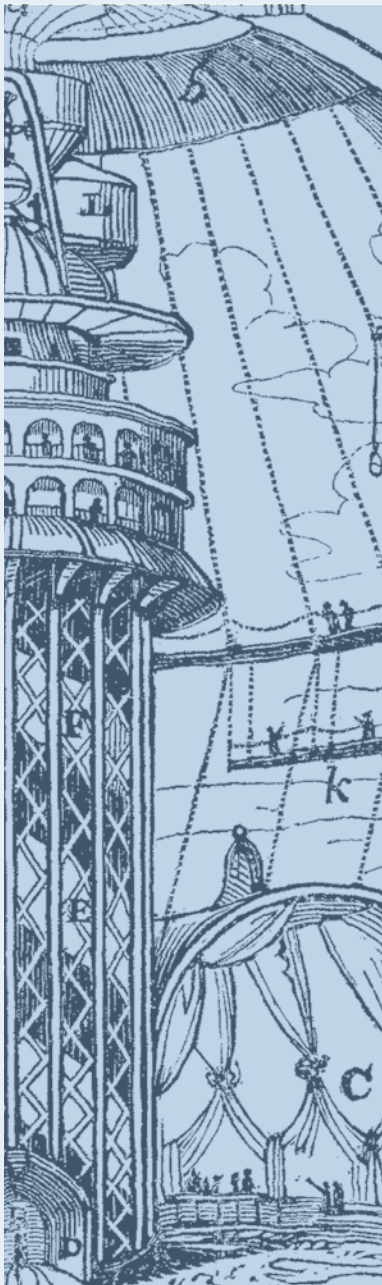
6. TRATAMIENTO DE RECLAMACIONES 47

6.1 Cómo gestionar las quejas 50

6.2 Encuesta de satisfacción 53

7. BIBLIOGRAFÍA 55

1 Introducción



1 Introducción

Introducción

Esta publicación forma parte de la colección ***"Cuadernos prácticos de gestión empresarial",*** un nuevo recurso que Bic Galicia pone a disposición de emprendedores, empresarios y técnicos e apoyo a la creación de empresas.

La colección está integrada por una serie documentos en la que se abordan distintas áreas temáticas sobre actividades relacionadas con la gestión empresarial:

- Desarrollar la política comercial de la empresa y medir su efectividad.
- Diseñar la planificación estratégica de la empresa.
- Mejorar la implementación y seguimiento de la política de recursos humanos.
- Gestionar los recursos financieros.
- Implementar elementos 2.0 en la empresa.
- Etc.

En su elaboración se han utilizado las publicaciones de Bic Galicia, hibridando sus distintos contenidos para crear un nuevo producto que de respuesta a preguntas o temas concretos y específicos de la gestión empresarial.

Por ello, todos los cuadernos prácticos cuentan con un apartado específico en el que se indica qué herramientas de Bic Galicia permitirán ampliar información sobre el tema analizado.

Metodología

El proceso de elaboración de los cuadernos, desde el punto de vista metodológico, se ha basado en:

- La utilización de fuentes secundarias, especialmente aquellas herramientas, publicaciones y documentos desarrollados y diseñados por Bic Galicia y otras fuentes secundarias especializadas siempre que el contenido de las mismas aporte valor añadido al cuaderno.

- La utilización de información obtenida directamente a través de fuentes de información primaria, concretamente aportaciones, opiniones, consejos y sugerencias realizadas por expertos en la materia tratada en el cuaderno.

A través de esta nueva colección Bic Galicia pretende:

- Responder de forma concreta y específica a las demandas de información o dudas de las personas emprendedoras y empresarios facilitando el acceso a la información desagregada en diferentes publicaciones.

- Mejorar la difusión y el conocimiento a los recursos ya existentes de Bic Galicia, que serían las fuentes sobre las que ampliar información y profundizar en el tema a analizar.

- Facilitar la gestión empresarial y la implementación de medidas y acciones concretas necesarias en el ámbito empresarial.

- Optimizar el uso de sus recursos recuperando y reutilizando su base de publicaciones para desarrollar nuevos contenidos que respondan a nuevas necesidades de emprendedores, empresarios y técnicos de promoción económica.

Objetivos de este cuaderno

Este cuaderno recoge aspectos básicos de la gestión de clientes, cómo captarlos y fidelizarlos a través del desarrollo de acciones de promoción y la atención a sus dudas y reclamaciones.

En el cuaderno se plantean las siguientes cuestiones:

- Identificar y seleccionar clientes

- Diseñar una promoción

- Fidelizar clientes

- Atención al cliente

- Gestionar las reclamaciones de clientes

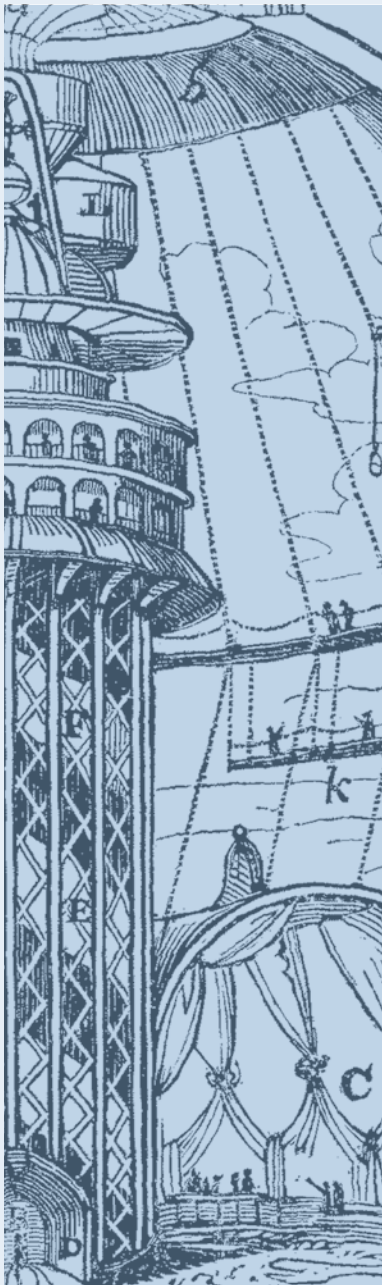
- .....

1.1 Para saber más

Para ampliar la información sobre los métodos de gestión y fidelización de clientes así como sobre el diseño de promociones de venta, se podrán consultar los siguientes recursos de Bic Galicia en su Portal www.bicgalicia.org

- Manuales prácticos de gestión: Captación y fidelización de clientes.
- Manuales prácticos de gestión: Tratamiento de reclamaciones.
- Manuales prácticos de gestión: Diseño de promociones.
- Manuales prácticos de gestión: Comunicación y técnicas de venta.
- Manuales prácticos de gestión: Comunicación y marketing 2.0
- Cuadernos prácticos de gestión: ¿Mi empresa necesita un blog?

2 Captar clientes



2 Captar clientes

Presentamos un proceso genérico de captación de clientes en 4 etapas, pero hay que destacar que cada empresa y cada tipo de cliente necesita un proceso adaptado a sus características y particularidades propias. Sin embargo, este proceso general puede servir de base o modelo para las empresas que, especialmente, trabajan de cara al público.

2.1 Identificar a los clientes

Todas aquellas personas que actualmente no son clientes, lo son potencialmente. La prospección es un proceso que consiste en identificar clientes potenciales, es decir, que puedan ser clientes del establecimiento ahora y en el futuro.

Deben buscarse nuevos clientes que tengan un alto grado de probabilidad de necesitar el producto o servicio que se vende en el negocio. Por lo tanto, se trata no solo de captar clientes, sino adquirirlos inteligentemente, captar el cliente idóneo, aquel que puede reportar más beneficios para el negocio.

Para ello es necesario segmentar el mercado, es decir dividirlo en grupos con características homogéneas en base a necesidades y características similares. Teniendo en cuenta la actividad o servicio que presta la empresa.

En esta fase de prospección se trata de observar el contorno e identificar tantos segmentos como podamos. Es preciso hacer un ejercicio de reflexión y pensar la que otros tipos de clientes podría dirigirse el negocio además de los actuales.

Podemos encontrarnos con

- Clientes fáciles de captar y de retener
- Clientes fáciles de captar, pero difíciles de retener
- Clientes difíciles de captar, pero fáciles de retener
- Clientes difíciles de captar y de retener

2.2 Seleccionar clientes

Una vez identificados los segmentos, se analizan y se determina si son clientes potenciales y con ello tomar una decisión sobre si se invertirá tiempo y dinero en ellos o no. Este análisis se tendrá que llevar a cabo durante todo el proceso de venta a medida que vamos obteniendo más datos de este nuevo consumidor.

Así podremos responder a la cuestión de **"¿Qué clientes se tiene que captar?"**, cual es el segmento al que hay que dedicar mayores esfuerzos.

El empresario tiene que saber quién son esos clientes, cuya adquisición no solo va a aumentar la cuota de mercado a corto plazo, sino que elevará la rentabilidad y los beneficios de la empresa a largo plazo.

Para averiguar qué segmento de mercado es más atractivo para la empresa se pueden plantear diversas cuestiones como:

- ¿Cuál es la cantidad del bien o servicio qué pueden necesitar o adquirir?
- ¿Qué valoran del producto o del servicio? Dispone el negocio de estos atributos?
- ¿Cuánto tiempo van a permanecer como clientes?
- ¿Cuál es su grado de dispersión?
- ¿Si compran un servicio, podrían comprar otros relacionados?
- ¿Cuál es su patrón de compra?

Reflexionar sobre estas cuestiones facilita la identificación de los segmentos más interesantes para el negocio y por tanto, donde se deben centrar los esfuerzos.

Por último, otro factor a considerar para la elección de un segmento es analizar en que segmentos se centran los establecimientos competidores. Así, se podría descubrir algún segmento desatendido o evitar centrarse en otros que ya están bien cubiertos por los competidores.

Para la selección y captación de clientes recomendamos la lectura del Manual práctico de gestión de Bic Galicia: **Cómo hacer un estudio de mercado**.

2.3 Captar clientes

Una vez elegido el segmento al que se va a dirigir el negocio, hay que establecer a través de qué medios hay que dirigirse a dichos segmentos. Suele ser, en la práctica, uno de los aspectos que más complicaciones produce. La definición y asignación de recursos implica prever 3 elementos:

- Que **tipos de recursos** se van a usar (materiales, económicos, humanos).
- En qué **cantidad**.
- Durante cuánto **tiempo**.

Para mantener el resultado fijo, cualquier desviación en una de las variables implica modificar alguna de las otras dos.

El empresario tendrá que desarrollar un pequeño plan de marketing y para esto la situación ideal es conocer tanto los clientes actuales como los potenciales, pero debido a que el nivel de complejidad para conocer ambos tipos de clientes es elevado en muchas ocasiones, siempre que haya que priorizar es conveniente comenzar por los clientes actuales ya que es más probable que se consigan resultados positivos a corto plazo.

Primero, habrá que investigar todo el necesario para conocer al máximo las personas, empresas u organizaciones a las que se desea vender. El objetivo es lograr que el candidato a cliente haga su primera consumición del producto o servicio y obtenga una experiencia satisfactoria de esto.

Este paso es crucial para la captación de nuevos clientes ya que es la ocasión en la que el cliente puede entrar en contacto con el servicio y constatar su calidad.

Además para decidir cuáles son las técnicas que resultarán más efectivas para conseguir atraer a los clientes es importante entender cómo ellos realizan la compra, elemento previo al consumo.

El proceso racional de compra hace hincapié en que es previo al acto de compra y por extensión tiene consecuencias posteriores al propio acto. Este proceso atraviesa las siguientes fases:

- Manifestación de la necesidad latente o palpable
- Búsqueda pasiva de la información
- Búsqueda activa de la información
- Evaluación de las distintas alternativas
- Elección y compra
- Comportamiento postventa

De esto se desprenden algunos factores que se deben tener en cuenta, por ejemplo **"¿donde buscan información los clientes?"** Allí donde ellos buscan es donde tiene que estar presente

a empresa (en forma de folletos, anuncios, ó a través de algún prescriptor). Por ejemplo, cada vez más las personas se inclinan por la comodidad y buscan productos o servicios vía Internet. Cualquiera que tenga un negocio hoy en día sabe que será preciso tener una buena página Web ya que los clientes podrán comprobar la oferta de servicios de la que dispone y compararla con otras alternativas. Asimismo también es importante tener presencia en otros medios donde los clientes puedan buscar información como directorios de empresas, guías empresarias ó directorios comerciales.

También es importante, por ejemplo, conocer qué factores valoran los clientes para elegir uno u otro establecimiento con el fin de transmitirlos en cualquier comunicación (anuncio, folleto, etc.) que se realice por parte de la empresa.

Acciones para captar clientes:

- Fomentar que los **clientes actuales informan o recomienden el establecimiento** a otros posibles clientes o bien pongan al empresario en contacto con ellos.
- **Exposición pública y demostraciones.** Contacto directo con el segmento de clientes que se quiere captar. Por ejemplo una tienda de alimentación puede ofrecer degustaciones gratuitas de determinados productos.
- **Establecer redes de contacto.** Buscar y contactar con los clientes allí donde estén, por ejemplo un establecimiento de ropa y complementos deportivos puede financiar un club de fútbol de aficionados.
- **Localizarlos.** En caso de que los clientes sean otros negocios se puede buscar en registros públicos, directorios, etc.
- **Hacerse ver.** Cartel anunciador, escaparate bien organizado e iluminado, propaganda escrita, anuncios y notas de prensa en medios de comunicación.
- **Contactar con los clientes 2.0.** Disponer de una Web, un blog, una cuenta en facebook o cualquier otra red social vertical u horizontal donde se encuentren los potenciales clientes.
- **Búsqueda de prescriptores.** se trata de contactar con personas que puedan recomendar el establecimiento.
- Organizar algún **evento** en el establecimiento que pueda atraer los clientes objetivo.

A menudo, cada segmento al que se quiera dirigir el negocio precisará de unas acciones diferentes, como también que la comunicación se haga a través de tarjetas, folletos, etc., dado que cada grupo de clientes valora elementos distintos.

Como ya se señaló el principal objetivo es la rentabilidad, y por tanto, la estrategia debe basarse en la adquisición de clientes en función de su valor para la empresa y mediante la asignación correcta de recursos con relación a ese valor.

A través de un minucioso conocimiento de la competencia, del resultado de las actuales estrategias de captación y del mercado potencial del negocio, se podrán diseñar unos planes de captación de clientes en los que se definan claramente, los segmentos de clientes de mayor a menor valor a captar, así como los recursos comerciales y de marketing que se deben asignar a cada segmento.

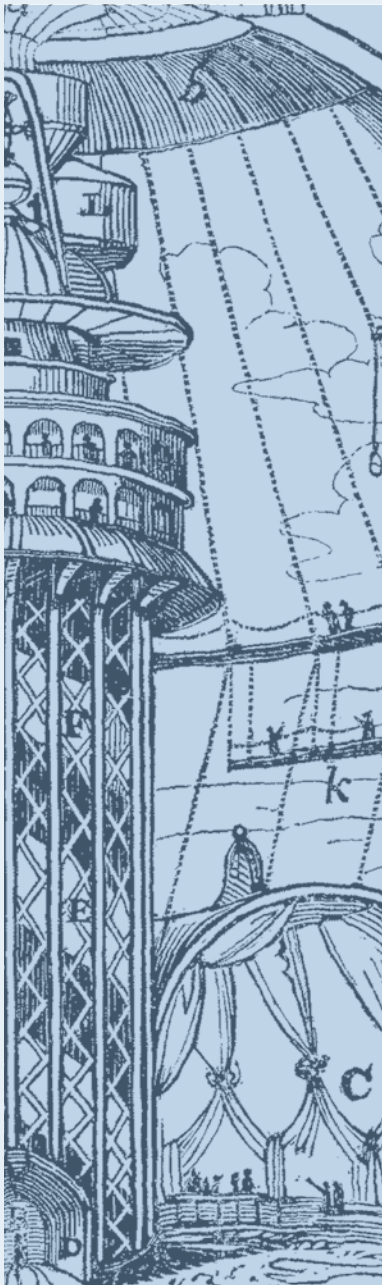
El enfoque que subyace bajo la captación inteligente de clientes es una asignación eficaz de recursos hacia la adquisición de clientes, habida cuenta no sólo la prioridad de segmentos a captar, sino su rentabilidad a largo plazo, basándose en el valor.

2.4 Reactivar a los clientes "dormidos"

A menudo, las empresas tienen clientes que compraron productos algún día pero que hace tiempo que no lo hacen. Deberá analizarse cuantos clientes inactivos hay en la cartera, ya que este porcentaje suele ser muy alto. Reactivar un cliente que ya está en cartera es hasta siete veces menos costoso que captar un nuevo. Paralelamente a las acciones de captación deben ir las acciones de detectar esa grupo de clientes "dormidos", conocer su perfil, segmentarlos adecuadamente y ofrecerles un elemento o promoción o que reactive la relación con la empresa.

Algunas de las acciones a emprender son: descuentos, adscripciones a programas de fidelización, ofertas, etc.

3 Fidelizar clientes



3 Fidelizar clientes

La selección y captación de clientes tiene un complemento fundamental en la fidelización de clientes, especialmente en las empresas en funcionamiento, ya que un aumento de la retención de los clientes en un 5%, puede llegar a suponer un incremento del beneficio final de un 75%. Siendo por lo tanto mucho más rentable fidelizar a los clientes que ya se tienen que captar nuevos compradores.

La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables y continuadas con la empresa a lo largo del tiempo.

El fin es crear con el cliente un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada.

La fidelización se puede entender de dos maneras:

- Que el cliente siga comprando a lo largo del tiempo.
- Aumentar su volumen de compra.

Según el **grado de satisfacción** de la clientela, se pueden distinguir tres grupos de clientes:

- El cliente insatisfecho: muy vulnerable y fácil de captar por la competencia.
- El cliente satisfecho por inercia: el que no se cuestionó el servicio y es vulnerable si la competencia lo acecha.
- El cliente satisfecho: baja vulnerabilidad.

Debe señalarse qué cualquier acción de fidelización tiene que ser dirigida a los clientes satisfechos.

3.1 Beneficios de la fidelización

Tener satisfechos a los clientes supone, no sólo la posibilidad de que éstos repitan la compra en el negocio, sino una serie de beneficios añadidos para la empresa que se enumeran a continuación:

- **Son prescriptores.** Los clientes fieles suelen recomendar el establecimiento por lo que se convierten en los mejores prescriptores.

- **Mejora continua.** Los clientes fidelizados conocen bien el negocio y poseerán un mayor nivel de confianza por lo que estarán en mejores condiciones para aportar sugerencias y mejoras al negocio.

- **Mayor conocimiento de los clientes por parte de la empresa.** Cuanto más se relaciona la empresa con un cliente más y mejor se le conoce y por lo tanto se podrá adaptar mejor a sus necesidades o preferencias. Creando un bucle de mejora.

- **Rentabilidad para la empresa.** Es más económico fidelizar un cliente captar otro nuevo. Estos clientes además son menos sensibles a las subidas de precios porque valoran el servicio que se les presta y por lo tanto estarán dispuestos a pagar más.

- **Aumento de ventas:** Resulta más fácil vender un nuevo producto a un cliente actual que a un cliente nuevo que no conoce el negocio. Además los clientes fieles es más probable que demanden nuevos productos o servicios de la empresa.

3.2 Cómo fidelizar clientes

Entre los aspectos que inciden de forma decisiva para que una empresa consiga mantener una cartera de clientes fieles, están los siguientes:

- **Calidad y seriedad en la relación:** Únicamente se podrá fidelizar clientes si el producto o servicio que se está ofreciendo se corresponde con la calidad esperada.

- **Orientación al cliente:** Tanto el responsable del negocio como los empleados deben estar disponibles para responder las posibles dudas y problemas que tengan los clientes.

- **Inspirar confianza:** Demostrando un alto conocimiento de los productos o servicios que se están vendiendo, mostrando respeto y consideración por los clientes, comunicándose de una forma efectiva con ellos y asegurándose siempre que su duda fue resuelta.

- **Tratar los clientes como individuos:** Mostrar siempre que los empleados se preocupan de la satisfacción del cliente, actuar espontáneamente con los consumidores si detectan que tienen algún problema y por último tratar de establecer una relación personal con ellos.

- **Facilitar los procesos de compra:** Tratar de observar el negocio desde el punto de vista de los clientes para identificar las principales dificultades que tienen a la hora de adquirir el producto ó servicio y de este modo, poder mejorar su prestación.

- **Ofrecer una buena impresión:** Es crucial asegurarse de que todo lo que ve el cliente está en consonancia con la imagen que se desea proyectar del negocio. Se deben cuidar aspectos como la imagen de los empleados, la decoración, el ambiente del local y cualquier documento de la empresa que pueda llegar a las manos del cliente tales como facturas o folletos de información.

- **Mantener el contacto con los clientes ya existentes:** En la medida de lo posible, intentar adelantarse a sus nuevas necesidades y ser el primero en hablarles de nuevos productos y servicios. Para ello debe emplearse el denominado marketing relacional, éste requiere de tres acciones imprescindibles.

    1. *Manejo de datos:* almacenamiento, organización y análisis de todos los datos que se puedan obtener de los clientes. Una vez recopilados y organizados hay que hacer un análisis de estos datos para poder tomar las medidas más acertadas.

    2. *Implantación de programas:* una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos, se desarrollan estrategias para lograr la lealtad de estos clientes.

    3. *Retroalimentación:* se realizan los primeros contactos con los clientes y se hace un seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo.

3.3 Sistemas de fidelización

Los programas y promociones orientados a la fidelización que se podrán utilizar deben de adaptarse al perfil de consumidor tipo de la empresa.

Programas de fidelización

Estos programas establecen un vínculo comunicativo entre los clientes y el negocio.

Los programas de fidelización más habituales son:

- *Tarjetas de fidelización:* Se trata de premiar el consumo con premios, con la estrategia "si consumes mis servicios o compras mis productos, te hago regarlos". Este tipo de tarjetas ofrecen a los titulares una serie de ventajas adicionales como descuentos, puntos canjeables por regalos e incluso la devolución de un tanto por ciento de sus compras.

- *Cupones descuento:* Donde el usuario puede recortar un cupón y obtendrá una rebaja en el precio de algún producto o servicio del establecimiento.

- *Regalos.* El cliente recibe un regalo, vinculado o no a la actividad de la empresa, éste es ofrecido bien en agradecimiento a la compra o uso de un producto o servicio del establecimiento.

- *Puntos por compra:* Permiten obtener una serie de beneficios en tiempo real.

Promociones orientadas a la fidelización:

Tienen por objetivo la repetición de la compra, entre las que se pueden destacar:

- *Promociones periódicas:* Promociones organizadas cada cierto tiempo, semanales, quincenales, mensuales, etc. Por ejemplo hay multitud de establecimientos que tienen el "día del estudiante" ofertando precios y descuentos especias para ellos.

- *Promociones por importe mínimo:* Promociones cuyo premio (descuento, regalo, puntos, etc.) se establece a partir de la compra de un importe mínimo.

- *Captación mediante prescriptores*: Se trata de captar nueva clientela mediante la prescripción de la actual con promociones.

Programas de fidelización en Internet

La fidelización online consiste simplemente en realizar programas de fidelización vía Internet, a través de la página Web de la empresa. En este sentido el nuevo entorno 2.0 en el que la comunicación y escuchar a los clientes ha ganado una importancia fundamental, las páginas con RSS, con opciones de comentar, las webs en facebook o la cuenta de Twitter pueden facilitar este proceso.

Las ventajas de la fidelización online:

- Resultados inmediatos.
- Incremento del compromiso.
- Ahorro en costos. (económicos pero no de tiempo)
- Acciones más centradas en público interesado

Para profundizar en la fidelización de clientes a través de Internet, recomendamos la lectura Manual práctico de gestión de Bic Galicia: **Comunicación y marketing 2.0**

3.3.1 La gestión de la fidelización

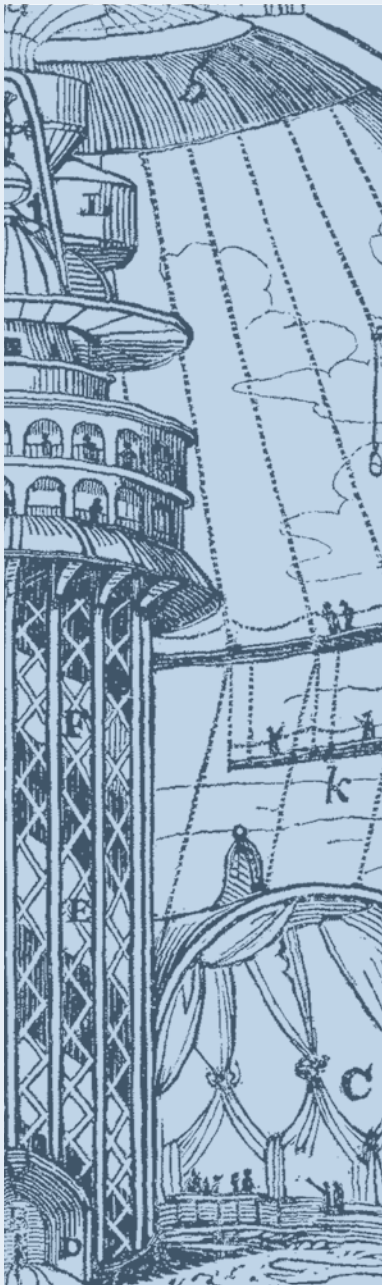
La fidelización requiere del uso de una **base de datos y un sistema de comunicación**

que permitan identificar a los clientes y segmentarlos en función del valor y del tipo de productos que adquieren, así como identificar a los clientes poco rentables.

Las utilidades de la base de datos son fundamentales para la gestión de la fidelización ya que permiten:

- Conocer los clientes y potenciales usuarios
- Relacionarse adecuadamente con cada segmento
- Comunicación más eficaz y personalizada
- Proporcionar al cliente lo que desea en todos los puntos
- Convertir los datos en conocimiento a través del uso de las nuevas tecnologías
- Innovación
- Calidad para el usuario, reducción de los tiempos de espera, atención personalizada, especialización, mejora en el servicio, programas de fidelización, anticipo a escenarios futuros.

4 Atención al cliente



4 Atención al cliente

4.1 Calidad en la atención al cliente

El vendedor es en un gran número de actividades el elemento clave para captar y fidelizar clientes. Las técnicas de venta son herramientas que se aplican en la función de venta para persuadir al cliente hacia la propuesta del vendedor.

La mayoría de las técnicas de venta están basadas en la psicología, la sociología y en la observación del trabajo de los profesionales de la venta. Es necesario conocerlas pero y sobre todo, ser hábil en su aplicación práctica.

Alguna de estas técnicas y habilidades son:

- Aplicar el sistema AIDDA (Atención, interés, demostración, deseo y acción)
- Emplear un lenguaje claro y adecuado a cada tipo de cliente.
- Demostrar el funcionamiento de los productos siempre que sea posible.
- Resumir de manera concisa los principales beneficios del producto.
- Tratar de manera individualizada a cada cliente.
- Adelantarse a las reacciones del cliente, procurando que escuche lo que quiere escuchar (esto no implica engañar al cliente)

Al margen de estas consideraciones genéricas, cada tipo de cliente requerirá unas técnicas de atención diferenciadas.

Tipos de cliente

En el cuadro que aparece a continuación se recogen los principales tipos de clientes y las técnicas asociadas que se deben de utilizar con cada uno.

TIPO DE CLIENTE	TÉCNICA DE VENTA A APLICAR
Dominante	Dejar que hable escuchar lo que dice con paciencia y en la medida de lo posible atender sus demandas
Distraído	Concentrar la conversación en un sólo punto y con rapidez y claridad.
Reservado	Hacer preguntas cerradas, a las que pueda responder de forma corta (si o no), y no interrumpir en ningún momento su conversación.
Locuaz	Orientar en todo momento la conversación hacia el producto que se pretende vender y sin mostrar impaciencia.
Indeciso	Hacer preguntas que indaguen sobre sus necesidades, dar consejos y no dejarlo sólo en ningún momento.
Vanidoso	Mostrar interés en sus opiniones y procurar no contradecirlo.
Inestable	Escuchar con atención lo que dice y dar una respuesta rápida.
Lento	No hacer presión ni mostrar impaciencia alguna.
Desambientado	No hacer demasiadas preguntas y dejar elegir con tranquilidad.

La forma de actuar es totalmente diferente en función del tipo de cliente con que nos encontremos. De ahí la importancia de hacer un análisis previo de cada uno e intentar ofrecer un trato lo más personalizado posible. Debemos de tener en cuenta que estas clasificaciones son referencias, las personas y los clientes no se comportan según un único patrón, sino que combinan rasgos de varios, como vendedor, se debe de buscar o captar el sesgo que domina sobre los demás y actuar sobre él

4.2 Calidad en el servicio a los clientes

Las empresas centran su estrategia actual en dos factores

- **Precio** de los productos o servicios
- **Calidad** de los productos o servicios

En la mayoría de mercados, el hecho de tener precios competitivos es una condición necesaria pero no suficiente como para mantenerse en los mismos con éxito. De ahí que la calidad se sitúe como el objetivo estratégico fundamental para muchas empresas, y con ella fidelizar a los clientes e, incluso, ampliar la cuota de mercado.

Por calidad se entiende el valor obtenido de un producto a cambio del precio pagado por él. No se refiere tanto a la calidad física del producto, algo que cada vez se da más ya por supuesto, como a la calidad en el servicio ofrecido al cliente. Es decir, a la calidad en el conjunto de las prestaciones adicionales que espera un cliente cuando compra el producto o el servicio básico.

Para que exista calidad en el servicio es imprescindible que la experiencia vivida por el cliente iguale o supere la prestación que él esperaba recibir. De un modo más concreto, a la calidad en el servicio la podemos definir en los dos conceptos siguientes:

- Despreocupación

Un buen servicio al cliente se caracteriza por ser capaz de reducir tanto los esfuerzos como los costes de dinero y tiempo para el cliente. En definitiva, por lograr reducir al máximo sus preocupaciones.

- Valor añadido

Por otro lado, un buen servicio debe incluir también valor a las características técnicas del producto y ayudar a resolver problemas.

En conclusión, la calidad del servicio va mucho más allá de la amabilidad y de la gentileza del vendedor. Se refiere a toda una serie de servicios complementarios que hacen que la experiencia de compra supere las expectativas que sobre ella tenían los clientes.

La gestión de la calidad

Una buena gestión de la calidad debe estar basada en las normativas y criterios recogidos de forma general en las Normas de Calidad, y se materializan en la elaboración de un manual que recopile todo el procedimiento a seguir en este sentido.

En el caso concreto del pequeño comercio la norma de aplicación relacionada con la gestión de la calidad es la NORMA UNE 175001, de Calidad en el servicio del pequeño comercio.

Es cierto que la gestión de la calidad en el servicio a los clientes requiere de considerables inversiones para los empresarios. Pero la ausencia de calidad puede suponer la pérdida de clientes, el descenso de las ventas y el cierre de la actividad.

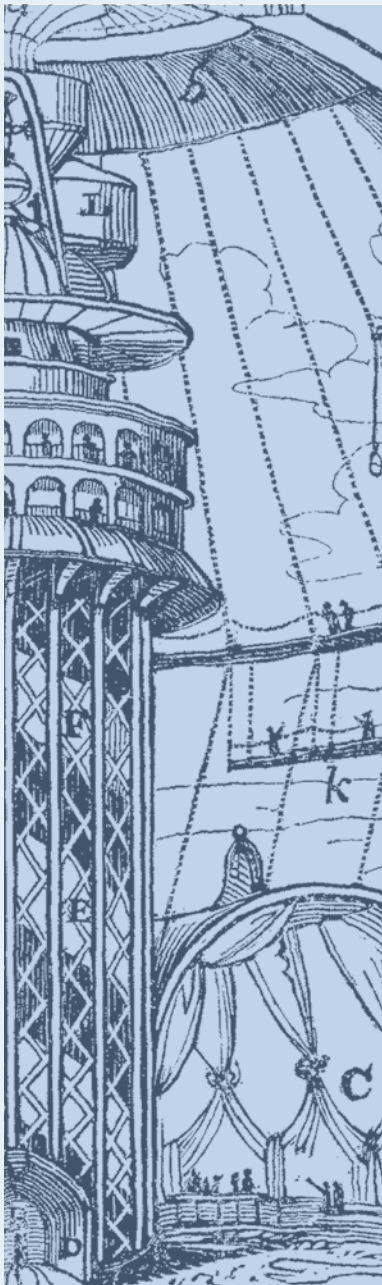
Los principales costes en los que se incurre al implantar un sistema de calidad en el servicio son los siguientes:

- **Costes de prevención.** Costes relacionados con el hecho de hacer las cosas bien ya desde el primer momento.
- **Costes de inspección y control.** Costes realizados para controlar la calidad.
- **Costes de errores internos.** Costes debidos a la falta de calidad.
- **Costes de errores externos.** Costes destinados a captar nuevos clientes para compensar la pérdida de los antiguos.

Los principales factores en los que el cliente percibe la calidad en el servicio son los siguientes:

Elementos tangibles	Aspecto de las instalaciones, equipamientos, personal y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
Capacidad de respuesta	Agilidad y eficacia a la hora de satisfacer las necesidades de los clientes.
Profesionalidad	Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento de la ejecución del servicio.
Cortesía	Atención, amabilidad y respeto del personal de contacto.
Credibilidad	Veracidad y honestidad en el servicio que se provee.
Seguridad	Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
Accesibilidad	Tanto de tiempo como de lugar.
Comunicación	Escuchar y mantener informados a los clientes empleando un lenguaje que pueda entenderse.
Comprensión al cliente	Conocer a los clientes y sus necesidades.

5 Diseño de promociones



5 Diseño de promociones

5.1 Qué es una promoción

La promoción es el conjunto de actividades que, mediante incentivos económicos o materiales, trata de estimular la demanda a corto plazo. Normalmente se trata de estímulos que refuerzan en un momento puntual la acción de la publicidad o de la fuerza de ventas.

No es una acción permanente, es algo puntual, en un período de tiempo determinado y se realiza de forma localizada, es decir, se centra en un producto o servicio determinado (un producto o servicio nuevo, o algo que no tenga el éxito que se esperaba, de una marca en concreto, etc.).

Los principales objetivos de la promoción de ventas son los siguientes:

- Estimular las ventas (entre los clientes y atrayendo nuevos clientes)
- Facilitar la introducción de nuevos productos
- Obtener compras de prueba de los consumidores
- Aumentar el uso de un producto incrementando la cantidad ofrecida
- Atraer a nuevos consumidores al establecimiento
- Compensar la estacionalidad de ciertos productos
- Reducir stocks
- Reforzar o construir la imagen del producto

Para que las acciones de promoción tengan éxito se debe prestar especial atención a su diseño, lo que implica la necesidad de invertir tiempo y dinero en su preparación y se traduce en un riesgo en el caso de que éstas no sean eficaces.

5.2 Ventajas e inconvenientes de las promociones

Las acciones de promoción van a tener una serie de ventajas y de desventajas, que se pueden resumir en:

Ventajas de las promociones

- Aumentan las ventas a corto plazo, consiguiendo capturar temporalmente parte de la cuota de mercado de la competencia.
- Permiten contrarrestar las diferencias de precio o descuentos con respecto a otros establecimientos.
- Se pueden controlar con bastante exactitud sus resultados y costes.
- Permiten dar salida a los productos menos vendibles y eliminar stocks.

Desventajas de las promociones

- Si la promoción no está bien diseñada la clientela puede pensar que los productos no son de buena calidad, y por eso necesitan ser promocionados.
- La clientela puede fijarse más en el incentivo de la promoción, que en el producto (por ejemplo cuando el incentivo es un regalo).
- Si en un establecimiento se realizan promociones con mucha asiduidad, los clientes se acostumbrarán a comprar así, y demandarán promociones continuadas.

La **eficacia de una promoción** puede depender de los siguientes parámetros:

- De la sensibilidad de los clientes a la promoción.
- Que sea conocida por el público, mediante campañas de publicidad, de nada servirá que se haga una promoción si el público al que va dirigida no lo sabe.
- Que sea sencilla y pueda ser comprendida por los clientes.
- Que sea posible, es preferible que el cliente obtenga un regalo seguro a que exista un sorteo en el que la forma de adjudicación sea complicada.
- Que sea original, acercando novedad e innovación.
- Enfocada a un segmento de mercado en concreto y orientada a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Establecer una duración (semanal, quincenal...) y que no existan interrupciones durante a misma.

5.3 Criterios para desarrollar una promoción

A la hora de decidir hacer una promoción, es necesario definir unos criterios para determinar que producto es el idóneo para promocionar.

- **El deseo de compra.** Los productos que se compran por impulso suelen ser los que se compran en el acto y de manera no premeditada. Acostumbran a ser productos pequeños, de bajo precio y fácil consumo.

- **Rotación de los productos.** Los productos que presenten una alta rotación no precisan un estímulo de una promoción; mientras que los que rotan menos, sí la necesitan.

- **Stock.** Si existe un stock de productos a los que no se consigue dar salida resulta adecuado realizar una promoción. Tener estos artículos en stock supone una serie de costos económicos, de espacio y de oportunidad.

- **Estacionalidad.** Realizar promociones de productos que se encuentran fuera de temporada es una manera de intentar romper con su estacionalidad y fomentar sus ventas en períodos en los que normalmente no se consumen.

- **Novedad.** Cuando se lanza un producto nuevo al mercado se puede realizar alguna acción de promoción, para aumentar su atractivo y facilitar que el cliente cambie sus hábitos de consumo y adquiera el producto nuevo.

- **Prestigio del producto y del establecimiento.** No resulta recomendable promover los productos que se compran por distinción, categoría o estatus, ya que en la mente del consumidor pueden adquirir un posicionamiento asociado a una gama de inferior calidad.

- **La competencia.** Si ésta es elevada las acciones de promoción, pueden atraer parte de la cuota de mercado de la competencia a nuestro establecimiento comercial temporalmente y así darlo a conocer.

5.4 Tipos de promociones

Dependiendo del enfoque que se quiera adoptar, existen varios tipos de acciones de promoción:

Acciones sobre el producto en sí

Acciones encaminadas al producto como tal, es el conjunto de atributos físicos o la suma de las características que lo componen. Estas acciones se van a dar a conocer sobre el propio producto en el momento de su venta, y pueden ser de dos formas distintas:

- *Actuaciones sobre el precio,* ya que es un instrumento de corto plazo que siendo modificado dentro de unos márgenes determinados se puede emplear con mayor rapidez y flexibilidad. Además, es un poderoso elemento competitivo ya que permite comparar entre productos y es percibido instantáneamente por el mercado. Por ejemplo, establecer una mayor cantidad de productos o unidades por el mismo precio, distintos descuentos de precios, ofertas de varios productos distintos por un precio inferior al total de ellos.

- *Sobre su forma y sobre el paquete:* se pretende la individualización del producto con el fin de que se puedan satisfacer, en el mayor número posible, los deseos del consumidor. Por ejemplo ofrecer un mayor tamaño del envase por el mismo precio u ofrecer envases especiales, más bonitos y elaborados, que la gente pueda coleccionar.

Regalo añadido

Consiste en obsequiar al consumidor con un regarlo extra por la compra de un determinado producto o servicio, o bien entregarlo con la única condición de superar un determinado importe de compra.

Este tipo de promociones son muy utilizadas en los comercios, por ejemplo en tiendas de alimentación es muy habitual que al comprar un producto determinado se obsequie al consumidor con algún producto nuevo que salga a la venta, y sea complementario o esté relacionado con el producto que compró el consumidor para darlo a conocer, o también productos que están en stock y no se consiguen vender; Es una forma de darles salida.

Los requisitos que debe ofrecer un buen regalo son los siguientes:

- Hacer una labor de segmentación para seleccionar al público destinatario de la promoción y elegir un regalo que les sea deseable.

- Ser complementario o guardar alguna relación con el producto o servicio que promueve.

- Ser de calidad, nuevo u original

- Ser de fácil y seguro suministro. Se debe tener en stock una cantidad suficiente.

Las formas de conseguir el regalo pueden ser diversas:

- Regalo directo: consiste en la entrega instantánea de un producto o servicio gratis junto con el producto principal.

- Regalo diferido: consiste en acumular cromos, adhesivos, sellos, las marcas que se ponen en cuadernos o bien perforaciones sobre un cartón, con los que después de un cierto número de puntos se obtienen determinados regalos de un catálogo. Con esto se pretende que el cliente consuma un mayor número de productos para así acumular puntos y optar a uno de los regalos ofrecidos.

- Concurso o juego: consiste en el envío de códigos de barras o tickets de compra para poder participar.

- Sorteo: es una modalidad parecida a la anterior con la que el cliente participa en un sorteo.

- Regalo sorpresa: consiste en la obtención de un regalo inesperado por la compra del producto principal, pero con la excepción de que los regalos no se tienen en todos los productos, sólo en algunos.

- Regalo de propaganda y publicidad: consiste en la entrega de productos- regalo que llevan sobre sí mismos logotipos y mensajes de la marca o establecimiento, como por ejemplo: gorras, adhesivos, póster, bolígrafos, camisetas, paraguas, mecheros, etc.

- Regalo coleccionable: consiste en la entrega junto con la compra del producto principal, otro producto regalo que forme parte de una colección especial. Fomenta las compras repetidas ya que, la clientela interesada en la colección seguirá repitiendo las compras hasta completarlas. Este tipo de campañas deben ser intencionadamente más largas que las demás, ya que se debe dar tiempo a la clientela para que finalice la colección.

➲ Muestras y degustaciones

Consiste en ofrecer de forma gratuita una pequeña muestra del producto o servicio para que el cliente lo pruebe.

Como ventajas se pueden destacar.

- La clientela puede comprobar todas las ventajas y el auténtico valor del producto.

- Sirve para ayudar a vencer la resistencia al cambio de compra.

- Muy eficaz durante el lanzamiento de nuevos productos.

- Las degustaciones tienen un gran "impacto sensitivo" sobre la clientela.

- Elevada eficacia en productos de bajo precio y alta rotación.
- Lo más normal es que produzcan resultados muy rápidamente.

Como desventajas:

- Coste elevado de la promoción
- Posible deterioro de la imagen de marca y del producto, llegando a asociar que el producto del que se dan muestras es algo casi gratuito o demasiado barato.
- En las degustaciones no solamente participarán personas potencialmente interesadas en el producto, sino también curiosos.

Tarjeta de fidelización

Su objetivo es convertir a clientes ocasionales en habituales e incluso en clientes fieles. Para conseguir que la clientela se adhiera debe articularse un sistema de premios a la lealtad, otorgando incentivos constantes y continuados que fomenten las relaciones a largo plazo y permanentes con la clientela. Mediante este sistema, se acumulan puntos a través de la tarjeta y estos dan derecho a la obtención de regalos y descuentos en productos habituales o servicios gratuitos.

Las tarjetas de fidelización poseen las siguientes características:

- No son un instrumento para la conquista de nuevos clientes, sino para fidelizar los que ya se tienen.
- No suponen un costo para lo consumidor.
- Los premios conseguidos pueden ser de todo tipo, lo que permite adaptarse a distintos perfiles de clientela. Algunos ejemplos de premios serían: descuentos, productos gratis, entradas a cines, teatros, estancias en hoteles, juguetes, etc.
- El consumo medio del cliente que tiene tarjeta es 3 veces superior al que no la tiene.

A través de una tarjeta de fidelización se pueden llevar a cabo varias medidas:

- Hacer descuentos en las compras.
- Acumular puntos y canjearlos por regalos.
- Acumular dinero y descontarlos en alguna de las compras.
- Crear el día del socio-cliente y hacer descuentos especiales en las compras que se realicen ese día.

- Felicitar al cliente en el día de su aniversario y enviarle un bono descuento.
- Mantener al cliente informado de las novedades y promociones mediante un boletín, que puede ser impreso o digital (más económico).
- Realizar reservas de productos o servicios especiales, antes de que estén a la venta para el público en general; reservas de ediciones especiales, etc.
- Servicios adicionales como garantías especiales o ventajas en la devolución de producto.
- Mejorar las condiciones de pago.
- Accesos preferentes en caso de locales de ocio.

Empleando las tarjetas de fidelización, se pueden diseñar diversos programas de fidelización:

- Tarjeta por puntos: cada compra le permite al cliente acumular puntos, o un porcentaje del importe de la compra a través de su tarjeta. Estos puntos acumulados se canjean por premios o por productos de la empresa.
- Tarjetas de descuento: permiten fidelizar al cliente a través de descuentos y precios competitivos de una manera muy sencillo.
- Tarjetas VIP: su uso es muy similar al de las tarjetas de descuento, pero en vez de seguir una estrategia de precios se le da al cliente un trato preferente, mediante condiciones especiales en los servicios o la prestación. Este trato diferenciado hace que el cliente se sienta especial y vinculado al negocio.

5.5 Diseñar la promoción

Como punto de partida hay que tener en cuenta que, para que una promoción tenga éxito debería ser **sencilla** y comprensible para la clientela a la que se dirige; **estimulante,** que lo que se ofrezca sea **deseable** y valioso para el cliente –debe de influir en su decisión de compra-

La elaboración de la estrategia debe partir de la identificación de cuál es el posicionamiento de la imagen deseada y una vez definido, determinar cuáles son los objetivos y acciones para conseguirlo.

La planificación de laestrategia de promoción pasa por una serie de pasos que se deben de desarrollar:

1. Enunciar y definir los objetivos
2. Segmentar al público objetivo
3. Definir la promoción
4. Presupuestar la promoción
5. Controlar los resultados del a promoción

5.5.1 Enunciar y definir los objetivos

Los objetivos que se quieren conseguir con la promoción pueden ser varios, es preciso definirlos antes de pensar en realizar cualquier acción. Los más usuales son:

- Aumentar las ventas a corto plazo.
- Dirigir los flujos de circulación de clientes.
- Aumentar las ventas del producto.
- Aumentar el número de clientes.
- Eliminar o disminuir stocks.
- Compensar la estacionalidad del producto.
- Introducir nuevos productos.
- Atacar o contraatacar la competencia.

5.5.2 Segmentación del público objetivo

Para que una promoción tenga éxito es muy importante tener claramente definido el público al que nos vamos a dirigir. Habrá que tener en cuenta factores como: Sexo, edad, ciclo de vida familiar, nivel de renta, estilo de vida, su actitud hacia el producto...

Se trata de hacer una descripción detallada de los perfiles, motivaciones y comportamientos de los consumidores a los que nos dirigimos con la campaña de promoción.

5.5.3 Diseñar la promoción

Se debe de definir los parámetros que marcan y configuran la promoción

Comunicar la promoción

Se pueden utilizar diversos medios para darle publicidad:

- Medios tradicionales: Radio, prensa escrita, televisión
- La página Web de la empresa: es una de los canales que mayor auge está adquiriendo actualmente, donde los clientes pueden encontrar respuestas sus peticiones sin que exista ningún costo de impresión.
- Redes sociales: Tanto genéricas –horizontales- como específicas- verticales-
- Publicidad exterior: en el caso de tratarse de un establecimiento.
- Publicidad domiciliaria: destaca la publicidad a domicilio que consiste en introducir folletos, catálogos y cartas sin personalizar en las cajas de correo.
- Publicidad personalizada: a los clientes VIP o clientes más fidelizados, que acostumbran a recibir promociones dirigidas únicamente a ellos, y que normalmente se comunican vía sms o correo electrónico.
- Publicidad en el lugar de venta.
- etc

Acotar temporalmente la promoción

Su duración debe estar claramente delimitada y, además, no conviene que sea muy larga. En función de la misma se puede distinguir entre: Oferta diaria, quincenal, mensual, periodo de rebajas..

Técnica de la promoción:

En función del público objetivo a lo que va dirigida la promoción, y del tipo de establecimiento existen diversas técnicas de promoción en el punto de venta, siendo las más importantes:

- Acciones sobre el producto en sí (precio, envase, etc.).
- Regalos.
- Colecciones.
- Concursos/sorteos.
- Tarjetas de fidelización.

5.5.4 Cálculo del esfuerzo inversor

Puede analizarse el punto muerto o de equilibrio de la acción de promoción, determinando cuantas unidades de venta deben realizarse para la obtención de beneficios, ó de no llegar a realizarlas, la cuantía de las pérdidas.

Para eso aplicaremos las siguientes fórmulas:

$$Qpe=q \times m/m-c \quad y \quad qcc=cc/m-c$$

Siendo:

- qpe= cantidad en unidades de venta del punto de equilibrio de la acción de promoción
- qcc= cantidad en unidades de venta del costo de la comunicación.
- q= venta en unidades
- m= beneficio comercial unitario

- c= costo unitario de la promoción

- cc= costos de la promoción

Esto se puede ver mediante el siguiente ejemplo: suponemos un establecimiento comercial que vende un promedio mensual de uno de sus productos, de 95 unidades, siendo el beneficio por unidad de 10,5€.

El establecimiento se propone hacer una acción de promoción a través de la técnica de reducción del precio, con un costo de 6€ por unidad y con una duración de 15 días. También sabemos que el establecimiento va a hacer unas notas de prensa para comunicar la promoción con un costo de 550€. Necesitamos saber cuántas unidades tiene que vender para alcanzar el punto de equilibrio, el punto donde las ventas realizadas no supongan pérdidas ni ganancias.

Por lo tanto, el costo por reducción de precio + costo de la publicidad en prensa= 221,6+122,2= 384,8 unidades, sin embargo las 384,8 unidades vendidas van a marcar la frontera entre la obtención de beneficios si se venden más de esas unidades, y la consecución de pérdidas si se venden menos.

qpe= 95x10,5/10,5-6= 221,6 unidades

qcc= 550/10,5-6= 122,2 unidades

5.5.5 Control

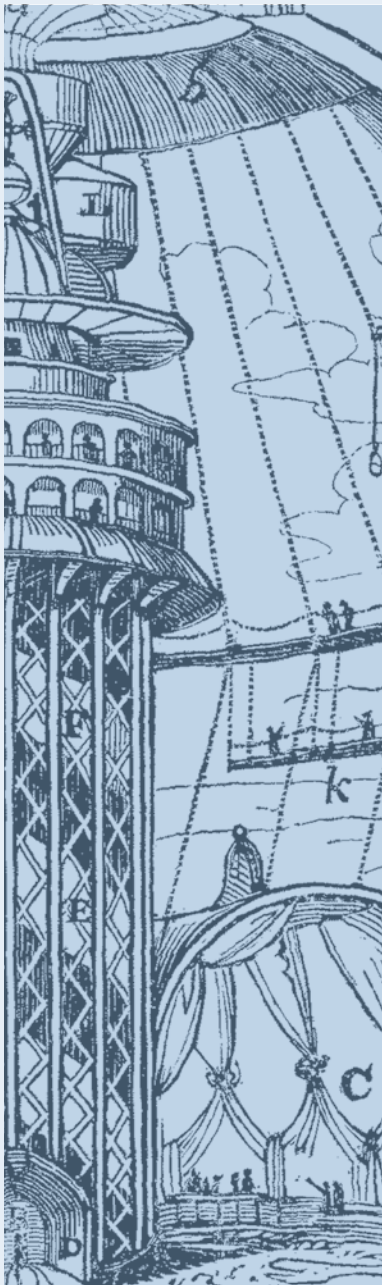
Es necesario seguir el desarrollo de la campaña y los resultados alcanzados. Los métodos para realizar este control pueden ser los siguientes:

- Informe de resultados: donde se recojan los datos previstos de la promoción, los datos reales y la diferencia entre unos y otros.

- Resultado por zonas, por períodos, por segmentos, por establecimientos.

- Control/telefónico: muchas promociones pueden requerir la necesidad de control con un apoyo telefónico bien estructurado.

6 Tratamiento de reclamaciones



6 Tratamiento de reclamaciones

La captación y fidelización de clientes tiene en las quejas de éstos una oportunidad de transformar un cliente descontento en un cliente satisfecho a partir de una correcta gestión de las quejas y reclamaciones.

Conseguir un nuevo cliente puede costar 5 veces más de lo que costaría mantener un cliente que deja de serlo por problemas surgidos en la gestión de su relación comercial.

Por esto es vital conocer su opinión, las quejas que da a la empresa y los servicios que el negocio les ofrece, para resolver con celeridad y para mejorar tanto los productos como los servicios.

Las quejas son importantes ya que:

- Permiten conocer los motivos de insatisfacción de los clientes y reflexionar sobre os errores que cometió la empresa o pensar en aspectos de mejora o nuevas oportunidades.

- Permiten tener una oportunidad magnífica para la resolución del problema con el cliente insatisfecho (evitando así la difusión del malestar y la huida del cliente hacia la competencia).

De todo lo anterior, se deduce que la queja debe ser entendida como un regalo o una oportunidad de mejorar.

6.1 Cómo gestionar las quejas

El proceso de gestión de una queja para por las siguientes fases.

1. Dar las gracias

Independientemente de que la queja sea o no legítima, esta se debe considerar como valiosa. Por eso quien la recibe debe establecer contacto directo inmediato con los clientes y debe hacerlo en su propio terreno.

La mayoría de la gente nunca empieza por dar las gracias a alguien que protestó. El agradecimiento debe ser aparentemente natural y espontáneo, el receptor de la queja deberá asegurarse de que el lenguaje corporal demuestra que se aprecia la queja y que apoya a sus clientes en su derecho a protestar.

También funciona bien el contacto visual, un gesto con la cabeza y una sonrisa amable. Se debe recordar que la sonrisa se nota hasta por teléfono.

Cuando se contestan las cartas de reclamación siempre se empiezan con una expresión de agradecimiento del tipo: "Gracias por escribir para comunicarnos...". Si existe una manera lógica de iniciar una respuesta escrita a una queja, ¿por qué no se puede hacer lo mismo en el caso de una respuesta oral?

Estas gracias no son suficientes para resolver la protesta, pero es la base para el futuro positivo de la conversación. Para que la respuesta no parezca superficial se tiene que decir algo más.

Las quejas de los clientes son oportunidades para corregir errores que no percibimos y por lo tanto mejorar como empresa.

2. Explicar por qué se aprecia la queja

Si se dice sencillamente gracias puede parecer vacío, se debe argumentar diciendo algo como que conocer la protesta le permitirá a la empresa ocuparse mejor del problema.

Por ejemplo, se pueden usar frases como: "gracias por decirme... (o) gracias, me alegra que me lo diga, así podré solucionarlo (o reparar el daño causado), etc.

Aunque no se diga en voz alta, lo que debe pasar por la cabeza del receptor de la queja en estos momentos debe ser: "gracias por informarme acerca de la situación." Existen muchos clientes que marchan sin decir una palabra aunque estén descontentos, y probablemente se perderán como tales y además, dirán cosas desagradables y perjudiciales sobre el servicio o producto a los demás sin darles la opor-

tunidad de que se pueda solucionar o explicar los motivos por los cuales se queja y de resolver así el problema.

3. Disculparse por el error

Es importante que se pidan disculpas a los clientes, pero no debe ser el primer paso.

Se conseguirá una mejor relación con los clientes si se dice por ejemplo "Gracias. Les agradezco la información que me proporcionaron". Después llega la disculpa:" ¿Puedo pedirle disculpas? Siento con mucho que esto hubiera sucedido".

4. Prometer hacer algo con respecto al problema

El servicio de reclamación tiene dos aspectos:

- La dimensión psicológica contribuye a que todo el mundo se sienta mejor en relación a la situación que condujo a la insatisfacción.
- La dimensión material hace algo para corregir la situación. Las respuestas materiales son pasos que costarán tiempo o dinero. Los pasos del uno al cuatro de la fórmula del regalo forman parte de la respuesta psicológica; no cuesta nada y son fáciles de aplicar.

Este es quizás el paso más fácil de decir: "Le prometo que haré todo lo que pueda para resolver este problema lo antes posible". Al escuchar esto, los clientes se sienten más cómodos.

Cuando se emplee este procedimiento por primera vez pode que quien lo haga se sienta torpe pero, con la práctica, las frases acabarán resultando fáciles, sinceras y apropiadas.

5. Solicitar información necesaria

Se debe pedir sólo la información que se necesite saber. Debe formar parte del sistema de tratamiento de las reclamaciones de la empresa. Hay que asegurarse de que se solicita toda la información para no tener que llamar para pedir más. Algunas veces en este paso se averiguará qué es lo que realmente molesta a los clientes. Puede que digan una cosa creyendo que expusieron el problema correctamente, pero haciendo unas pocas preguntas se puede llegar a saber que el verdadero problema es algo diferente.

Sería interesante preguntar, por ejemplo, si se puede hacer algo para que se sientan satisfechos. Algunas veces sólo quieren que se sepa que sucedió algo; no necesariamente quieren que se haga nada en concreto.

6. Corregir el error ya

Las respuestas rápidas indican que se toman en serio las reclamaciones, y la sensación de urgencia transmitirá un equilibrio con el cliente. La fórmula del regalo no será adecuada si no se consiguen resolver los problemas para que los clientes se sientan satisfechos.

7. Comprobar la satisfacción del cliente

Es importante realizar un seguimiento de la satisfacción del cliente. Se puede volver a llamar a los clientes para saber lo que sucedió y es apropiado preguntar directamente si están satisfechos con lo que se hizo por ellos. Si se hace, es muy probable que estos clientes vuelvan a comprar. Tampoco está de más que se les diga lo que se está haciendo para evitar que la situación se repita en el futuro, y así, los clientes se sentirán bien por haber ayudado con las quejas.

8. Prever errores futuros

Para evitar que se vuelva a producir este problema en el futuro debería:

- Informar a toda la empresa de la queja presentada: con esto se consigue que todos aprendan del error y que pongan atención en que no se repita.
- Modificar el sistema sin apresurarse a buscar culpables: habrá que modificar los procesos de trabajo para minimizar la probabilidad de que se vuelva a repetir.
- Penalizar el proceso y no a la gente: si se castiga a la gente estos estarán menos dispuestos a comunicar las reclamaciones al resto de la empresa, lo que impedirá el aprendizaje y la mejora continua del negocio. La causa de los errores debe buscarse no en las personas, sino en el método de trabajo y por tanto habrá que buscar sistemas que permitan minimizar esos errores.

En definitiva, para que las quejas sean realmente un regalo para la empresa hay que identificar la raíz causante de las mismas y buscar soluciones.

6.2 Encuesta de satisfacción

Además de gestionar las quejas podemos averiguar el grado de satisfacción o insatisfacción de los clientes con la empresa en general (la calidad de sus productos y servicios, el personal, las instalaciones...etc)

Conocer que gusta y agrada o qué desagrada a los usuarios forma parte de la llamada estrategia orientación al cliente, esta información se puede y debe recabar en las conversaciones informales, y durante todo el servicio de venta y postventa, pero también se puede obtener y complementar mediante pequeñas encuestas formales que no supongan una molestia a los clientes.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Queremos darle el mejor servicio, ayúdenos a mejorar.

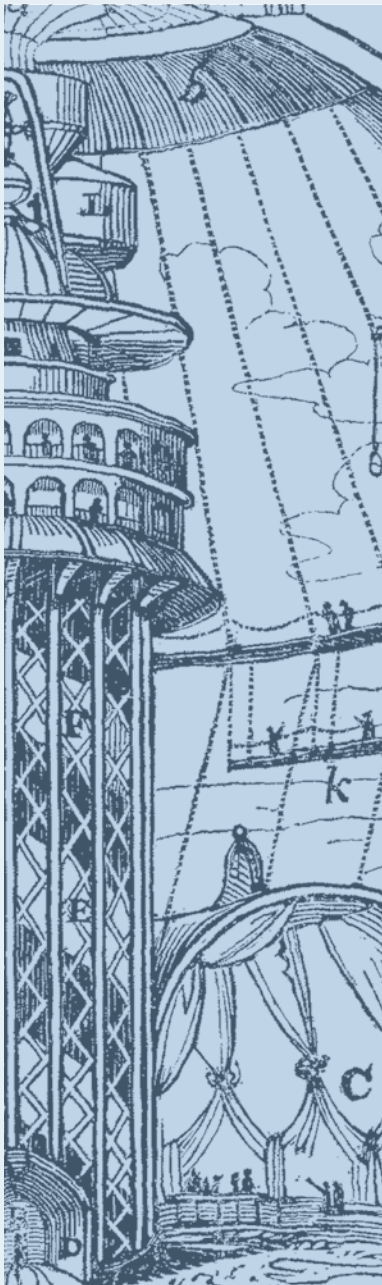
Con el motivo de seguir mejorando en nuestros servicios le rogamos cubra este cuestionario de satisfacción.

Por favor marque con una X donde se considere, siendo 1 muy mal o poco probable y 5 muy bien o muy probable.

ASPECTO	1	2	3	4	5
TRATO OFRECIDO POR EL PERSONAL					
Rapidez en la atención					
Cumplimiento de plazos					
ESTÁ SATISFECHO CON LA FACILIDAD DE PAGO DISPONIBLE					
RELACIÓN CALIDAD PRECIO					
FACILIDAD PARA LA REALIZACIÓN DE LA QUEJA O RECLAMACIÓN					
COMPETENCIA DEL PERSONAL					
¿RECOMENDARÍA NUESTRA EMPRESA A UN AMIGO O FAMILIAR?					
RESOLUCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMACIONES					
SI TIENES ALGO MÁS QUE COMENTARNOS, POR FAVOR HÁGALO					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

7 Bibliografía



7 Bibliografía

- Manuales prácticos de gestión: **Comunicación y marketing** 2.0. CEEI Galicia S.A. (2011)
- Manuales prácticos de gestión: **Captación y fidelización de clientes**. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: **Tratamiento de reclamaciones**. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: **Diseño de promociones**. CEEI Galicia S.A. (2009)
- Manuales prácticos de gestión: **Comunicación y técnicas de venta**. CEEI Galicia S.A. (2009)

UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
"O FSE inviste no teu futuro"

XUNTA DE GALICIA