

Índice de contenidos

UF0036 GESTIÓN DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE/CONSUMIDOR.....	7
Objetivos	9
1. Procesos de atención al cliente/consumidor/usuario	11
1.1. Concepto y características de la función de atención al cliente.	13
1.1.1. Empresas fabricantes.	17
1.1.2. Empresas distribuidoras.....	17
1.1.3. Empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente.....	18
1.1.4. El defensor del cliente: pautas y tendencias.....	18
1.2. Dependencia funcional del departamento de atención al cliente.	21
1.2.1. Organización funcional de las empresas: Organigrama.	22
1.2.2. Interrelaciones del departamento de atención al cliente: comercial, financiero y de ventas.	24
1.3. Factores fundamentales desarrollados en la atención al cliente.	27
1.3.1. Naturaleza.....	27
1.3.2. Efectos.	28
1.3.3. Normativa: productos y ámbitos regulados.....	30
1.4. El marketing en la empresa y su relación con el departamento de atención al cliente.	36
1.4.1. Marketing relacional.....	37
1.4.2. Relaciones con clientes.....	40
1.4.3. Canales de comunicación con el cliente: tanto presenciales como no presenciales.....	44
1.4.4. Obtención y recogida de información del cliente.....	45
1.5. Variables que influyen en la atención al cliente.....	46
1.5.1. Posicionamiento e imagen.	47
1.5.2. Relaciones públicas.....	52
1.6. La información suministrada por el cliente.....	53
1.6.1. Análisis comparativo.....	55
1.6.2. Naturaleza de la información.....	56

MF0241_2: Información y atención al cliente/consumidor/usuario

© ANDAVIRA EDITORA, S.L.

© MÉTODO ESTUDIOS CONSULTORES, S.L.U.

© Edición personalizada HISPAMERICA BOOKS, S.L.

Telef. (00 34) 91 028 28 51

Madrid, España

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, grabación o cualquier otro medio sea cual fuere si el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (artículo 270 y siguientes del Código Penal).

ISBN 978-84-944191-1-9

Depósito Legal: M-19676-2015

Impreso en España – Printed in Spain

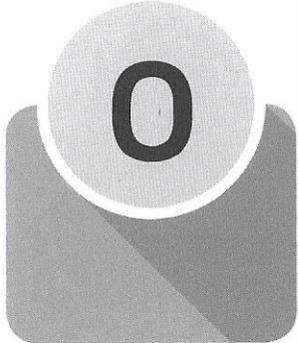
Impreso por: Bookbox

1.6.3. Cuestionarios.....	58
1.6.4. Satisfacción del cliente.....	59
1.6.5. Averías.....	61
1.6.6. Reclamaciones.....	63
1.7. Documentación implicada en la atención al cliente.....	64
1.8. Servicio Postventa.....	67
2. Calidad en la prestación del servicio de atención al cliente/consumidor/usuario	71
2.1. Procesos de calidad en la empresa.....	74
2.2. Concepto y características de la calidad de servicio.....	76
2.2.1. Importancia.....	79
2.2.2. Objeto.....	82
2.2.3. Calidad y satisfacción del cliente.....	83
2.3. Ratios de control y medición de la calidad y satisfacción del cliente.....	85
2.3.1. Elementos de control.....	86
2.3.2. Métodos de evaluación de la calidad del servicio de atención al cliente.....	87
2.3.3. Medidas correctoras.....	91
3. Aspectos legales en relación con la atención al cliente/consumidor/usuario	95
3.1. Ordenación del Comercio Minorista.....	97
3.1.1. Contenido.....	97
3.1.2. Implicaciones en la atención a clientes.....	102
3.2. Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico.....	104
3.2.1. Contenido.....	105
3.2.2. Implicaciones.....	109
3.3. Protección de Datos.....	111
3.3.1. Contenido.....	113
3.3.2. Implicaciones en las relaciones con clientes.....	117
3.4. Protección al consumidor.....	123
3.4.1. Ley General de Defensa de los consumidores y usuarios.....	126
3.4.2. Regulación autonómica y local de protección al consumidor.....	130
Resumen	135

UF0037 TÉCNICAS DE INFORMACIÓN Y ATENCIÓN AL CLIENTE/CONSUMIDOR/USUARIO	139
Objetivos	141
1. Gestión y tratamiento de la información del cliente/consumidor/ usuario	143
1.1. Información del cliente.....	145
1.1.1. Quejas.....	146
1.1.2. Reclamaciones.....	149
1.1.3. Cuestionarios de satisfacción.....	154
1.2. Archivo y registro de la información del cliente.....	158
1.2.1. Técnicas de archivo: naturaleza y finalidad del archivo.....	160
1.2.2. Elaboración de ficheros.....	164
1.3. Procedimientos de gestión y tratamiento de la información dentro de la empresa.....	168
1.4. Bases de datos para el tratamiento de la información en el departamento de atención al cliente/consumidor/usuario.....	170
1.4.1. Estructura y funciones de una base de datos.....	171
1.4.2. Tipos de bases de datos.....	174
1.4.3. Bases de datos documentales.....	176
1.4.4. Utilización de bases de datos: búsqueda y recuperación de archivos y registros.....	179
1.4.5. Grabación, modificación y borrado de información.....	180
1.4.6. Consulta de información.....	182
1.5. Normativa de protección de datos de bases de datos de clientes.....	184
1.5.1. Procedimientos de protección de datos.....	187
1.6. Confección y presentación de informes.....	191
2. Técnicas de comunicación a clientes/consumidores/usuarios.....	195
2.1. Modelo de comunicación interpersonal.....	197
2.1.1. Elementos: objetivos, sujetos y contenidos.....	199
2.1.2. Sistemas de comunicación: evolución y desarrollo.....	201
2.1.3. Comunicación presencial y no presencial.....	204
2.2. Comunicación con una o varias personas: diferencias y dificultades.....	206
2.3. Barreras y dificultades en la comunicación interpersonal presencial.....	209

2.4. Expresión verbal.....	212
2.4.1. Calidad de la información.....	214
2.4.2. Formas de presentación.....	216
2.4.3. Expresión oral: dicción y entonación.....	219
2.5. Comunicación no verbal.....	223
2.5.1. Comunicación corporal.....	224
2.6. Empatía y asertividad.....	228
2.6.1. Principios básicos.....	229
2.6.2. Escucha activa.....	233
2.7. Comunicación no presencial.....	235
2.7.1. Características y tipología.....	236
2.7.2. Barreras y dificultades: Modelos de comunicación telefónica.....	238
2.7.3. Expresión verbal a través del teléfono.....	240
2.7.4. Comunicación no verbal: La sonrisa telefónica.....	244
2.7.5. Reglas de la comunicación telefónica.....	246
2.7.6. El mensaje y el lenguaje en la comunicación telefónica: El lenguaje positivo.....	249
2.8. Comunicación escrita.....	251
2.8.1. Cartas.....	252
2.8.2. Faxes.....	256
2.8.3. Correo electrónico: elementos clave.....	258
2.8.4. Mensajería instantánea: características.....	260
2.8.5. Comunicación en las redes (Intranet/Internet).....	263
Resumen.....	265
Glosario.....	269
Bibliografía.....	277

UF0036 Gestión de la atención al cliente/consumidor



0

Objetivos



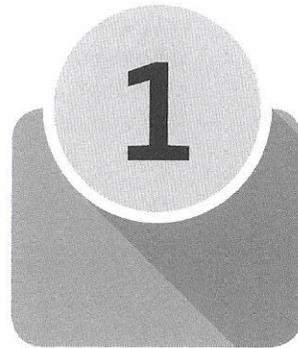
El objetivo general de este módulo formativo se corresponde con la Unidad de Competencia UC0241_2:

- Ejecutar las acciones del Servicio de Atención al Cliente / Consumidor / Usuario.

Los objetivos específicos de la UF0036 son:

- Analizar las características de una empresa/organización para transmitir la imagen más adecuada.
- Aplicar los procedimientos adecuados para la obtención de información necesaria en la gestión de control de calidad del servicio prestado por una empresa/organización.

Procesos de atención al
cliente/consumidor/usuario



Los responsables de la atención al cliente, consumidor y usuario, deben tener en cuenta una serie de procesos que facilitarán la comunicación entre éstos y los vendedores.

Los vendedores deben mostrar un trato amable, intentando lograr la satisfacción de los clientes, tanto en el momento de la venta como en la postventa.

A lo largo de este punto estudiaremos cada uno de los procesos que favorecen las relaciones que se establecen en la compra de productos y servicios, los conceptos relacionados con dicha actividad, la importancia del departamento de atención al cliente y su relación con el resto de departamentos, la importancia de crear un organigrama donde se especifiquen las funciones de cada departamento, etc.

1.1. Concepto y características de la función de atención al cliente.

La **atención al cliente** se puede definir como una herramienta utilizada para destacar los productos o servicios y alcanzar el éxito, gracias al buen trato a los consumidores y usuarios, tanto en el proceso de venta como en la postventa.

Los consumidores, usuarios y clientes, a la hora de obtener productos y servicios, tienen en cuenta algunos factores como el precio o la calidad, pero también la atención prestada por los responsables de venta. Una buena atención puede hacer que el cliente vuelva al negocio y que lo recomiende entre sus conocidos.

Los responsables de las organizaciones deben tener en cuenta que el "boca a boca" puede ser una herramienta muy útil en los procesos comerciales, siempre y cuando ésta sea positiva. Por ejemplo: un alumno que queda satisfecho con los servicios de formación, recomendará la empresa de formación a todas las personas interesadas en obtener este tipo de servicios.

Es necesario que las empresas cuenten con políticas de atención al cliente y que tengan profesionales adecuados que deben ser formados, motivados y con objetivos orientados al cliente.

Las empresas deben contar con canales de formación para actualizar los conocimientos de los vendedores y de las personas que se dedican a la atención al público, así como para dotarlos de estrategias o técnicas de atención al cliente.

Los profesionales que trabajan en la atención al cliente deben tener en cuenta algunos factores como, por ejemplo:

1. El **recibimiento de los clientes y usuarios**: éste debe realizarse de manera agradable, sin que se sientan atosigados. Es muy importante en este punto la comunicación verbal y no verbal.
2. La **amabilidad en el proceso de venta y postventa** es esencial para que los clientes se sientan cómodos. Además, se debe dar a los demandantes información real y veraz. El engaño nunca llevará por buen camino.
3. Una **atención rápida y personalizada**, haciendo que el cliente no pierda el tiempo y que se sienta especial, ya que, cada vez que visita un establecimiento, sabe que darán solución a sus demandas.
4. El **cuidado del entorno** también es muy importante. Los locales en los que se prestan servicios o se venden productos deben ser cómodos y cálidos, de manera que quienes lo visiten estén a gusto y quieran volver. Además, es importante cuidar la higiene. El local debe estar limpio, recogido y oler bien. En definitiva, debe ser positivo para los cinco sentidos.
5. Los vendedores deben **no presionar a los clientes**. Si la venta no se realiza un día, con un buen asesoramiento es probable que se realice otro. Si se presiona a los clientes o usuarios, éstos pueden sentirse amenazados y no volver al local. Además, puede dar pie a malentendidos y a posibles discusiones, que siempre serán negativas para la imagen de la organización.

También cabe estudiar las principales **características** de la atención al cliente para obtener resultados positivos para un negocio. Por lo tanto, se debe tener en cuenta:

- a. El conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.
- b. La flexibilidad a la hora de adaptarse a las necesidades y expectativas de los clientes.
- c. La búsqueda de fidelización de los clientes y usuarios como objetivo principal de los negocios.
- d. La necesidad de tener una buena atención al cliente tanto en los procesos de venta como de postventa.
- e. La formulación de estrategias para alcanzar nuevos objetivos y distinguirse entre la competencia.

La atención al cliente va ligada a la **fidelización**. Los clientes fieles son los que no quieren cambiar un producto o servicio por otro, ya que están a gusto con los que usan actualmente y supondría un trastorno buscar nuevos establecimientos. Pero debemos tener claro que la fidelidad no se liga únicamente a la atracción emocional de los clientes, por ejemplo al ser tratados bien. Existen otros factores que hay que tener en cuenta en el proceso de fidelización, tales como la calidad, el precio, la cercanía del establecimiento, la comodidad, etc.

La fidelización de los clientes requiere la utilización, por parte de las organizaciones, de una serie de métodos y herramientas que se deben llevar a cabo con los recursos adecuados. Hay que tener en cuenta que todos los actores que participan en la venta deben estar involucrados en esta tarea.

Uno de los puntos clave a tener en cuenta es la pérdida o ganancia de los clientes. Muchas empresas no creen en la fidelización y establecen mecanismos para captar clientes. Normalmente éste es un error muy común, ya que es mucho más costoso para una organización captar nuevos clientes que fidelizar los que ya tiene. Según el autor Philip Kotler: "conseguir un cliente nuevo es entre 5 a 7 veces más caro que fidelizar a uno que ya tenemos". Teniendo en cuenta los siguientes datos, es menos costosa la fidelización que la captación de nuevos clientes:

- Menos costes en publicidad masiva.
- Si se fideliza al cliente se garantiza una compra cada cierto tiempo.
- Aumento del margen de beneficio. Como norma general los nuevos clientes aceptan el aumento de los precios.
- El fomento del "boca a boca".

Por lo tanto, es necesario que las empresas dirijan sus políticas de atención al cliente a la fidelización. Pero el proceso de fidelización no es sencillo y requiere de una fuerte voluntad por parte de las organizaciones. Además, los vendedores deben desarrollar estrategias de venta dirigidas a la fidelización, tales como, por ejemplo:

1. Dar información adecuada y veraz al cliente.
2. Saber cubrir sus expectativas.
3. Adelantarse a sus deseos y pensamientos.
4. Fomentar las ventas con descuentos y promociones.
5. Personalizar las ventas.
6. Empatizar con los clientes.
7. Entender la estrategia del cliente.

Philip Kotler dijo, en relación a la fidelización de los clientes:

"Un producto es aquello que se puede ofrecer a un mercado con la finalidad de captar la atención para conseguir que sea adquirido, usado o consumido, siempre intentando satisfacer un deseo o una necesidad".

Las organizaciones deben ser capaces de diferenciar a los clientes, realizando un análisis de los mismos en su cartera de clientes, es decir, trabajar con los que te-

nemos cerca e identificar sus necesidades y el tipo de cliente con el que tratamos, sobre todo, los clientes estratégicos.

Los **clientes estratégicos** no son los que mayor volumen de compras realizan a lo largo del año, pero sí son los que arrastran a mucha gente a un establecimiento, es decir, hablan bien de los productos y servicios y, a través del "boca a boca", atraen a clientes potenciales. Uno de los ejemplos más utilizado como cliente estratégico en los últimos años son los llamados gurús de Internet.



El término **gurú** se utiliza en la actualidad para dar nombre a aquellas personas que, utilizando las redes sociales, actúan como maestros, enseñando cómo se utilizan una serie de productos o servicios. Además, llegan a todas las partes del mundo dando su opinión, positiva o negativa, sobre los mismos.

Estas personas son seguidas por miles y millones de potenciales compradores. Una estrategia clara de fidelización será a través de esta persona: ofrecerle productos de prueba, promociones, descuentos, etc. De esta manera, podrá transmitir sus experiencias. Pero las organizaciones deben tener cuidado con este método, ya que puede ser un arma de doble filo. Si la experiencia es negativa, se hablará mal de la organización, del servicio o del producto.

Sin lugar a dudas, las empresas ahorrarán más costes con estos métodos que encargando campañas de publicidad muy costosas a agencias de publicidad, aunque en ocasiones también son necesarias. Por ello, es necesario sensibilizar a las organizaciones de la importancia de encontrar mecanismos de fidelización.

Otro de los puntos fuertes de la atención al cliente radica en entender y **personalizar** una consulta. Cuando hablamos de personalizar la atención al cliente, hablamos de utilizar seres humanos y no máquinas en la atención al público. Las organizaciones que utilizan máquinas para la atención al cliente pueden encontrar el disgusto de los clientes al no sentirse bien tratados. Cuando la atención al cliente se realiza por personas físicas, éstas deben compatibilizar la amabilidad con la profesionalidad.

La atención al cliente se puede realizar de diferentes **formas**. Las más utilizadas son: presencialmente, por teléfono, por correo electrónico y por correo postal.

A continuación, vamos a revisar conceptos como: empresas fabricantes; distribuidoras; y empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente, para poder entender qué tipo de relaciones se tienen con los clientes en diferentes ámbitos. Además, es necesario conocer la figura del defensor del cliente en ciertas organizaciones para garantizar los derechos de los consumidores y usuarios.

1.1.1. Empresas fabricantes.

Según la Directiva 2006/42/CE relativa a las máquinas y el Real Decreto 1644/2008, de 10 de octubre, por el que se establecen las normas de comercialización y puesta en servicio de las máquinas: "*Se considera **fabricante** a aquella persona física o jurídica que diseñe y/o fabrique una máquina o una cuasi máquina cubierta por el real decreto y que sea responsable de la conformidad de dicha máquina o cuasi máquina con el real decreto, con vistas a su comercialización, bajo su propio nombre o su propia marca, o para su uso propio. En ausencia de un fabricante en el sentido indicado, se considera fabricante cualquier persona física o jurídica que comercialice o ponga en servicio una máquina o una cuasi máquina*".

Por lo tanto, las **empresas fabricantes** son aquellas personas físicas o jurídicas que se dedican a una actividad fabril de producción. Dependiendo del tipo de productos a los que dediquen su actividad, las empresas fabricantes tendrán que tener en cuenta distintas normativas.

Un ejemplo de una empresa de fabricación sería una entidad dedicada a la fabricación de televisiones, comprando y/o fabricando cada uno de los elementos de la misma y montándolos para obtener el producto final. Otros ejemplos concretos de empresas fabricantes son:

- LARSA S.A: empresa fabricante de productos lácteos.
- VALCÁRCEL S.A: empresa fabricante de conservas.
- FAGOR S.A: empresa fabricante de electrodomésticos.
- CITROEN S.A: empresa fabricante de coches.

Las empresas fabricantes no tienen relación con el cliente final, pero sí con las empresas distribuidoras. Por ese motivo, es necesario que tengan políticas de atención al cliente para conseguir fidelizar a los mismos y repercutir en el número de ventas.

1.1.2. Empresas distribuidoras.

Las **empresas distribuidoras** son las que tienen como principal función la comercialización de un producto, actuando como mediadora entre el fabricante y el comerciante. En definitiva, es la que se encarga de distribuir la mercancía de un almacén o planta de fabricación al establecimiento de venta.

Normalmente, este tipo de empresas cuentan con un almacén en el que organizar la mercancía para poder distribuirla a los clientes. En este tipo de empresas, el almacén cobra especial importancia, buscando formas para optimizar el espacio y gestionar los stocks.

Los **almacenes** son espacios hechos al efecto donde se almacenan las existencias para su posterior distribución. Las principales partes de un almacén son: la recepción, el almacenaje y la expedición.

En la zona de recepción se clasifican las mercancías para colocarlas correctamente en la zona de almacenamiento. Por último, será en la zona de expedición donde se prepare la mercancía que saldrá para un destino concreto.

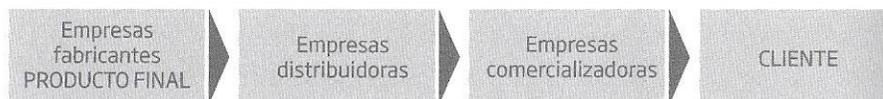
Un ejemplo de una empresa distribuidora sería la que compra las televisiones a una empresa fabricante y las vende a los establecimientos comerciales donde se pondrán a disposición del consumidor final.

1.1.3. Empresas de relaciones con clientes y servicios de atención al cliente.

Las **empresas de relaciones con los clientes y servicios de atención al cliente** son las que ponen a disposición de la sociedad los productos que han elaborado las empresas fabricantes y que han suministrado las empresas distribuidoras.

Los productos y servicios no se venden solos, por este motivo, es necesario que exista una red de vendedores que realicen una tarea continuada de atención al cliente. Esta atención debe ser gratuita para los clientes y usuarios.

La atención al cliente no sólo afecta al momento de la compra, sino que también tiene que ser anterior y posterior a la misma. Además, las empresas deben contar con sistemas que recojan las quejas, reclamaciones y sugerencias de los clientes y usuarios, respetando, en todo caso, los tiempos de respuesta y de resolución de problemas.



1.1.4. El defensor del cliente: pautas y tendencias.

La figura del **defensor del cliente** se crea en las organizaciones de carácter financiero para dar solución a las demandas de atención al cliente, para resolver quejas, reclamaciones y sugerencias que presentan los clientes en relación con sus derechos y garantías.

El Real Decreto 303/2004, de 20 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de los comisionados para la defensa del cliente de servicios financieros, establece la obligación que tienen las instituciones financieras de nombrar un defensor de los clientes y usuarios para la defensa de los derechos de éstos. Aunque esta norma

sólo obliga a las instituciones financieras, existen otro tipo de empresas o entidades que también han decidido crear esta figura como garantía para los clientes.

El defensor del cliente está vinculado al prestigio de la empresa, ya que demuestra la cercanía con los clientes y la preocupación por resolver sus problemas. Sin duda, tener a esta persona es beneficioso para la imagen empresarial.

Las empresas que opten por establecer esta figura deben aprobar un **procedimiento** de consulta y resolución de quejas, sugerencias y reclamaciones que podrá ser consultado por los consumidores y usuarios para solventar sus problemas. Además, se debe garantizar la gratuidad del mismo. Normalmente, las empresas cuentan con formularios preestablecidos que se deberán cumplimentar y dirigir directamente al defensor del cliente, siempre firmados y con una dirección de contacto.

Los defensores de los clientes deben llevar a cabo las funciones de defensa de los clientes y usuarios, evitando en todo caso los conflictos de interés, actuando de forma neutral y nunca beneficiando a la organización. Por otro lado, si estiman que se ha incurrido, durante el proceso, en conflictos de interés, deberá comunicar su existencia a las personas responsables de supervisar todo el procedimiento, las cuales tendrán que ser independientes de la organización, como auditores externos. Por ejemplo, si un usuario de una entidad bancaria estima que el defensor del cliente no está actuando con parcialidad y está velando por los intereses de la organización, deberá ponerlo en conocimiento de los auditores para que estimen la existencia de una mala praxis por parte del mismo.

En el desarrollo de las labores que deben efectuar, es importante guardar secreto de todos los datos, sean de carácter personal o no, y de las informaciones que traten y reciban en el desempeño de sus funciones. Debemos tener en cuenta que la protección de datos de carácter personal está amparada por la Ley 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. Las personas que no respeten lo establecido en la norma incurrirán en falta administrativa y, en su caso, delito.

No obstante, cuando traten y conozcan datos relativos a la infracción de delitos o infracciones administrativas deberán ponerlo en conocimiento de las autoridades pertinentes judiciales, haciendo ejercicio de los principios de transparencia e información. Las autoridades judiciales deberán valorar si se ha incurrido en delito y si es necesario abrir una investigación.

El defensor del cliente tiene, como norma general, las siguientes **funciones**:

- a. Resolver las quejas y reclamaciones.
- b. Dictar recomendaciones a los clientes y usuarios.
- c. Aprobar resoluciones vinculantes para la empresa.

- d. Conocer las reclamaciones de los clientes en relación con las operaciones, servicios o productos adquiridos.
- e. Estudiar las reclamaciones de los consumidores y usuarios con respeto a los distintos departamentos de la organización.
- f. Resolver cualquier conflicto entre los departamentos de la organización y los clientes y usuarios, siempre que éstos consideren que han tenido un tratamiento negligente e injusto.
- g. Intervenir como mediador en los conflictos entre los clientes y usuarios y los responsables de los departamentos en los que se haya dado el conflicto.
- h. Realizar informes, normalmente anuales, en los que se tendrá que estudiar el número de reclamaciones resueltas con éxito.
- i. Dictar recomendaciones a los departamentos de la organización para mejorar su trato con los clientes y usuarios.

Los clientes y usuarios podrán dirigirse al defensor del cliente cuando:

1. El cliente y la empresa no hayan llegado a un acuerdo, en el caso de que hubiera un conflicto relacionado con los productos o servicios adquiridos.
2. Una empresa no haya atendido de forma correcta una cuestión formulada por un cliente o usuario.
3. El cliente ha formulado una cuestión y ésta no ha sido contestada, en el tiempo previamente establecido, por la organización.
4. En el caso de que los clientes estimen que han sido tratados de forma negligente e injusta.
5. Cuando los clientes hayan sido engañados en la comercialización de productos o servicios.
6. Si existiera publicidad engañosa, éstos podrán acudir al defensor del cliente para denunciar este hecho y que se corrijan los anuncios publicitarios o folletos informativos.
7. Siempre que estimen que se han vulnerado sus derechos.

Pasos a seguir ante el defensor del cliente:

- 1º. El cliente entiende que tiene una queja, reclamación o sugerencia.
- 2º. La cuestión no es resuelta por los trabajadores de una entidad determinada.
- 3º. Acudir al defensor del cliente, por escrito.
- 4º. Recibir la resolución del defensor del cliente, que tendrá que ser cursada en los plazos previamente establecidos, normalmente dos años. En todo caso, los plazos deberán constar en el reglamento de creación del defensor del cliente.

1.2. Dependencia funcional del departamento de atención al cliente.

Las organizaciones deben contar con un **departamento de atención al cliente**. Normalmente son las empresas grandes las que cuentan con este servicio. En las empresas pequeñas, las funciones del mismo deberán ser asumidas por el gerente. El departamento de atención al cliente deberá estar perfectamente ubicado dentro del organigrama de la empresa.

El departamento de atención al cliente establece las relaciones con los clientes y usuarios. Además, deberá fomentar la fidelización y satisfacción en las relaciones comerciales.

El departamento de atención al cliente debe llevar a cabo sus funciones basándose en atender las demandas de los clientes y usuarios en todo el proceso comercial. No obstante, dentro del organigrama de la organización, tendrán que detallarse las distintas funciones que asumirá el departamento. A grandes rasgos, podemos enumerar las siguientes funciones:

- Resolver las quejas y reclamaciones en el plazo indicado.
- Conocer las expectativas de los clientes y usuarios.
- Adoptar las medidas oportunas para garantizar que los procedimientos de comunicación con los clientes y usuarios se realicen de forma adecuada.
- Garantizar sistemas que pongan en marcha procesos de formación y motivación de las personas implicadas en todo el proceso comercial y, en especial, en la atención al cliente.
- Informar correctamente a los clientes y usuarios de cualquier duda que le surja respecto a los productos y servicios.

- Proponer a los órganos competentes la contratación de nuevo personal que apoye la labor de la atención al cliente.
- Dotar al departamento de los medios materiales adecuados y suficientes para el adecuado cumplimiento de sus funciones.
- Emitir los informes correspondientes para las oportunas evaluaciones del departamento.

Muchas empresas optan por no tener este departamento, aunque es necesario tener en cuenta las ventajas de tenerlo. Entre ellas que los profesionales que trabajan en él saben utilizar las herramientas y métodos para tratar de forma óptima con los clientes y usuarios.

El departamento de atención al cliente debe relacionarse con los demás departamentos de la empresa. Debido a su dependencia funcional, debe trabajar estrechamente con departamentos como el comercial, financiero y de ventas, ya que todos navegan en la misma dirección, buscando la satisfacción del cliente y la suma de las ventas.

1.2.1. Organización funcional de las empresas: Organigrama.

Un **organigrama** es un reflejo de la organización y de la estructura de una empresa o entidad, cuyo principal objetivo es informar sobre el rol que tiene cada departamento o miembro dentro de la misma.

Según el autor Enrique B. Franklin¹, el organigrama es "la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen".

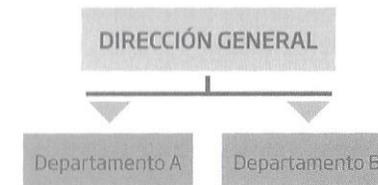
Tener un organigrama claro le sirve a las organizaciones para tener clara su estructura y las funciones de cada uno de los departamentos que la configuran.

Este organigrama debe ser accesible para cada uno de los actores que participan en el mismo, reconociéndose y ubicándose, para saber cuál es su papel y las funciones a desempeñar.

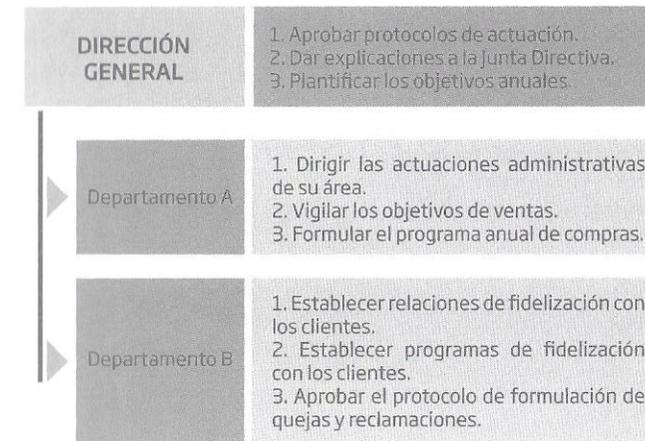
Pueden existir diferentes organigramas dependiendo del tipo de empresas. A grandes rasgos podemos distinguir estos dos tipos de organigramas:

1. **Organigrama integral:** en este tipo de estructura se reflejan las unidades de una organización y las relaciones de dependencia entre ellas.

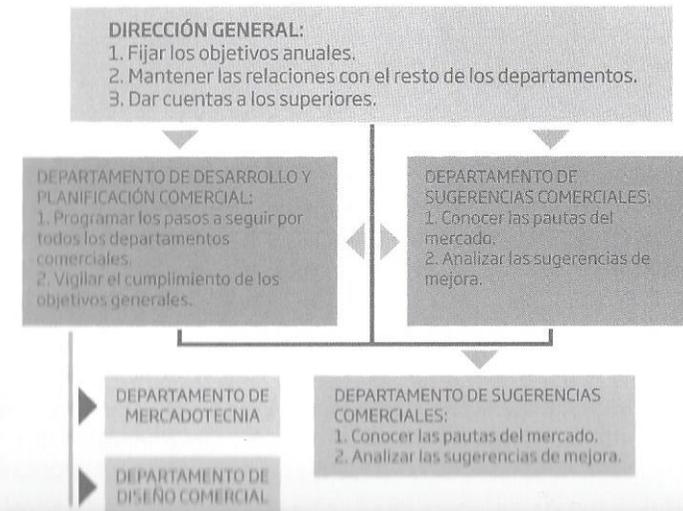
¹ Enrique Benjamín Franklin es profesor de la Facultad y Administración de la Universidad Autónoma de México y ha realizado importantes estudios sobre la dirección en la empresa, la organización y el desarrollo de habilidades directivas.



2. **Organigrama funcional:** incluyen las principales funciones que tienen asignadas los distintos departamentos, así como las relaciones de dependencia entre ellos.



El organigrama más utilizado es el funcional, donde se debe ubicar perfectamente al departamento de atención al cliente. En él se deben reflejar las distintas relaciones de éste con el resto de los departamentos. A continuación, vamos a conocer un organigrama de una empresa comercial:

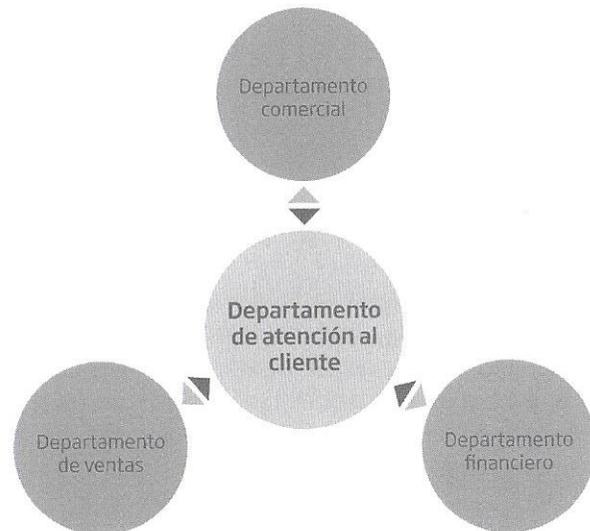


1.2.2. Interrelaciones del departamento de atención al cliente: comercial, financiero y de ventas.

Como ya hemos dicho en puntos anteriores, el departamento de atención al cliente tiene como principal función mantener buenas relaciones con los consumidores y usuarios. En una organización, todos los departamentos deben navegar en la misma dirección para alcanzar la calidad de los productos y servicios, los beneficios económicos para la entidad y la satisfacción de los clientes.

En este apartado vamos a destacar la especial relación del departamento de atención al cliente con:

- a. El departamento comercial.
- b. El departamento financiero.
- c. El departamento de ventas.



El **departamento comercial** ocupa un lugar especial en las organizaciones y tiene como principal función la de poner a disposición de los consumidores y usuarios los productos o servicios que comercializa.

Las principales funciones de este departamento son:

1. Planificar las acciones comerciales futuras y compararlas con las que se han realizado en el pasado.
2. Realizar los estudios de mercado relacionados con la información demandada en cada momento.

3. Promocionar y dar publicidad a los productos y servicios de una organización.
4. Organizar la venta directa y las relaciones con los intermediarios.

Con respecto al departamento de atención al cliente, éste debe justificar ante los consumidores las estrategias de marketing llevadas a cabo por el departamento comercial, solventando dudas e interpretando las mismas. Por este motivo, es necesario que ambos departamentos caminen en la misma dirección, siendo el departamento de atención al cliente informado de cualquier acción comercial que se lleve a cabo.

El **departamento financiero** es el que administra los recursos económicos de una organización, siendo su principal objetivo el de maximizar los beneficios. Normalmente, las decisiones que se adoptan en esta área, influyen de manera directa o indirecta en el resto de los departamentos.

Las principales funciones que debe llevar a cabo el departamento financiero son, como norma general:

- a. Llevar a cabo la contabilidad de la organización.
- b. Elaborar las cuentas anuales.
- c. Coordinar la creación de nuevos proyectos.
- d. Observar la ejecución presupuestaria y contable.
- e. Garantizar la eficacia y eficiencia del sistema de información contable y presupuestaria.
- f. Supervisar los procedimientos internos de control y el uso de las herramientas de gestión.
- g. Vigilar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.
- h. Asesorar al resto de los departamentos de la organización sobre las labores contables y presupuestarias.
- i. Elaborar informes sobre la ejecución contable y presupuestaria.

Las necesidades de financiación del departamento comercial deben ser aprobadas por el departamento financiero, como norma general. Por ejemplo, cuando el departamento comercial ofrece promociones o descuentos a los clientes debe tener la aprobación del departamento financiero.

Por otro lado, el departamento financiero es quien aprueba las distintas condiciones de pago que existen. Cada vez que haya una modificación sobre las mismas, debe comunicarse al departamento de atención al cliente. Por ejemplo, si un cliente hizo un pago aplazado y desea devolver un producto, si el departamento de atención al cliente no conoce las condiciones de pago, es probable que no pueda resolver la

cuestión planteada. Por estos motivos es importante que exista una interrelación entre estos dos departamentos.

El departamento de ventas es el que dirige la fuerza de las ventas en una organización, manteniendo relaciones con los clientes, tales como, por ejemplo: la negociación en el precio, el lugar de entrega, los plazos de entrega, la distribución, etc.

El **departamento de ventas** debe conocer a los clientes y las rutas de entrega para poder saber en qué lugar, desde el punto de vista logístico, se encuentran las ventas expedidas. El departamento de ventas y el departamento de atención al cliente tienen que colaborar de forma estrecha, facilitándose los cambios en los precios, los catálogos informativos, las ofertas, los descuentos, el tipo de embalaje que llevan los productos, la presentación, etc.

Las principales funciones que tiene el departamento de ventas en una organización son, como norma general:

- Pronosticar las ventas a corto, medio y largo plazo.
- Establecer los precios de los servicios o productos.
- Elaborar informes sobre los problemas de ventas que puede tener la empresa.
- Realizar un control y un análisis de las ventas.
- Comprender las estrategias del departamento financiero para poder establecer los precios.
- Crear un plan de ventas.
- Tener en cuenta los procesos de postventa para conseguir asegurar la satisfacción de las necesidades de los clientes a través de los productos o servicios que se comercializan.
- Planear las ventas y coordinar las actividades con los vendedores.

La información que proporcione el departamento de ventas a los clientes sobre los productos y servicios, tanto antes como después de la venta, tendrá que comunicarse al departamento de atención al cliente.

La atención al cliente es primordial para el departamento de ventas, es importante que se realicen acciones conjuntas con el departamento de atención al cliente y que ambos trabajen en la misma dirección, conociendo a cada cliente y las relaciones que ambos mantienen conjuntamente y por separado.

Recuerda que es importante, para el buen funcionamiento de una organización, la coordinación de los distintos departamentos con el departamento de atención al cliente. Gracias a la coordinación, la atención al cliente de forma óptima, rápida y

eficiente puede llegar a todos los departamentos consiguiendo de esta manera la satisfacción de todos los clientes en cualquier fase del proceso comercial.



1.3. Factores fundamentales desarrollados en la atención al cliente.

La **atención al cliente** es el conjunto de herramientas y acciones que las organizaciones llevan a cabo para satisfacer y fidelizar a los clientes, consumidores y usuarios. Para que esta función se lleve a cabo, es necesario tener en cuenta una serie de **factores** que se van a desarrollar en dicha función, tales como: la naturaleza de la atención, los efectos de la misma o la normativa.

1.3.1. Naturaleza.

La naturaleza de la atención al cliente se basa, principalmente, en conseguir la satisfacción del mismo para llegar a los objetivos propuestos por la organización.

En la medida de lo posible, la atención al cliente debe ser personalizada, es decir, para adecuar la naturaleza de este servicio se debe entender a los clientes como personas independientes que necesitan una atención especial, para que se sientan exclusivos y aconsejados en todas las decisiones de compra.

Para ello, es necesario estudiar y conocer el perfil del cliente con el que se va a tratar. Por ejemplo: para una peluquería situada en un barrio donde existen muchas personas mayores de sesenta años, es importante saber que la clientela demanda una atención personalizada, unos colores de tintes determinados y unos tratamientos específicos para el cuidado del pelo.

A la hora de elegir las pautas con las que se debe realizar el trato con los clientes, es necesario que los responsables de atención al cliente tomen decisiones basadas en la diligencia, la capacidad, la eficacia, el compromiso, la dedicación y la responsabilidad:

- **Diligencia:** capacidad de los responsables de la atención al cliente para resolver las cuestiones lo más rápido posible.
- **Capacidad:** la utilización de los recursos y actitudes necesarias para resolver las demandas de los clientes.
- **Eficacia:** conseguir los objetivos de atención al cliente utilizando el menor número de recursos posible.
- **Dedicación:** la actitud que se adopta para conseguir los objetivos de atención al cliente fijados previamente.
- **Responsabilidad:** un valor adquirido por los responsables de la atención al cliente para reflexionar, administrar, orientar y valorar los objetivos fijados.

En la atención al cliente es importante tener en cuenta la **actitud y profesionalidad** de los trabajadores, pero también tiene especial importancia la tarea que tienen los responsables de las empresas o establecimientos comerciales. Como ya hemos estudiado anteriormente, la adecuación de las instalaciones a la atención al cliente es crucial para conseguir los objetivos fijados. Las **instalaciones** deben ofrecer confort a los clientes y los productos deben estar bien presentados para llamar la atención de los usuarios.

1.3.2. Efectos.

Podemos definir los efectos de la atención al cliente como las consecuencias que ciertas acciones tendrán en el comportamiento de compra.

La atención al cliente debe tener unos efectos que se puedan medir cualitativa y cuantitativamente.

Los efectos cuantitativos de la atención al cliente son con los que se pueden medir las consecuencias de una buena atención al cliente. Por ejemplo, se pueden medir el aumento de las ventas; la disminución de quejas o reclamaciones; la consecución de objetivos o la productividad de los empleados, entre otros.

Las encuestas medibles se realizan para conocer cómo ha sido la atención al cliente y para valorar, cuantitativamente, cuánto tiempo han tardado en atenderle. Un ejemplo de una de estas encuestas lo podemos ver a continuación:

Valore del 1 al 5, siendo el 1 la puntuación más negativa y el 5 la más positiva.	1	2	3	4	5
Agilidad en la respuesta					
Trato					
Preparación y profesionalidad					
Valoración general de la atención					
Tiempo de atención (si ha sido el adecuado)					
Información					
Amabilidad					
Instalaciones					
Confort					
Ambiente					
Formas de reclamación					
Calidad de los servicios					
Empatía					
Servicio de postventa					
Atención personalizada					
Cumplimiento de expectativas					
Tiempo de espera					
Comprensión					
Resolución de problemas					
Rapidez en la resolución de problemas					

Los efectos de una buena atención al cliente también pueden ser cualitativos, es decir, analizando datos que no sean cuantitativos relacionados con las características o la calidad.

En la investigación cualitativa se recogen y estudian datos no medibles. Como norma general se realizan registros de los datos recabados a través de la comprensión, la descripción o la hipótesis. Una de las formas más utilizadas para recabar datos es a través de la observación. No obstante, también se pueden utilizar cuestionarios abiertos en los que los clientes y usuarios pueden dar su opinión sobre los servicios recibidos. A continuación, vamos a ver un ejemplo que ha contestado un cliente que ha recibido una atención tras solicitar información en una agencia de viajes:

- ¿Cómo valoraría el trato recibido?

- La atención ha sido buena, aunque he tenido que esperar bastante a que me atendieran.
- ¿El vendedor ha sabido resolver sus dudas?
 - Sí, sobre todo en lo referente a la documentación que debo llevar en el viaje. Tenía muchas dudas.
- ¿Cómo valoraría, en términos generales, la atención recibida?
 - Muy buena, he salido muy satisfecha.
- ¿Cómo valoraría las instalaciones?
 - Mi valoración es negativa, son bastante viejas y, sinceramente, creo que no limpian muy a menudo el establecimiento. Además, he pasado mucho frío.
- La atención recibida, ¿ha cubierto sus expectativas?
 - En términos generales he de decir que sí, he salido muy satisfecha.

1.3.3. Normativa: productos y ámbitos regulados.

Los responsables que trabajan en el departamento de atención al cliente deben tener presente la normativa que se aplica a los productos y servicios que se están comercializando, además de los distintos ámbitos para los que están reguladas estas normativas: la local, la autonómica, la estatal y la comunitaria.

En nuestro país existen una serie de normas en materia de consumo que tienen una **naturaleza imperativa**, es decir, hay una serie de derechos hacia los consumidores que se deben respetar y que ni estos pueden renunciar a los mismos, bajo sanción de nulidad.

La propia Constitución española reconoce en el artículo 51 que:

“Los poderes públicos garantizarán la defensa de los consumidores y usuarios, protegiendo, mediante procedimientos eficaces, la seguridad, la salud y los legítimos intereses económicos de los mismos.”

Los poderes públicos promoverán la información y la educación de los consumidores y usuarios, fomentarán sus organizaciones y oirán a éstas en las cuestiones que puedan afectar a aquéllos, en los términos que la ley establezca.

En el marco de lo dispuesto por los apartados anteriores, la ley regulará el comercio interior y el régimen de autorización de productos comerciales.”

Por lo tanto, son los poderes públicos los responsables de que la imperatividad de la norma se lleve a cabo y de poner todas las medidas necesarias para que todos

los agentes implicados en el proceso de ventas se impliquen en la defensa de los derechos de los consumidores.

Es necesario realizar un estudio sobre los distintos ámbitos y los productos que están protegidos por las normas, estableciendo los derechos mínimos que se reconocen.

En la siguiente tabla se estructura el ámbito de aplicación de las distintas normas:

NORMAS	ÁMBITO DE APLICACIÓN
Comunitarias	Unión Europea
Estatales	España
Autonómicas	Comunidad Autónoma concreta
Locales	Ayuntamientos y provincias

Debemos tener en cuenta que sólo el Estado y las Comunidades Autónomas tienen la potestad legislativa, es decir, tienen la capacidad de aprobar leyes en sus respectivos parlamentos. En el Estado, las leyes se aprueban en las Cortes Generales (compuestas por el Senado y el Congreso de los Diputados), sin embargo las leyes autonómicas se aprueban en los respectivos Parlamentos autonómicos.

Las leyes estatales y autonómicas legislarán sobre diferentes materias y, en ningún caso, podrán las leyes autonómicas vulnerar lo establecido en las estatales.

Por otro lado, la potestad reglamentaria la tienen el Estado, las Comunidades Autónomas y las Entidades locales. Podemos definir la potestad reglamentaria como la capacidad que tienen las Administraciones Públicas de aprobar reglamentos. Los reglamentos tienen un rango normativo inferior a las leyes.

La Administración General del Estado puede aprobar reglamentos que tendrán la forma de Reales Decretos, decretos y órdenes ministeriales. Éstos serán aprobados por los Ministerios o por el Consejo de Ministros.

Las Comunidades Autónomas podrán aprobar reglamentos que tendrán forma de decretos y que serán aprobados por los órganos de gobierno.

No obstante, las Cortes Generales y los parlamentos autonómicos podrán aprobar reglamentos que regulen su funcionamiento interno.

Las entidades podrán aprobar reglamentos para regular las competencias que tienen encomendadas. Un ejemplo de un reglamento a nivel local sería el bando que aprueba un alcalde.

A continuación, vamos a enumerar las principales normas, clasificándolas por productos y ámbitos:

- Normas relacionadas con el intercambio horizontal de bienes y servicios. El incumplimiento de las mismas pueden derivar en sanciones administrativas, civiles o penales. Tales como:
 - Reglamento (CE) N.º 132/2008 de la comisión de 14 de febrero de 2008 por el que se establecen medidas respecto a las importaciones de productos de origen animal destinados al consumo personal. Este reglamento regula las condiciones que deben tener en cuenta las organizaciones cuando importen cualquier alimento de origen animal que vaya a ser utilizado en la industria alimentaria.
 - Ley 22/2007, de 11 de julio, sobre comercialización a distancia de servicios financieros destinados a los consumidores. Esta Ley nace como mandato del ordenamiento comunitario para homogeneizar los derechos de los consumidores en la comercialización de productos financieros que contienen unas características concretas.
 - Real Decreto 58/1988, de 29 de enero, sobre protección de los derechos del consumidor en el servicio de reparación de aparatos de uso doméstico. Esta norma establece medidas para ampliar los derechos de los consumidores a la hora de adquirir aparatos domésticos. Las medidas más relevantes son el establecimiento de un servicio técnico y la existencia de recambios durante un tiempo determinado.
 - Real Decreto 124/1994, de 28 de enero, por el que se regula el etiquetado y la información referente al consumo de energía y de otros recursos de los aparatos de uso doméstico. Debido a la masiva comercialización de productos, esta norma establece que hay que homogeneizar el sistema de información referente al consumo de energía. Por otro lado, se tiene que facilitar al público la posibilidad de elegir los aparatos que tengan un mejor rendimiento energético y con ello inducir a los fabricantes de estos aparatos a adoptar medidas para reducir el consumo, lo que contribuirá a la consecución de los objetivos generales de una utilización prudente y razonable de los recursos naturales.
 - Real Decreto 864/1998, de 8 de mayo, por el que se regula el etiquetado energético de los lavavajillas domésticos. Es necesario que los consumidores y usuarios tengan información correcta sobre los diferentes productos puestos a su disposición en el mercado, a fin de facilitar el necesario conocimiento sobre su adecuado uso, consumo y disfrute. Esta ley intenta dar sentido a este derecho en las condiciones del etiquetado energético de los lavavajillas domésticos.

- Real Decreto 1334/1999, de 31 de julio, por el que se aprueba la Norma general de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios. En la legislación sobre el etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios se deben establecer una serie de normas que cumplan con los derechos de los consumidores y usuarios. A la hora de redactar esta norma se tuvo en cuenta a las asociaciones de consumidores y usuarios y a los sectores afectados, tales como los medios de publicidad o las asociaciones de empresarios de la industria alimentaria.
- Real Decreto 1616/2009, de 26 de octubre por el que se regulan los productos sanitarios implantables activos. Esta norma intenta homogeneizar la comercialización de los productos sanitarios implantables, así como establecer las obligaciones de fabricantes, usuarios y otros responsables respecto a la comunicación de incidentes adversos a las autoridades sanitarias.
- Real Decreto 1591/2009, de 16 de octubre, por el que se regulan los productos sanitarios. A través de esta normativa se establecen las medias para valorar la seguridad, eficacia y eficiencia de las tecnologías relevantes para la salud y la asistencia sanitaria.

■ Normas que establecen procedimientos de actuación para la satisfacción de los derechos de los consumidores. Las más destacadas son:

- Circular 7/2011, de 12 de diciembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, sobre folleto informativo de tarifas y contenido de los contratos-tipo. A través de esta norma se pretende regular el contenido y control de los folletos informativos de tarifas que establezcan las entidades y el contenido mínimo de los contratos-tipo que elaboren para regular las relaciones con sus clientes minoristas.
- Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad. Esta norma nace con el principal propósito de regular la publicidad y las normas especiales que regulen determinadas actividades publicitarias.
- Ley 39/2002, de 28 de octubre, de transposición al ordenamiento jurídico español de diversas directivas comunitarias en materia de protección de los intereses de los consumidores y usuarios. La principal función de esta norma es construir los instrumentos efectivos para la protección de los intereses colectivos y de los intereses difusos de los consumidores y usuarios.
- Ley 47/2002, de 19 de diciembre, de reforma de la Ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista, para la transposición al ordenamiento jurídico español de la Directiva 97/7/CE, en materia de contratos a distancia, y para la adaptación de la ley a diversas directivas comunitarias. En base a la aprobación de la Directiva 97/7/CE, en materia de contratos a distancia se crea esta directiva en la que se intenta armonizar la legislación española con el ordenamiento europeo.

- Ley 29/2009, de 30 de diciembre, por la que se modifica el régimen legal de la competencia desleal y de la publicidad para la mejora de la protección de los consumidores y usuarios. La siguiente norma trata de regular una serie de conductas encuadrables dentro del marco de la competencia desleal, poniendo el énfasis en sus efectos indeseables frente a los consumidores. Esta ley nace con el propósito de que la legislación protectora de los consumidores se integre de manera coherente dentro de la regulación del mercado, como forma de asegurar que aquella tutela sea la más efectiva y que la normativa del mercado no quede desintegrada.
- Ley 7/1996, de 15 de enero, de ordenación del comercio minorista. Una de las principales motivaciones a la hora de aprobar esta norma versa sobre la necesidad de que exista un sistema de distribución eficiente, que permita asegurar el aprovisionamiento de los consumidores con el mejor nivel de servicio posible y con el mínimo coste de distribución. Por este motivo, se debe regular la óptima asignación de los recursos a través del funcionamiento de la libre y leal competencia.
- Ley 28/1998, de 13 de julio, de venta a plazos de bienes muebles. Esta norma nace para regular la eficacia y ejecución de los contratos de bienes muebles como necesidad para regular los derechos de los consumidores y usuarios.
- Real Decreto 1326/1995, de 28 de julio por el que se regula el etiquetado energético de frigoríficos, congeladores y aparatos combinados electrodomésticos. Este Real Decreto se aplicará a los frigoríficos, conservadores, congeladores y sus combinaciones de uso doméstico y alimentado por la red eléctrica, y regula el etiquetado energético de los mismos.
- Real Decreto 231/2008, de 15 de febrero, por el que se regula el Sistema Arbitral de Consumo. Este reglamento establece las características esenciales del arbitraje de consumo, introduciendo las modificaciones necesarias para incrementar la seguridad jurídica de las partes y la homogeneidad del sistema, como presupuestos necesarios para reforzar la confianza en él de empresas o profesionales y consumidores o usuarios, asegurando el recurso a este sistema extrajudicial de resolución de conflictos que, como tal, es de carácter voluntario.
- Real Decreto 894/2005, de 22 de julio, por el que se regula el Consejo de Consumidores y Usuarios. La presente norma le otorga una estructura interna fuerte al Consejo de Consumidores y Usuarios, que le permita un funcionamiento ágil y reconozca el importante papel que desempeña en el contexto actual del consumo y de las demás políticas públicas.
- Real Decreto 825/1990, de 22 de junio, sobre el derecho de representación, consulta y participación de los consumidores y usuarios

a través de sus asociaciones. Las Asociaciones de Consumidores y Usuarios de ámbito nacional y aquellas que excedan del ámbito territorial de una Comunidad Autónoma deben tener su propia regulación en la que se desarrollen los derechos de representación, consulta y participación.

- Real Decreto 1010/1985, de 5 de junio, de regulación del ejercicio de determinadas modalidades de venta fuera de un establecimiento comercial permanente. Es necesario tener en cuenta que existe comercialización fuera del establecimiento comercial y esta norma nace con el objetivo de regular tal actividad.
- Real Decreto 1945/1983, de 22 de junio, por el que se regulan las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor y de la producción agroalimentaria. Las normas sobre infracciones y sanciones contenidas en esta norma se desarrollan para la defensa de la salud pública, la protección de los intereses de los consumidores y las legítimas exigencias de la industria, el comercio y los servicios.
- Real Decreto 1801/2003, de 26 de diciembre, sobre seguridad general de los productos. Los productos puestos a disposición de los consumidores y usuarios no excluye por completo la posibilidad de comprobar que un producto es peligroso y la necesidad de actuar en consecuencia.
- Real Decreto 820/1990, de 22 de junio, por el que se prohíbe la comercialización y fabricación de los productos de apariencia engañosa que pongan en peligro la salud o seguridad de los consumidores.
- Real Decreto 515/1989, de 21 de abril, sobre protección de los consumidores en cuanto a la información a suministrar en la compraventa y arrendamiento de viviendas. Esta norma pretende regular la oferta, promoción y publicidad que se realice para la venta o arrendamiento de viviendas que se efectúe en el marco de una actividad empresarial o profesional, siempre que aquellos actos vayan dirigidos a consumidores.
- Real Decreto 1468/1988, de 2 de diciembre, por el que se aprueba el reglamento de etiquetado, presentación y publicidad de los productos industriales destinados a su venta directa a los consumidores y usuarios. En el Real Decreto se regula el etiquetado de los productos industriales dispuestos para su venta directa al consumidor, en el mercado interior, tanto envasados como sin envasar, así como su presentación, incluida la forma de exposición y publicidad de los mismos.
- Real Decreto 145/1997, de 31 de enero, por el que se aprueba la lista positiva de aditivos distintos de colorantes y edulcorantes para su uso en la elaboración de productos alimenticios, así como sus condiciones de utilización. Esta norma tiene como principal objetivo aprobar la lista positiva de los aditivos distintos de colorantes y

edulcorantes autorizados para su uso en la elaboración de productos alimenticios.

1.4. El marketing en la empresa y su relación con el departamento de atención al cliente.

El marketing es una herramienta clave para la comercialización de productos y servicios. Gracias a él las organizaciones pueden poner a disposición de los consumidores y usuarios los productos o servicios que se comercializan. Las empresas que quieren tener beneficios a través del marketing deben hacer grandes inversiones para fomentar este departamento.

Las principales **funciones** del marketing en la empresa son:

- Llamar la atención de los clientes a través de acciones que estimulen sus necesidades de compra.
- Destacar entre la competencia.
- Brillar en originalidad cuando se presenta un producto o servicio.
- Fidelizar a los clientes.
- Crear necesidades y expectativas en los clientes y usuarios.
- Buscar una buena orientación hacia los resultados de la organización.
- Identificar el potencial de ingresos para dirigir las actuaciones hacia esa dirección.
- Crear un equipo adecuado para desarrollar las estrategias aprobadas.

Por ejemplo, en el siguiente cuadro podemos observar alguno de los eslóganes que han adquirido algunas empresas para llamar la atención de los clientes, como una pura estrategia de marketing. Gracias a los eslóganes los consumidores y usuarios pueden identificar una frase con una marca.

Ejemplos de empresas y su eslogan:

- Mediamark: "Yo no soy tonto".
- Lidl: "La calidad no es cara".
- BMW: "¿Te gusta conducir?"
- Central Lechera Asturiana: "Fuente natural de salud".

La **función** de marketing consiste en planificar, ejecutar y controlar las relaciones de publicidad y promoción de las empresas con el objetivo de poner a disposición de los clientes y usuarios los distintos productos o servicios que se comercializan.

Gracias al marketing, las empresas pueden conocer cuáles son las demandas y las necesidades de los consumidores. De esta manera, podrán orientar sus acciones hacia la satisfacción de los mismos.

A continuación, estudiaremos el concepto de marketing relacional y la importancia de éste en las relaciones que las organizaciones deben tener con los clientes y usuarios. Además, es necesario conocer los canales de comunicación que las organizaciones deben establecer con los clientes, clasificándolos en:

1. Canales de comunicación presenciales
2. Canales de comunicación no presenciales.

En la siguiente imagen podemos observar cómo una empresa decide realizar una campaña de marketing publicitario en un cartel publicitario, con una imagen atractiva que podrá despertar la curiosidad de los viandantes.



1.4.1. Marketing relacional.

El término de marketing relacional nace en la década de los ochenta, en la universidad de Texas (Estados Unidos), cuando el profesor Leonard Berry empieza a ver una especial correlación entre el marketing y las relaciones de cada uno de los actores que intervienen en el proceso de venta.

El marketing relacional estudia las relaciones que van a existir entre las organizaciones y los clientes o usuarios, fortaleciendo las relaciones a medio y largo plazo.

Algunas de las definiciones de **marketing relacional** dadas por diferentes autores son:

- El profesor **Leonard Berry** define el marketing relacional como: "El conjunto de esfuerzos que se realizan para crear relaciones mutuamente satisfactorias y a largo plazo con los mercados clave, con la finalidad de conseguir y mantener procesos de intercambio con ellos, sostenidos en el tiempo, además de lograr la preferencia hacia la empresa y/o sus productos y servicios." (L. Berry en *¡Un buen servicio ya no basta! Cuatro principios del servicio excepcional al cliente*).
- El escritor **Paul Greenberg** define el marketing relacional como "un conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes". (P. Greenberg en *Las claves de CRM Gestión de relaciones con los clientes*).
- El pensador **Manuel Alfaro** piensa que el marketing relacional es la "gestión estratégica de relaciones de colaboración con clientes y otros actores, con el objeto de crear y distribuir valor de forma equitativa." (M. Alfaro en *Temas clave del marketing relacional*).

Por lo tanto, el marketing relacional pretende estudiar y comprender a los consumidores y usuarios, así como las relaciones que estos mantienen con las organizaciones que comercializan los productos o servicios.

Gracias al marketing relacional se empieza a tener en cuenta qué es lo que desean los consumidores y cuáles son sus expectativas y deseos. De esta forma, también nace una herramienta fundamental para ayudar a las empresas a conservar a los clientes gracias a la información que estos aportan en el proceso de venta.

Claro está que el marketing relacional tiene sentido a largo plazo, a través de estrategias que permitan el establecimiento de unos principios que cuajen entre los consumidores y clientes, tales como la confianza o la comprensión.

Las organizaciones deben introducir el marketing relacional en su sistema organizativo para ubicar a los mejores clientes y fomentar las relaciones con ellos a través de sistemas de fidelización. Estos "mejores clientes" son los que ya están fidelizados y adquieren productos o servicios de forma constante, garantizando una serie de beneficios a las organizaciones.

Las principales **funciones** del marketing relacional son:

- Realizar ventas de calidad y que se mantengan a lo largo del tiempo.
- Tener una relación con el cliente fluida e ininterrumpida.
- Diseñar sistemas que estimulen las relaciones entre la organización y los clientes.
- Escuchar al cliente antes de tomar decisiones.
- Desarrollar los servicios o productos en función de los deseos de los clientes.

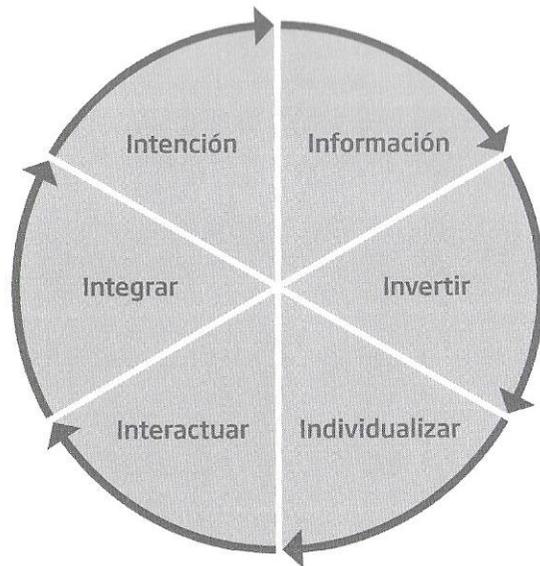
- Centrar las acciones en los deseos de los clientes.
- Fidelizar a los clientes.

El desarrollo del marketing relacional dependerá de cada organización, pero, a grandes rasgos, podemos establecer una serie de **etapas** que se deben llevar a cabo:

1º	Valorar las relaciones con los clientes para saber con qué clientes se cuenta y cuáles son los deseos y las exigencias de cada uno de ellos.
2º	Agrupar a los clientes según sus deseos o exigencias, necesidades personales, características, así como cualquier otro dato relevante para dirigir las acciones a ciertos grupos.
3º	Realizar estudios de mercado para saber si lo que se está ofreciendo cumple con las expectativas de los clientes y si la competencia también las cumple.
4º	Analizar los datos recabados para la toma de decisiones.
5º	Establecer una serie de objetivos a corto y largo plazo
6º	Crear un plan de actuación.

No obstante, con el marketing relacional se empiezan a tratar y a estudiar las "seis I's", que marcan los principios del marketing:

- **INFORMACIÓN:** proporcionarle a los clientes y usuarios la información necesaria para la toma de decisiones.
- **INVERTIR:** las organizaciones invierten en la mejora del servicio al cliente.
- **INDIVIDUALIZAR:** personalizar las ofertas y las comunicaciones con los clientes y usuarios.
- **INTERACTUAR:** mantener relaciones y comunicaciones abiertas con los clientes y usuarios.
- **INTEGRAR:** incorporar al público en el proceso comercial.
- **INTENCIÓN:** crear una relación especial con cada cliente o usuario.



1.4.2. Relaciones con clientes.

Se debe tener claro que los clientes son la parte más importante de las organizaciones. Sin ellos los negocios no tienen sentido. Nos da igual de qué tipo de negocios estemos hablando, que un cliente esté contento y conforme con los productos y servicios adquiridos es la mejor herramienta con la que cuenta la empresa para seguir realizando ventas.

Uno de los objetivos principales del marketing es establecer relaciones fructíferas con los clientes y que éstas se prolonguen en el tiempo. La organización pretende crear vínculos entre las partes, crear confianza y fidelizar al cliente. Si se logra crear vínculos estables y duraderos es más probable conseguir la fidelidad de los clientes, hecho que influirá en los resultados de la organización. Por ejemplo, existen productos que se llevan utilizando "toda la vida" y los usuarios están tan acostumbrados a los mismos que es verdaderamente difícil hacerles que cambien el producto por uno de la competencia, puesto que su fidelidad es total. Aunque, como bien sabemos, en tiempos de crisis, el factor económico influye mucho y puede ser crucial para acceder a este tipo de clientes.

Las organizaciones deben instruir a los empleados que realizan funciones de atención al cliente para que practiquen una serie de estrategias que mejorará la atención al cliente. A continuación, vamos a estudiar algunas como: la escucha activa, la oratoria, la empatía, la orientación efectiva, la atención personalizada, hablar correctamente, la estimulación del cliente, el tono de voz y la calidad de los productos o servicios.

La escucha activa

La escucha activa es una habilidad que consiste en captar la atención total del mensaje que se está recibiendo, tratando de interpretar el significado correcto del mismo, teniendo en cuenta la comunicación verbal y no verbal del emisor. En el ámbito comercial, los responsables de la atención al cliente tienen que transmitir al cliente que se le escucha con atención y que se quiere comprender el mensaje que desea transmitir para poder entender cuáles son sus expectativas. Por este motivo, la capacidad de escucha es uno de los elementos que los vendedores deben tener en cuenta a la hora de conocer qué intereses tienen los clientes.

La oratoria

Un concepto muy ligado a la escucha activa es la oratoria. Podemos definir oratoria como la capacidad que tienen las personas de expresar ideas y argumentos de forma verbal. En la oratoria, la voz debe ser clara y no se pueden abreviar conceptos o palabras. Es importante hablar de forma clara. De esta manera el discurso será inteligible y la persona que está al otro lado de la conversación podrá entenderla sin dificultad. Cuando se tengan que utilizar ciertas palabras que por su comprensión o vocalización sean complejas y no se puedan sustituir por otras, es recomendable que el vendedor deletee las mismas.

La empatía

La empatía consiste en saber ponerse en el lugar del otro. Desde el punto de vista comercial, los vendedores deben ser capaces de ponerse en el lugar de los clientes para poder entender cuáles son sus necesidades y prestar una buena atención.

Orientación efectiva

La orientación efectiva consiste en atender a los clientes y entender cuáles son sus deseos y expectativas y dar solución a los mismos.

En la orientación efectiva los vendedores dan un asesoramiento personalizado a los clientes, de forma clara y concreta, intentando entender cuáles son sus deseos y dando opciones para que puedan elegir.

Por último, es necesario que los vendedores, a la hora de orientar a los clientes, tengan en cuenta la confidencialidad de los datos que los clientes les aportan, garantizando siempre los preceptos de protección establecidos en la Ley 15/1999, de 13 de diciembre, Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal. Normalmente, las empresas tienen protocolos de confidencialidad y los empleados tienen la obligación de cumplirlos.

La atención personalizada

La atención personalizada es una técnica de atención al cliente en la que el vendedor trata de forma exclusiva e individualizada a los clientes. Los vendedores deben preguntar el nombre del cliente o del usuario. Si los vendedores no conocen el nombre de los mismos es recomendable preguntárselo directamente y dirigirse a ellos por el nombre indicado.

Como norma general, las personas se sienten bien cuando se dirigen a ellas por su nombre. Esto hace más cercana la atención y les da confianza en el proceso de compra.

Por otro lado, también es importante tratarles de usted, puesto que da profesionalidad y seriedad.

Hablar correctamente

Es importante hablar correctamente con los clientes o usuarios, es decir, no usar palabras malsonantes ni introducir muletillas al hablar. Los vendedores tienen que tener en cuenta los siguientes términos a la hora de hablar con los clientes:

- Saludar a los clientes e identificarse antes de iniciar la conversación.
- Utilizar palabras cordiales y afables, además de hablar con amabilidad para que los clientes se sientan arropados y en confianza.
- Expresarse con mensajes cortos, amables. De esta manera las personas podrán entender el mensaje, el cual, como norma general, no debe contener palabras técnicas que sean difíciles de entender.
- Resumir los argumentos.
- Despedirse cordialmente a la hora de finalizar el proceso de venta, por ejemplo, los vendedores se pueden despedir con un "que pase usted un buen día".

Estimular al cliente o usuario

La estimulación a los clientes es una técnica que consiste en conseguir que éstos sean activos en la atención comercial. Es importante que los vendedores identifiquen las necesidades de los clientes y encuentren cuáles son sus necesidades y tentaciones de compra, es decir, en qué desean invertir su dinero.

El tono de voz

En la atención, el tono de voz del vendedor es de mucha importancia. Éste debe ser amistoso, entusiasta, natural y sencillo, puesto que no deja de ser una conversa-

ción. Los vendedores deben evitar tener un tono de voz frío, distante y apagado, puesto que dicho tono lo aleja de los clientes o usuarios.

La calidad de los productos o servicios que se comercializan tiene especial relevancia para conseguir la satisfacción de los clientes. La atención que éstos tienen cuando acuden para realizar una compra es fundamental para conseguir fidelizarlos.

Una buena y óptima administración de las relaciones con clientes es necesaria para conseguir el éxito de la organización. Las aplicaciones informáticas que se ocupan de las relaciones con clientes (CRM - Customer Relationship Management), ofrecen a las organizaciones la realización de muchas funciones, entre ellas podemos destacar:

1. Gestionar el proceso de ventas a través de una base de datos sobre los clientes, proveedores y acreedores.
2. Tratar todos los datos relativos a las ventas, las compras, los pedidos, etc.
3. Visionar, de forma global, todo el proceso de venta para poder identificar los puntos fuertes y débiles del mismo.
4. Manejar los pedidos y las incidencias en el proceso de venta de forma rápida.
5. Conocer la historia de los clientes. Por ejemplo: cuál es la última compra que ha hecho.
6. Identificar, captar y fidelizar a los clientes.

El CRM está compuesto por distintas aplicaciones informáticas de carácter administrativo para poder coordinar y almacenar las relaciones que se tienen con los clientes. Estas aplicaciones permiten que todos los procesos de negocio se puedan automatizar para luego sacar conclusiones en el proceso de trabajo.

Resumiendo, los principales **objetivos** que se pretenden en las relaciones con los clientes, son los siguientes:

- Establecer relaciones sólidas.
- Fidelizar a los clientes o usuarios.
- Crear relaciones comerciales para captar nuevos clientes.
- Conocer a los clientes a través de la investigación de mercado.
- Valorar las necesidades de los clientes y usuarios.

1.4.3. Canales de comunicación con el cliente: tanto presenciales como no presenciales.

Para poder establecer relaciones sólidas con los clientes, las organizaciones deben contar con unos fuertes canales de comunicación que afiancen las relaciones con los clientes. La comunicación es esencial y no puede haber errores en la misma.

Los canales de comunicación de la organización pueden ser presenciales y no presenciales, siendo ambos igual de importantes, dependiendo, por supuesto, del tipo de producto o servicio que se está comercializando.

Las empresas deben contar con **protocolos de comunicación**, valorando con qué canales se obtienen mejores resultados. Sea cual sea el canal de comunicación, deben tener medios humanos y materiales óptimos para que éstos funcionen correctamente y no existan fallos que puedan perjudicar la comunicación.

Los distintos profesionales, tanto en la comunicación presencial como en la no presencial, deben estar formados correctamente, utilizando de manera correcta los medios materiales.

A continuación, vamos a estudiar los canales de comunicación presencial y no presencial.

Canales de comunicación presenciales

Los canales de comunicación presenciales son los que establecen una comunicación "cara a cara", por ejemplo, cuando un comercial visita nuestra casa para vendernos un producto determinado.

El canal presencial se desarrolla en lugares físicos a los que los usuarios pueden acudir (o bien lugares propuestos por los clientes a los que acude un comercial). Éste sigue siendo uno de los canales más demandados, ya que los usuarios desean ponerle nombre y apellidos a los que les están vendiendo un producto. Además, la comunicación no verbal es muy importante, reflejando los puntos fuertes y débiles de los distintos vendedores.

Canales de comunicación no presencial

Los canales de comunicación no presenciales son los que se desarrollan cuando el emisor y el receptor no están ubicados en el mismo lugar físico.

Las relaciones con los clientes han cambiado sustancialmente en los últimos años. Hace no mucho tiempo, la única comunicación que se podía mantener con una organización era a través de sus comerciales o vendedores y el teléfono, a través de

sus teleoperadores. En la actualidad, existen más canales de comunicación como las redes sociales, los correos electrónicos, la mensajería a través del teléfono móvil, etc.

Algunos de los ejemplos de los canales de comunicación no presencial son:

- El **canal de Internet**, un canal no presencial que ha obtenido mucha importancia en los últimos años, puesto que cada vez es utilizado por más personas. Este canal permite a los usuarios realizar muchas comunicaciones y consultas con las organizaciones, además de poder contratar servicios o comprar productos de una manera directa.
- El **canal móvil** es sin duda uno de los canales que más ha evolucionado en los últimos años. Gracias a la utilización de smartphones, las empresas se pueden comunicar con los clientes y usuarios a través de aplicaciones móviles que hacen más fáciles y económicas estas comunicaciones. Además, muchas empresas han optado por crear aplicaciones para móviles en las que se puede acceder directamente a los servicios de las empresas de forma segura y rápida.
- El **canal telefónico** sigue siendo uno de los canales no presenciales y que más seguridad les da a los consumidores y usuarios, ya que existen muchos que aún no ven en Internet un canal seguro. Además, este canal optimiza la atención presencial, ya que es más económico.

1.4.4. Obtención y recogida de información del cliente.

Las empresas deben tener información sobre los clientes para poder realizar un marketing relacional apropiado y ajustado a sus necesidades. Por este motivo, realizar una recogida de información de forma legal y adecuada debe ser uno de los principales objetivos de la organización.

Las empresas deben contar con protocolos de obtención y recogida de la información, ya que no sólo basta con saber qué ha comprado un cliente en los últimos tiempos, también es importante saber qué productos o servicios pueden demandar en el futuro. Es esencial crear canales de comunicación eficaces, teniendo en cuenta:

- Realizar un diseño de las preguntas que pueden recabar la información más adecuada.
- Establecer qué tipo de recogida de información se debe realizar para cada momento y cliente.
- Interpretar toda la información para poder adecuarla a las líneas de actuación que se llevarán a cabo en el futuro.

Para la recogida de la información se pueden utilizar los siguientes **métodos**:

- La **entrevista personal**: es uno de los más utilizados en las empresas que utilizan el canal presencial de comunicación. También debemos prestar atención a conocer y estudiar la comunicación no verbal del cliente. Es necesario apuntar todos los datos o utilizar sistemas de grabación para luego poder plasmarlos para su posterior estudio.
- Las **encuestas**: son utilizadas para conocer ciertos aspectos en los que se desea mejorar, estudiando las preguntas que pueden ser útiles para una mejora del servicio. Las encuestas tienen una serie de preguntas abiertas en las que los clientes pueden dar libremente su opinión o cerradas, en las que sólo podrán responder de forma concreta. Por ejemplo:

Pregunta de respuesta abierta:

- ¿Cuál es su opinión sobre los servicios prestados?
- Pues opino que la atención ha sido muy buena, sobre todo en la información dada sobre el producto.

Pregunta de respuesta cerrada:

- ¿Piensa que los servicios prestados han sido de su agrado?
 - Sí
 - No
 - No sabe, no contesta
- **Sondeos telefónicos**: esta técnica consiste en realizar llamadas a los clientes sobre unas cuestiones determinadas. Los sondeos no deben ser muy largos y se les debe indicar a los mismos el tiempo aproximado de duración. Este tipo de recogida de información debe ser anónimo y se tendrá en cuenta que puede resultar molesto. Por este motivo se debe ser amable y cordial, y si el cliente no acepta realizarlo, respetaremos su decisión siempre con educación.
- **Buzón de sugerencias**: Esta herramienta permite que el cliente pueda dar su opinión de forma libre y en el momento que él lo estime oportuno. Puede dar mucha información a la organización, así que lo más recomendable es ubicar uno de ellos en los lugares de tránsito y a la vista de los consumidores y usuarios.

1.5. Variables que influyen en la atención al cliente.

Existen algunas variables que pueden influir en la atención al cliente, dependiendo del tipo de organización y del producto o servicios que se comercialicen, a grandes rasgos, podemos tener en cuenta:

1. El posicionamiento y la imagen de la organización.

2. Las relaciones públicas.

A lo largo de este punto estudiaremos las dos variables enumeradas en el párrafo anterior, aunque también se debe tener en cuenta otros aspectos como: el tipo de clientela con la que se cuenta, el tipo de comunicación que se establece con el cliente, la competencia que existe alrededor de un negocio, el tipo de instalaciones y la formación y profesionalidad del personal dedicado a la atención al cliente.

Sin duda, los clientes tienen muchas opciones a la hora de elegir productos o servicios, por eso es importante no sólo el buen trato, sino también promesas que incrementarán las expectativas.

Son numerosas las agencias que se dedican a realizar labores de promoción de las empresas, para que los ciudadanos puedan valorar qué opción cubre sus expectativas. El posicionamiento, la imagen de la organización y las relaciones públicas son herramientas para motivar a los clientes a obtener productos o servicios.

Por otro lado, las relaciones públicas pueden hacer llegar a los consumidores finales los incentivos, descuentos o promociones que se realizan en ciertos productos o servicios.

Las agencias de relaciones públicas saben que el servicio al cliente es un factor muy importante para atraerlo. Promocionar un servicio personalizado es uno de los objetivos a tener en cuenta. Por lo tanto, es importante que las empresas diseñen, planeen y controlen las condiciones que afectan a la atención al cliente y lo que este piensa y siente.

1.5.1. Posicionamiento e imagen.

El posicionamiento y la imagen de las organizaciones son muy importantes para diferenciarse de la competencia y para hacerse notar entre los consumidores y usuarios de productos y servicios. Por este motivo, las empresas deben hacer importantes inversiones en ambos aspectos.

Podemos definir el **posicionamiento** de empresa como las acciones realizadas para que una organización sea conocida en el mercado.

Las acciones dedicadas al posicionamiento e imagen de una organización deben comprender un análisis de la empresa y de los productos o servicios que comercializa. Este análisis debe:

1. Ser preciso.
2. Ajustado a la implementación de las acciones de posicionamiento.

3. Dar a conocer los puntos fuertes y débiles de la organización, así como la situación actual de la misma en el mercado.

Además, es necesario conocer el tipo de mercado, sus características, y los competidores que pueden tener a corto y largo plazo. También, es importante conocer los factores sociales y culturales del momento. Por ejemplo, en tiempos de crisis: hay marcas que cuentan con la fidelidad de los clientes durante décadas, pero en la actualidad muchos de ellos no pueden pagar las marcas, por lo que éstas tendrán que ajustar sus precios si no quieren perderlos.

En la siguiente tabla podemos ver un ejemplo de algunos de los elementos que se deben tener en cuenta en el posicionamiento:

Mercado inmobiliario	Ha sufrido tras la crisis
Competidores	Las páginas web son los competidores más fuertes en la actualidad.
Factores sociales	Las personas no tienen acceso al crédito y tienen problemas para comprar viviendas, pero sí que tienen más fácil el acceso a los alquileres.

En el momento en que se **planifica una estrategia de posicionamiento**, es importante:

- Que estén bien definidos los objetivos.
- Contar con los recursos materiales y humanos con los que se va a contar.
- Conocer los canales de comunicación que se van a utilizar.
- Ubicar los nichos de mercado a los que se desea acceder.
- Realizar un cronograma marcando los tiempos en los que se van a realizar cada una de las acciones.

Las **acciones** de posicionamiento más utilizadas por las organizaciones son:

1. Elegir un **logo de empresa** con un eslogan que pueda llegar a los nichos a los que se desea acceder.
2. Llegar al mayor número de **canales de comunicación** con el logo y el eslogan adecuados.
3. Utilizar **palabras claves** para la búsqueda de productos o servicios. Este tipo de acciones son muy importantes cuando se utiliza Internet como canal de comunicación.
4. Utilizar frases y expresiones que **llamen la atención** de los usuarios de los canales de comunicación.

La **imagen de la marca** es el conjunto de percepciones que el cliente procesa de un producto o servicio. A todos nos sucede que cuando nos hablan de una marca o producto determinado tenemos una idea de él. Ésta puede ser negativa o positiva, dependiendo de nuestra propia experiencia o de la información que nos llega a través de los canales de comunicación.

La imagen corporativa de una marca debe:

- Estar eficazmente planificada.
- Contar con un diseño que tenga connotaciones positivas. Por ejemplo, la imagen corporativa de un agua libre de minerales puede ser gente sana que practica deporte.
- Crear un eslogan que acompañe a la imagen de la marca.
- Ser única y que se pueda diferenciar de la competencia.
- Identificar a la imagen con los productos y con aspectos positivos, tales como: la confianza, la voluntad, la buena atención, la fuerza, la familiaridad, etc.

La imagen se puede diseñar teniendo en cuenta los mecanismos que activan la forma de actuar de los clientes y usuarios. El autor Paul Capriotti hace referencia a la imagen-actitud, que posee **tres componentes** fundamentales: el componente cognitivo, el componente reflexivo y el componente conductual.

El **componente cognitivo** es la forma en que el consumidor percibe a la organización, es decir, los pensamientos, las creencias e ideas que se tienen sobre una empresa. Por ejemplo: seguramente todos tenemos una idea global sobre las grandes empresas de comida rápida, pudiendo ser ésta positiva o negativa.

El **componente reflexivo** sería el elemento emocional, es decir, los sentimientos que una organización provoca en los clientes y usuarios. Este componente es irracional, probablemente derivado del hemisferio derecho del cerebro. ¿Cuántas veces hemos tenido la sensación de que un tipo de negocio no nos causa buena impresión?

El **componente conductual** lo relacionamos con la predisposición de actuar ante una organización. Es lo que se denomina el componente conativo, es decir, hacemos algo o actuamos de una manera concreta "porque sí".

- **Componente cognitivo:** un cliente no utiliza la banca electrónica porque piensa que no es seguro, y que éste tipo de servicios dan pie a fraude.
- **Componente reflexivo:** un cliente piensa que realizar un pago utilizando el servicio de banca electrónica de un banco no es seguro. Esta sensación se obtiene a través de la inseguridad y de la percepción que tiene sobre los servicios telemáticos.
- **Componente conductual:** un cliente empieza a utilizar la banca electrónica porque utiliza Internet para la vida diaria. No se plantea si es seguro o no utilizar este tipo de servicios. Utiliza la banca electrónica "porque sí".

Para que la imagen de una organización funcione correctamente y consiga los objetivos para los que ha sido creada, deben existir estos tres componentes, cuya intensidad va a depender de los motivos de consumo. Por ejemplo, no tendrá la misma imagen un producto de necesidad, como puede ser la leche, que un coche de lujo. Normalmente, la leche activará el componente racional, ya que es un producto utilizado diariamente: se mirará más el precio, la etiqueta, los componentes, etc. Sin embargo, las empresas que comercializan un coche de lujo querrán activar el componente cognitivo: "este coche me gusta, me emociona, produce en mí una sensación que me hace desearlo". Por otro lado, existen otro tipo de productos que se compran por sistema o inercia.

Una de las herramientas más utilizadas para transmitir sensaciones o argumentos es la publicidad. La publicidad es un proceso de información para dar a conocer un producto o un servicio, despertando sensaciones, expectativas y motivaciones para adquirirlo o consumirlo.

Existen una serie de **elementos** fundamentales para transmitir una imagen adecuada de una organización, los cuales son:

1. La **experiencia:** de nada valdrá el diseño de una imagen corporativa si la experiencia que los usuarios tienen sobre un producto o servicio es negativa. Obviamente, este es un elemento muy personal, pero las organizaciones, con la información precisa pueden utilizarlo a su favor. Por ejemplo: una fábrica de muebles quiere transmitir una imagen de eficiencia, es decir, vender muebles de baja calidad a buenos precios. Si mi experiencia en la compra de dichos muebles ha sido negativa porque éstos se han dañado muy pronto, la empresa puede perfilar la marca hacia la venta de bienes fungibles y convertir un dato negativo (los muebles se dañan pronto) a una experiencia positiva (gasto poco dinero, puedo volver a redecorar mi casa).

2. La **educación:** la educación global y los valores adquiridos por los consumidores y usuarios pueden hacer que éstos acepten una serie de productos y servicios.
3. La **imaginación:** este elemento puede ayudar a interpretar los mensajes que se desean transmitir con la imagen. La imagen puede incrementar y transformar las sensaciones de los clientes y usuarios.
4. La **inteligencia:** es un elemento fundamental para poder entender e interpretar los mensajes.

Las organizaciones no se pueden permitir el lujo de perder su imagen, es decir, transmitir una imagen negativa. Una mala imagen se ve perfectamente en el proceso de ventas, ya que éstas bajarán a corto y medio plazo.

Los daños que una organización puede sufrir derivados de la insatisfacción del cliente se pueden medir de forma contable.

Las organizaciones deben tener en cuenta que crear una imagen positiva es costoso y requiere de una serie de medidas que no todas las empresas pueden asumir, tales como, por ejemplo:

- Realizar una planificación de todo el proceso.
- Invertir tiempo para atender y solucionar las quejas, reclamaciones y sugerencias de los clientes, ya que les dará una información muy valiosa.
- Valorar por qué se han perdido clientes.
- Estudiar los motivos que llevan a los consumidores a devolver productos.
- Incrementar los costes de comercialización, por ejemplo, realizando visitas, llamadas telefónicas, publicidad personalizada (enviar una felicitación a cada cliente el día de su cumpleaños).
- Realizar actividades que involucren a todos los miembros de la organización en crear una imagen positiva.
- Investigar las necesidades de los clientes.
- Medir la satisfacción del cliente.
- Motivar al personal de la organización para que puedan alcanzar los objetivos fijados.
- Incentivar la responsabilidad cuando se alcanzan los objetivos.

En definitiva, la imagen de una organización pretende conseguir la satisfacción del cliente utilizando como herramientas los elementos internos y externos de la organización. La imagen de la marca supone una inversión que, si se realiza de modo correcta, revertirá en beneficios inmediatos y a largo plazo.

1.5.2. Relaciones públicas.

En el punto anterior hemos analizado y estudiando qué es la imagen de una organización. Pues bien, podemos definir las relaciones públicas como las estrategias que lleva a cabo una organización para mantener su imagen corporativa.

Si citamos a los autores Scott Cutlip y Allen Conter, podemos definir las **relaciones públicas** como:

1. *"La promoción de simpatía y buena voluntad entre una persona, empresa o institución y otras personas, público especial o la comunidad en su conjunto, mediante la distribución de material interpretativo, el desarrollo del intercambio amistoso y la evaluación de la reacción pública".*
2. *"El grado de comprensión y buena voluntad logrado entre un individuo, organización o institución y el público".*
3. *"El arte o la ciencia de desarrollar la comprensión y la buena voluntad recíproca, por el personal profesional a cargo de esta tarea".*

La imagen corporativa de las empresas debe ser positiva y las relaciones públicas deben apoyarse en herramientas como la publicidad, el marketing y los canales de comunicación para lograr su objetivo final.

Las empresas que deseen tener una buena imagen deben contar con un departamento de relaciones públicas que debe trabajar, de forma constante y coordinada, con el resto de los departamentos, especialmente con el departamento de atención al cliente.

Los responsables de las relaciones públicas deben conocer los objetivos globales de la organización para poder formular las estrategias más óptimas. Por ejemplo, una empresa que se dedique a la producción de programas de televisión decide que va a tener como objetivo principal para el año siguiente realizar programas de promoción cultural. Pues bien, el departamento de relaciones públicas debe conocer esta premisa para orientar sus acciones a este tipo de espacio haciendo publicidad en centros culturales, asociaciones, colegios, etc.

Las acciones que se llevan a cabo en el departamento de relaciones públicas deben seguir los siguientes **pasos** (IPCE):

- **Investigación:** se debe realizar una investigación de los nichos de mercado a los que se puede acceder. Es necesario conocer las actitudes del público y las fórmulas de promoción que más incidencia tienen en los consumidores. Por ejemplo: utilizar promociones a través de redes sociales igual no es una buena técnica cuando se desea llegar a consumidores mayores de 75 años.

- **Planificación:** es necesario realizar un plan estratégico con todas las medidas que se van a llevar a cabo, haciendo un cronograma y un seguimiento en la consecución de objetivos. En la planificación se tendrán en cuenta las acciones ejecutadas por los demás departamentos de la organización.
- **Comunicación:** tanto externa como interna. El departamento de relaciones públicas debe hacer llegar sus propuestas y acciones a los ciudadanos, para conocer cuáles son sus necesidades, así como al resto de la organización, para que todos los departamentos actúen de forma coordinada.
- **Evaluación:** es necesario cambiar la orientación de las acciones empleadas cuando sea necesario. Para tomar esta decisión es importante que exista una evaluación de las mismas continuada y específica.

Las técnicas más utilizadas por las relaciones públicas son: la negociación, el marketing y la publicidad. A través de estas técnicas se pretende llegar a todos los receptores de la información para reformar la imagen de la organización.

1.6. La información suministrada por el cliente.

No nada sirve formular y diseñar estrategias de relaciones públicas para fomentar la imagen de un producto o servicio si no tenemos en cuenta la opinión de los clientes. Por este motivo, es importante tener en cuenta qué piensan los clientes y recabar la información precisa a través de medios legales y veraces.

La utilización de la información suministrada por el cliente debe utilizarse para ofrecer una correcta prestación del servicio en la comercialización de productos o servicios, tanto en el momento de la compra como en la postventa.

La información debe registrarse atendiendo a las pautas establecidas en la **Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter General**, poniendo a disposición de los titulares de dicha información las formas para acceder a los Derechos ARCO (Acceso, Rectificación, Cancelación y Oposición de la información).

DERECHOS ARCO (Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal):

- **ACCESO:** es el derecho del afectado a obtener información sobre si sus propios datos de carácter personal están siendo objeto de tratamiento, la finalidad del tratamiento que, en su caso, se esté realizando, así como la información disponible sobre el origen de dichos datos y las comunicaciones realizadas o previstas de los mismos.
- **RECTIFICACIÓN:** es el derecho del afectado a que se modifiquen los datos que resulten ser inexactos o incompletos.
- **CANCELACIÓN:** el ejercicio del derecho de cancelación dará lugar a que se supriman los datos que resulten ser inadecuados o excesivos, sin perjuicio del deber de bloqueo conforme a este reglamento.
- **OPOSICIÓN:** El derecho de oposición es el derecho del afectado a que no se lleve a cabo el tratamiento de sus datos de carácter personal o se cese en el mismo en los siguientes supuestos:
 - a. Cuando no sea necesario su consentimiento para el tratamiento, como consecuencia de la concurrencia de un motivo legítimo y fundado, referido a su concreta situación personal, que lo justifique, siempre que una Ley no disponga lo contrario.
 - b. Cuando se trate de ficheros que tengan por finalidad la realización de actividades de publicidad y prospección comercial cualquiera que sea la empresa responsable de su creación.
 - c. Cuando el tratamiento tenga por finalidad la adopción de una decisión referida al afectado y basada únicamente en un tratamiento automatizado de sus datos de carácter personal.

Se deben poner a disposición de los clientes todas las formas posibles para que éstos puedan dar su opinión sobre temas globales o sobre casos particulares. Para esto pueden existir, como ya hemos estudiado anteriormente, los buzones de sugerencias. También puede ponerse a disposición de los clientes un acceso directo de comunicación a través de las páginas web de las empresas o mediante un número de atención telefónica que, a poder ser, deberá ser gratuito.

Es necesario que estudiemos, a continuación, ciertos aspectos relacionados con la información al cliente, tales como: el análisis comparativo; la naturaleza de la información suministrada; la creación y utilización de cuestionarios; la consecución de la satisfacción del cliente y la gestión de averías y reclamaciones.

1.6.1. Análisis comparativo.

Los análisis comparativos son estudios profesionales que se realizan sobre unos productos o servicios determinados con el objetivo de publicar sus resultados para ponerlos a disposición de la sociedad. Muchas veces aparecen en los medios informativos datos sobre los análisis comparativos que los usuarios pueden tener en cuenta como, por ejemplo: los supermercados más económicos, el coche más seguro, los electrodomésticos con más vida útil, etc.

Los análisis comparativos se realizan con la información proporcionada por los consumidores y usuarios, midiendo su experiencia y su valoración de los productos o servicios. Es importante tener en cuenta que los análisis comparativos deben realizarse por empresas competentes con medios oportunos para dar fe de la información suministrada y valorada.

Para las empresas esta información tiene mucho valor ya que, gracias a ella, puede orientar muchos de sus departamentos: ventas, producción, atención al cliente, etc.

Para realizar un análisis comparativo es necesario tener en cuenta una serie de puntos que pueden ser muy útiles para las organizaciones. A continuación, vamos a estudiar cada uno de los pasos a dar:

1. Establecer los parámetros a comparar y tener claro qué se va a comparar, por qué se va a comparar, y qué datos necesitamos obtener.
2. Realizar una lista de semejanzas entre los productos o servicios susceptibles de comparación. Al realizar la lista se debe tener claro qué datos son relevantes para resolver nuestras preguntas y realizar nuestro informe, que deberá ser una tesis.
3. Redactar lo obtenido de la observación. Es recomendable realizar varios borradores. Los responsables de redactar el informe final deben tener en cuenta la opinión de los implicados sobre la comparación.
4. Escribir una conclusión final que pueda resolver las dudas de los receptores del informe de forma clara, respondiendo en él a las preguntas planteadas en el primer punto. Las conclusiones deben ser motivadas y deben justificar las conclusiones que se han obtenido.

1.6.2. Naturaleza de la información.

A la hora de valorar la información que las organizaciones tienen a su disposición sobre los productos y servicios y sobre la opinión que los consumidores tienen sobre los mismos, es importante conocer la naturaleza de la información. Por este motivo, es necesario estudiar las principales fuentes de información. A grandes rasgos, podemos definir las fuentes de la información como los cauces de dónde viene la información.

A la hora de tratar y valorar la información sobre consumo, no se valorará de la misma forma si proviene de una asociación de vecinos que cuando procede de personas que nunca han utilizado un producto determinado. A continuación, vamos a estudiar cada una de las fuentes con las que se pueden encontrar los tratadores de la información:

Las **fuentes de información personales** son aquellas que salen directamente de los ciudadanos. Muchas de ellas están basadas en la propia experiencia o, simplemente, en la imagen que los productos o servicios tienen en la calle. Este tipo de fuentes ofrecen información sobre personas o grupos.

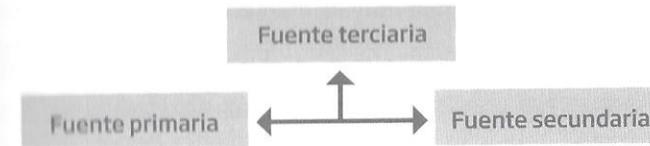
Las formas de recabar la información personal suele ser de forma oral, normalmente a través de encuestas telefónicas o a pie de calle. Aunque este tipo de información sea oral, es necesario plasmarla en papel para poder valorarla y cuantificarla posteriormente.

Las **fuentes de información institucional** no tienen nada que ver con las fuentes personales. En este caso, la información emana de una institución, pública o privada. Entendemos que una institución es una organización que tiene unos objetivos determinados orientados a la consecución del interés general.

Muchas empresas acuden a este tipo de instituciones para obtener información derivada de estudios como, por ejemplo, los catálogos de información o de consultas.

Las **fuentes de información documental** son las que ponen a disposición de las organizaciones información sobre productos o servicios de forma directa o a través de un documento. Un documento es un soporte que contiene un tipo de información y que la transmite.

No obstante, podemos tener en cuenta las fuentes de información dependiendo del nivel informativo de su contenido, teniendo en cuenta las fuentes primarias, las secundarias y las terciarias.



Las **fuentes de información primarias** son las que contienen datos noveles que se recaban en un momento determinado para un estudio específico. Las organizaciones que desean acceder a este tipo de fuentes lo pueden hacer directamente a través de ellas o a través de las fuentes secundarias.

Las organizaciones que desean obtener este tipo de información lo pueden realizar, por ejemplo, a través de:

- Entrevistas: charlas preparadas previamente con una serie de preguntas, pactadas o no, para conseguir una información concreta de los entrevistados.
- Encuestas: según Stanton, Etzel y Walker, "reunir datos entrevistando a la gente".
- Tesis: una serie de conclusiones que se mantienen con razonamientos.
- Monografías: informes argumentados que interpretan datos sobre un tema concreto.

Las **fuentes de información secundarias** pertenecen a datos ya existentes y que han sido recopilados con anterioridad. Los datos contenidos en las fuentes secundarias están ordenados en base a unos parámetros determinados previamente.

Las organizaciones suelen acudir a este tipo de fuentes porque la información se obtiene de forma rápida y fácil, además de barata, no como las fuentes primarias que conllevan un cierto coste para las empresas. La forma de obtener la información es eficiente.

La información contenida en las fuentes secundarias suelen estar representada en bases de datos, en la que podemos filtrar la información para obtener los resultados que buscamos.

Las **fuentes de información terciarias** son las que tienen información de las fuentes estudiadas anteriormente, es decir, de las primarias y secundarias. Este tipo de fuentes nacen de las dos primeras para hacer frente a la multitud de información y a la repetición de documentos emanados de las fuentes secundarias.

En definitiva, las fuentes de información terciaria poseen información útil sobre las bibliografías o sobre el origen de los documentos primarios.

Estos son algunos ejemplos de cada tipo de fuente:

- **Primaria:** revistas, monografías, tesis doctorales, un blog de opinión...
- **Secundaria:** bibliografías, bases de datos, índices, boletines de sumarios, resúmenes...
- **Terciaria:** bibliografías de bibliografías, un índice bibliográfico, un *review*...

1.6.3. Cuestionarios.

Los **cuestionarios** son documentos creados para obtener una información concreta de los clientes y usuarios que podrá ser de gran utilidad para las organizaciones.

Estas herramientas son utilizadas en la investigación de mercados para la toma de decisiones.

Los cuestionarios están compuestos por una serie de preguntas que deben ser contestadas por los consumidores.

Existen dos formas de realizar los cuestionarios: verbal o por escrito. Cuando se realice de la primera forma, se debe dejar constancia de los resultados del mismo por escrito.

Como norma general, los cuestionarios pueden ser:

- **Presenciales:** el responsable del cuestionario le hace una serie de preguntas al consumidor y va rellenando el cuestionario preestablecido. Los cuestionarios se pueden realizar en los puntos de venta o en la calle. En ocasiones se pueden realizar en un lugar pactado entre las partes.
- **Telefónicos:** las preguntas se realizan a través del teléfono, pudiendo ser grabada la conversación con la autorización del consumidor. Este método suele ser muy utilizado en las encuestas encargadas a grandes empresas de estudio de mercados.
- **Por Internet:** es una de las formas que más ha crecido en los últimos tiempos. Las personas acceden a este tipo de cuestionarios a través de las páginas web de las empresas, de su correo electrónico o de las redes sociales. Normalmente, en este tipo de cuestionarios, es el consumidor el que demanda realizarlo.

Cuando los cuestionarios se pongan a disposición de los clientes y usuarios, se deben tener en cuenta los siguientes puntos:

1. Establecer un tiempo aproximado para la realización del cuestionario, el cual se debe informar a los consumidores.
2. Dotar de instrucciones para cumplimentar de forma óptima el cuestionario.

3. Informar de que el cuestionario será anónimo y a dónde irán los datos proporcionados por los clientes y usuarios.

Como norma general, los resultados de los cuestionarios expresan el grado de satisfacción de los clientes y usuarios.

1.6.4. Satisfacción del cliente.

Las organizaciones necesitan tener satisfechos a los clientes para conseguir fidelizarlos. Además, gracias a la satisfacción del cliente se puede conseguir atraer a más clientes. Recordemos lo que hemos estudiado en puntos anteriores: el "boca a boca" es muy importante para la consecución de nuevos clientes.

Según el autor Philip Kotler, la **satisfacción del cliente** es "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas".

Como norma general, podemos relacionar el concepto de satisfacción del cliente con el concepto de **calidad**. Por lo tanto, muchas empresas deben adoptar una serie de medidas que hagan que tanto los productos y servicios, como la atención al cliente, logren cumplir las exigencias de calidad de los consumidores.

Debemos relacionar la calidad con el grado en el que las organizaciones cubren las necesidades de los clientes, pero para eso es necesario conocer cuáles son las expectativas de éstos. Para conocerlas, como ya hemos estudiado anteriormente, es necesario recabar la información necesaria y que ésta sea de una fuente primaria.

Para lograr satisfacer al cliente es necesario saber qué opina del producto o servicio que ofrece la organización. Por lo tanto, es necesario comparar lo que se está ofreciendo con las expectativas que tenía el cliente. Por ejemplo: una agencia de viajes ofrece un destino paradisíaco con anuncios y vídeos que plasman, de una forma aparentemente real, el lugar de vacaciones. De este modo, los clientes ya tienen en su cabeza una idea de cómo será el lugar, y sus expectativas estarán relacionadas con lo que, a priori, se le está ofreciendo. El problema viene cuando, una vez en el destino, comprueba que el lugar no tiene nada que ver con las fotos o los vídeos presentados. Sus expectativas no sólo no han sido cubiertas, además no cumplen los compromisos de la agencia. Ésto sucede habitualmente y es un grave error, ya que, aunque la agencia ha vendido el viaje, es probable que el cliente no repita y no lo recomiende entre sus conocidos.

Para saber más...



Philip Kotler es un economista estadounidense especialista en mercado que ha estudiado a fondo la satisfacción de los clientes, así como los principales fundamentos de la mercadotecnia. Una de sus citas más célebre, relacionada con la fidelización de los clientes es: "Hay que tener proveedores preferidos e incluso transformar en socios a algunos de ellos".

Es cierto que la **expectativa** es un término bastante subjetivo y que no se puede valorar ni tasar tan fácilmente, pero se deben poner todos los medios para conocerlas y cumplirlas.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que ofrecer servicios de calidad y cumplir las expectativas de los clientes, una vez que se conocen, es una actividad costosa que traerá beneficios a largo plazo. No obstante, dentro de la planificación financiera de la empresa debe tenerse en cuenta este aspecto, ya que se obtendrán beneficios muy importantes, no sólo económicos, también de mercado, fidelizando a clientes y obteniendo otros nuevos.

Algunas empresas optan por implantar sistemas de calidad basados en un certificado. Este sistema puede ser muy positivo, ya que el prestigio y la fama de dichos certificados pueden atraer nuevos clientes que se basarán en la confianza. No obstante, estos certificados no garantizan el buen funcionamiento empresarial y de mercado, ya que, como hemos subrayado con anterioridad, es necesario saber cuáles son las expectativas y deseos de los consumidores y usuarios, y si éstos nada tienen que ver con los parámetros de las certificaciones, nada se conseguirá.

En definitiva, las **ventajas** que obtendrá la organización si diseña un plan estratégico de satisfacción del cliente podrán ser, entre otras:

1. Alcanzar las expectativas de los clientes.
2. Conseguir una ventaja competitiva.
3. Fidelizar a los clientes.
4. Evitar la pérdida de los clientes.
5. Encontrar un lugar en el mercado gracias a la imagen, que contará con prestigio y reconocimiento.
6. Reducción de costes a largo plazo, ya que se sabrá en qué dirección navegar, no realizando multitud de estrategias de marketing.

Las organizaciones pueden utilizar una serie de **pautas y etapas** para conseguir la satisfacción del cliente, entre ellas:

- Planificar todas las etapas que se deben llevar a cabo, las formas de ejecución, el control sobre las mismas y la evaluación. Es necesario contar con un presupuesto aprobado con anterioridad y con un cronograma que nos indique en cuánto tiempo se quieren alcanzar los objetivos y el tiempo destinado a cada una de las etapas.
- Obtener información relacionada con el cliente: utilizando todos los métodos necesarios para conocer los criterios de calidad que más tienen en cuenta los clientes, así como las expectativas de los mismos. Esta información se puede lograr a través de los sistemas estudiados anteriormente, como

las entrevistas o los cuestionarios. Es importante que las empresas cuenten con encuestas de postventa y buzones de sugerencias.

- Analizar los procesos que se han llevado a cabo hasta el momento, valorando los puntos fuertes y débiles del mismo. De este modo, es probable que no se vuelvan a cometer los errores que han podido dar lugar a la insatisfacción de los clientes.
- Establecer sistemas de medición de calidad.
- Formar a los empleados sobre las bases de calidad y de satisfacción al cliente que se llevarán a cabo.

No obstante, para la satisfacción del cliente es importante tener en cuenta la atención personalizada, ya que son muchos los clientes que valoran positivamente este servicio. Para ello es necesario poner un número óptimo de vendedores por cliente y que éstos dediquen un tiempo mínimo a resolver las dudas de los mismos.

1.6.5. Averías.

Las **averías** son los deterioros o los daños que impiden el funcionamiento de un producto. Para los consumidores es muy negativo tener averías en los productos que han adquirido, tanto dentro como fuera del período de garantía.

El artículo 127 del Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias establece que:

1. En los productos de naturaleza duradera, el consumidor y usuario tendrá derecho a un adecuado servicio técnico y a la existencia de repuestos durante el plazo mínimo de cinco años a partir de la fecha en que el producto deje de fabricarse.

2. Queda prohibido incrementar los precios de los repuestos al aplicarlos en las reparaciones y cargar por mano de obra, traslado o visita cantidades superiores a los costes medios estimados en cada sector, debiendo diferenciarse en la factura los distintos conceptos. La lista de precios de los repuestos deberá estar a disposición del público.

3. La acción o derecho de recuperación de los productos entregados por el consumidor y usuario al empresario para su reparación prescribirá a los tres años a partir del momento de la entrega. Reglamentariamente, se establecerán los datos que deberá hacer constar el empresario en el momento en que se le entrega un objeto para su reparación y las formas en que podrá acreditarse la mencionada entrega."

Una forma de no satisfacer a los clientes es con la mala calidad de los productos. Cuando éstos se averían se está poniendo a prueba la paciencia de los consumidores. Por este motivo, es importante estudiar cómo reaccionan las organizaciones antes este tipo de cuestiones.

Las averías las podemos agrupar, a grandes rasgos, en dos grupos:

1. **Averías que puede solucionar el propio usuario:** éstas deben estar siempre guiadas por los servicios de atención al cliente o de incidencias. Por ejemplo: una impresora se ha averiado y, aparentemente, no se sabe cuál es el motivo de la misma. El consumidor puede llamar al número de teléfono de asistencia técnica, que le irá indicando que realice una serie de acciones para comprobar que la incidencia se puede solucionar desde su casa o no. En esta ocasión, la impresora no funciona porque tiene un trozo de papel atascado en una rendija. El consumidor, con las indicaciones telefónicas, podrá solventar el problema y verificar que la impresora funciona correctamente.
2. **Averías que no puede solucionar el usuario:** en este caso, las organizaciones deben poner a disposición de los consumidores técnicos que resuelvan sus problemas, bien en las instalaciones del servicio técnico, bien en el propio domicilio del interesado.

Las organizaciones deben contar en sus plantillas con técnicos que sepan solucionar los problemas en el menor tiempo posible, ya que éste puede ser determinante para la fidelización del cliente.

Los técnicos deben tratar con amabilidad a los clientes e informarles, en todo momento, de las causas que han originado la avería como, por ejemplo: un ordenador se calienta mucho, en el momento de llevarlo al servicio técnico se comprueba que la placa base estaba llena de pelos de gato. Una vez limpio se comprueba que el cliente tiene gatos en su casa. Pues bien, es necesario informarle del problema que los pelos pueden causar en el aparato y que con un aspirado profundo se puede solventar, para no tener en el futuro la misma avería.

Las organizaciones deben tener en cuenta que las averías son un trastorno para los clientes y usuarios, y si además deben soportar gastos para la subsanación de los mismos, podrá llevar al enfado de los mismos, consiguiendo que no vuelvan a obtener productos o servicios. Debe existir un servicio de posibles urgencias y averías que esté disponible las 24 horas del día, los 365 días del año, si la naturaleza del producto o servicio hace propicia dicha asistencia. Por otro lado, es importante que éste sea gratuito.

Cuando el producto se tenga que trasladar al lugar donde está el servicio técnico, es recomendable que los gastos de envío no corran a cargo del cliente, debiendo asumir los mismos la organización, sobre todo si se trata de problemas que nada tienen que ver con el consumidor.

Por otro lado, es importante informar a los consumidores de los períodos de garantía y qué cubre la misma. Además, si existen normas de mantenimiento y cuidado, es importante hacerlas llegar a los consumidores para que los productos no sufran daños por una mala utilización.

Los períodos de garantía se deberán determinar mediante una ley para cada tipo de productos.

1.6.6. Reclamaciones.

Los usuarios y consumidores tienen derecho a hacer las reclamaciones que estimen oportunas con respecto a los productos o servicios que han adquirido.

Las organizaciones deben poner a disposición de los usuarios las **hojas de reclamación** para que éstos puedan indicar cuál es su malestar con el producto o servicio adquirido.

Por otro lado, las organizaciones deben garantizar este **derecho** y poner a disposición de los consumidores y usuarios las direcciones en las que se deben entregar las reclamaciones, así como los formularios en los que se deberá cursar dicha reclamación.

Como norma general, la competencia para poder gestionar las reclamaciones y proceder al arbitraje entre los consumidores y los responsables de las organizaciones es de la **Comunidad Autónoma**, que puede derivar y delegar estas tareas a los **ayuntamientos**, los cuales pueden contar con su propia oficina de atención al consumidor.

Una vez que se ha cursado la reclamación, debe existir un procedimiento, que debe estar a disposición del consumidor, en el que se indicará cómo presentar la reclamación.

Las organizaciones pueden contar con un **Reglamento para la defensa del Cliente** que deberá regular dicho servicio. Existen organizaciones que tienen el deber de aprobar y suministrar este reglamento, todas ellas relacionadas con los servicios financieros. Los reglamentos o protocolos de actuación deben basarse en el principio de transparencia, por el cuál, tanto los consumidores o usuarios como las organizaciones que los representan puedan acceder a los mismos.

Las reclamaciones cursadas por los consumidores y usuarios deben resolverse en el **plazo** estimado por la organización, que deberá ser informado a los consumidores.

Las personas que deseen formular una reclamación deben tener en cuenta que:

1. Las reclamaciones deben cursarse por escrito.
2. Se debe poner el nombre y la dirección de contacto de la persona que cursa la reclamación.
3. Se deben estructurar claramente las causas que motivan la reclamación, para que los responsables de darle curso comprendan las pretensiones y el malestar de los consumidores y usuarios.
4. Si se tienen documentos que apoyen la reclamación se deberán entregar, o por lo menos copia de los mismos. Por ejemplo: tiques, informes técnicos, presupuestos, facturas, albaranes, etc.

La gestión de las reclamaciones debe realizarse de forma rápida y por personas cualificadas que sepan ponerse en el lugar de los consumidores y usuarios.

El fin de las reclamaciones es corregir los desperfectos, anomalías o averías que surjan en un procedimiento comercial, así que es importante que las organizaciones se tomen en serio este punto.

Es necesario dar respuesta a cada una de las reclamaciones, aunque éstas sean negativas para la propia organización. Además, es necesario personalizar cada una de ellas, intentando solventar las dudas o los problemas que tienen los consumidores en cada caso y haciendo que éstos se sientan satisfechos y que se han oído sus solicitudes.

Las organizaciones deben contar con un fichero en el que se clasifiquen todas las reclamaciones cursadas por orden. Éste puede ser dispuesto por la organización según su preferencia: cronológico, por sectores, por productos, alfabético, etc.

1.7. Documentación implicada en la atención al cliente.

Es importante que las organizaciones cuenten con sistemas que permitan el acceso de los consumidores y usuarios al departamento de atención al cliente. Para facilitar este acceso es recomendable que dicho departamento tenga una serie de formularios preestablecidos para que los consumidores y usuarios tengan más fácil el acceso. Además, se debe disponer de la información suficiente para que el acceso se realice a través de medidas de seguridad y de los documentos que se deben entregar para garantizar las mismas.

Cuando un cliente desea presentar una queja o reclamación, es importante que existan formularios previamente establecidos.

Cuando un cliente desea presentar una queja o reclamación, es importante que existan formularios previamente establecidos.

A continuación, vamos a ver un ejemplo de uno de esos formularios:

Lugar del hecho y órgano al que se dirige:

Datos del reclamante:

NOMBRE: APELLIDOS:

DIRECCIÓN:

TELÉFONO:

SEXO: EDAD:

Hechos declarados:

Documentación aportada:

Los clientes que desean hacer una reclamación deben cumplimentar, como norma general, los siguientes **datos**:

1. Lugar en el que ocurrieron los hechos susceptibles de reclamación.
2. Datos personales del reclamante. Éstos suelen ser:
 - Nombre y apellidos.
 - Documento Nacional de Identidad.
 - Domicilio, a efectos de notificación.
 - Número de teléfono.
 - A mayores, se pueden incluir otros datos como el sexo, la profesión, etc.
3. Hechos y razones que justifican la reclamación: en este apartado se deben detallar, de forma clara y sencilla, los hechos que fundamentan la reclamación. Se debe tener en cuenta que éstos serán leídos e interpretados por los responsables en base a lo que el reclamante aporta.
4. Documentos que se aportan: es posible que se desee incluir en la reclamación otro tipo de documentos, tales como tiques, facturas, informes técnicos. Es recomendable entregar copias de los mismos, no los originales. Éstos deben detallarse en la hoja de reclamaciones de forma enumerada.
5. La firma del declarante.
6. El lugar y la fecha en la que se realiza la reclamación.

Las empresas pueden optar por poner a disposición de los clientes y usuarios otros mecanismos para poder cursar sus reclamaciones como puede ser a través de Internet o teléfono. Aunque hay que tener en cuenta que si se utilizan estos sistemas se deben garantizar los mismos derechos que en las cursadas a través del formulario preestablecido.

Es importante que las organizaciones pongan a disposición de los clientes y usuarios sistemas por los cuáles se garantice la información a través de la cual éstos pueden cursar las quejas o reclamaciones.

La respuesta a una reclamación debe tener una serie de datos y debe ser hecha en base a unos fundamentos de derecho. El reclamante tendrá que entender si su reclamación ha sido estimada o no. Además, se debe realizar bajo el sello y la firma de la entidad, ya que tendrá validez frente a una posible reclamación en instancias superiores.

A continuación, vamos a ver unos ejemplos de una contestación a una reclamación

CARPINTERÍAS PACO
C/ PUENTE, 12
36754 - VIGO
TELÉFONO: 986 453 467
LOGO DE LA EMPRESA

Vigo, 13 de diciembre de 2013

Muy señora nuestra:

En respuesta a la reclamación presentada en relación a las ventanas instaladas en la vivienda sita en la calle Roque, nº14 en Vigo, debemos informarle que vamos a dar paso a la reparación de la pintura que ha resultado dañada a los tres meses de su aplicación.

En los próximos días, un agente comercial de nuestra empresa se pondrá en contacto con ustedes para solventar el daño en el menor tiempo posible.

Nos gustaría pedirles disculpas por los daños causados y por las posibles molestias que usted y su familia hayan tenido que soportar. Por este motivo, les ofrecemos un descuento de un 50 por ciento en nuestros productos.

Sin otro particular, le saluda muy atentamente,

Ricardo Gómez

Ricardo Gómez Pérez, Director general de Carpinterías Paco

RESTAURACIONES ELENA S.A.
CALLE JOAQUIN COSTA, Nº 34
PONTEVEDRA

Pontevedra, 5 de mayo de 2005

Estimados clientes:

Me pongo en contacto con ustedes para hacerles llegar mis disculpas sobre el malentendido que tuvo lugar el pasado martes, día 24, cuando se instalaron en sus oficinas unas cortinas que no correspondían a las que ustedes habían pedido por catálogo.

Atendiendo a su petición de subsanar el error, nuestros operarios ya están trabajando en la confección del encargo y en los próximos días procederemos a instalarles correctamente el producto.

Por otra parte, y para subsanar el daño causado, querría ofrecerles un descuento del 50 por ciento en el producto pendiente de instalar y les invito a que pasen por nuestras instalaciones para poder, de manera personal, pedirles disculpas y ofrecerles un presente.

Sin más dilaciones me despido, esperando poder conocerles personalmente.

Sin otro particular, les saluda muy atentamente,

M. Pérez

Maximiliano Pérez Pérez
Director de confecciones ELENA

1.0. Servicio Postventa.

El servicio postventa forma parte de todo el proceso de venta, aunque puede que muchas empresas no lo tengan en cuenta. Es importante que el servicio de atención al cliente vaya más allá de la compra.

En la siguiente pirámide podemos observar dónde está ubicada la postventa dentro de todo el proceso comercial. En la base tenemos las estrategias de marketing que se deben llevar a cabo para poder captar clientes; a continuación tenemos la información concreta que se le proporciona a los clientes que han captado las estrategias de marketing. Si la información es óptima y cubre las expectativas de los clientes, podremos pasar al siguiente nivel: el de la venta. El número de ventas, como norma general, es inferior a la información suministrada. En el último escalón de la pirámide tenemos el servicio postventa. Éste no siempre es desarrollado por las empresas, dado que la esencia del producto no requiere de éste servicio o que la empresa considera que es una pérdida de tiempo que no dará beneficios a la organización.



Poder fidelizar al cliente y realizar una venta completa son algunos de los objetivos del servicio postventa. Nos podemos imaginar que una persona compre un coche y que el concesionario responsable de la venta no hace las revisiones postventa de forma apropiada, trata mal al cliente y le cobra servicios que, en principio, estaban incluidos en la compra del coche. Si el concesionario no realiza los servicios postventa de forma adecuada, el cliente no volverá a comprar un coche allí ni recomendará el concesionario a sus amigos y familiares en el caso de que deseen adquirir un vehículo.

Las empresas deben ver el servicio postventa como una herramienta para fidelizar y tener contento al cliente. Además, a través de este proceso se puede realizar un seguimiento eficaz de los productos y servicios y se puede conocer la valoración que los clientes dan a los mismos. Como hemos dicho en epígrafes anteriores, la información sobre qué opinan los clientes y usuarios es valiosa para las organizaciones. A través del servicio postventa se puede obtener dicha información de modo veraz, rápido y eficiente.

Dos puntos importantes del servicio postventa:

1. Fidelizar a los clientes y usuarios.
2. Obtener información sobre las expectativas de los clientes y usuarios.

Además, en los procesos de postventa, las empresas pueden aprovechar y ofrecer otro tipo de productos o servicios a los consumidores y, normalmente, si éstos están satisfechos con los que han adquirido en primer lugar confiarán en los mismos y seguirán comprando. Las promociones se pueden utilizar para clientes antiguos y pueden ser ofertadas en este momento. Por ejemplo: podemos imaginar que un usuario ha contratado una línea telefónica, y que los responsables de la atención al

cliente llaman para ofrecerles descuentos en su factura mensual. En un momento dado, cuando el cliente ya esté fidelizado, la empresa puede ofrecerle un servicio de ADSL, y si el cliente está interesado previamente en el mismo, no dudará en contratarlo con esta compañía y no con otras.

Por otro lado, también existen bonificaciones y descuentos que se pueden hacer en compras futuras. Algunas grandes superficies o supermercados utilizan sus "cheques ahorro", a través de los cuáles los clientes que más compras realizan en un periodo de tiempo determinado pueden acceder a descuentos personalizados que podrán aplicar en la siguiente compra.

Algunas organizaciones optan por instalar sistemas por puntos en los servicios postventa. De esta manera, los clientes que compren unos servicios o productos pueden obtener puntos que se canjearán por otros productos o servicios. Por ejemplo: un joven compra una consola de alta calidad y último modelo. Por dicha compra, la organización decide darle 45 puntos, que podrá canjear en la compra de un videojuego para la consola que acaba de adquirir.

Todos estos servicios se realizan para mantener activadas las relaciones entre la organización y los clientes. Los clientes se sienten especiales y cuidados.

Gracias al servicio de postventa se consigue asegurar que los clientes realicen compras regulares y repetitivas, pero también hay que premiarlos con pequeños presentes. Pongamos como ejemplo que un cliente acude a un centro de lavado de coches para realizar una limpieza interior de su vehículo. La organización decide, por ser la primera vez que acude al establecimiento, regalarle el lavado exterior. De esta manera, el cliente se sentirá especial y cuidado y, si el resultado del lavado ha sido de su agrado, la próxima vez que desee lavar su coche por fuera acudirá al establecimiento.



A continuación, vamos a conocer otros ejemplos del servicio postventa:

- En la compra de un teléfono móvil, se puede ofrecer al cliente la instalación, de forma gratuita, de las aplicaciones o programas óptimos para su buen funcionamiento, además de la instalación de un antivirus y de las aplicaciones que el cliente solicite.

- En la compra de un electrodoméstico, como servicio postventa, se puede ofrecer una limpieza del mismo para garantizar su vida útil.
- Por la compra de un robot de cocina, la empresa comercializadora pone a disposición del comprador indicaciones de uso para que se puedan utilizar de forma óptima y provechosa todas las funciones del mismo.

En conclusión, podemos decir que el principal motivo del servicio postventa es fidelizar al cliente para poder seguir realizando ventas. Para ello es necesario conocer la opinión de los clientes, identificar y tratar los puntos de mejora, y evaluar los productos o servicios.

Calidad en la prestación del servicio de atención al cliente/consumidor/usuario

