

CAPÍTULO 1:

El Cliente

Hoy en día, los adelantos que se han logrado en la calidad de los productos son asombrosos. Esto se ve reflejado en los conceptos que las empresas ahora manejan, como son el cero fallas o cero defectos, control total de la calidad, etc.

Lo cierto es que el nuevo campo de batalla para las empresas que quieren ir a la vanguardia y lograr una ventaja competitiva, es el Servicio enfocado hacia el cliente, (dado que la calidad en los productos debe ser algo que vaya implícito), una estrategia de servicio al cliente antes, durante y después de la venta del producto o servicio.

1.1 LA IMPORTANCIA DEL CLIENTE

Para comenzar a hablar de su importancia, primeramente debemos de comprender lo que es un cliente, es decir, lo que significa realmente para la empresa y los beneficios que esta comprensión originará.

Lo lógico sería pensar que toda empresa que desee obtener resultados positivos, debe saber qué es un cliente y cómo debe tratarlo, pero en muchos casos, las empresas no tienen definidos a sus clientes. Desgraciadamente, para muchas empresas el cliente se convierte en un número, en una estadística que se debe de medir como una fuente de ingresos. Al contrario de esto, el cliente

debe ser tomado en cuenta como el activo más valioso de la organización, ya que sin él, la empresa se iría directamente al fracaso.

Por la importancia que tiene el cliente dentro de la empresa, deberá ser vigilado regularmente, es decir, debemos definir o determinar con precisión nuestro mercado, nuestros clientes, para brindarles un servicio efectivo, que cumpla con sus expectativas y sus necesidades.

Al tener determinados a nuestros clientes, podemos responder las siguientes preguntas que resultan claves para la empresa: ¿En dónde se encuentra nuestra organización?, ¿Hacia dónde deberemos dirigirnos?. El cliente, por medio de sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que ésta debe alcanzar.

Para auxiliarnos en la definición de los clientes, existen algunas preguntas que nos pueden ayudar:

- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Para qué solicitan nuestros productos y servicios?
- ¿Cuál es el valor que encuentran en nuestro producto y servicio?
- ¿Cuándo y Cómo solicitan nuestro servicio?
- ¿Qué otros servicios podemos ofrecerles?

Además, podemos realizar un análisis de sensibilidad del posicionamiento actual y futuro de la organización. Las siguientes preguntas, pueden ayudarnos:

- ¿Cómo podrían cambiar las demandas de nuestros clientes?
- ¿Qué otros servicios podrían solicitar además del que actualmente solicitan?
- ¿Cuáles son las tendencias de cambio de las necesidades, gustos y preferencias de nuestros clientes?
- ¿Qué pasaría si hubiera cambios en ellas?
- ¿Cómo podríamos hacer frente a tales cambios?

La respuesta a estas preguntas, nos ayudarán a definir lo que el cliente espera para satisfacer sus necesidades, y obtener con esto su preferencia ante la competencia.

1.2 LA CLAVE: EL CLIENTE

En nuestros días, las empresas, ya sea que se dediquen a la venta de productos o servicios, deben comprender perfectamente la importancia del cliente para el buen funcionamiento de la organización. El factor clave para que una empresa asegure su futuro, es el mantener a sus clientes "contentos", es decir, cumplir satisfactoriamente con sus requerimientos.

No son sólo los nuevos inventos, la nueva tecnología, los costos de la mano de obra, las regulaciones impuestas por el gobierno, las batallas basadas en los precios, lo que creará la ventaja competitiva deseada, puesto que siempre existirá alguien que copie y mejore los inventos y procesos para ofrecer un mejor producto o servicio; además siempre se encontrará a alguien dispuesto a trabajar por menos. Incluso, cuando la empresa consigue desarrollar una tecnología totalmente nueva, acaba por ser alcanzada por los demás. Es decir,

si una empresa desea obtener una ventaja competitiva sólo basada en estos aspectos, obtendrá, en el mejor de los casos, beneficios temporales.

Es por esto que el punto de partida para una empresa que desee una verdadera ventaja competitiva en la actualidad, es lograr un entendimiento con sus clientes, satisfacer sus necesidades y expectativas y lograr solucionar sus problemas, es decir, tener un servicio enfocado o centrado hacia el Cliente.

Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las que consiguen adaptarse a sus necesidades, ya sea en cuanto a calidad, eficacia o servicio personal. Los directivos deben empezar a entender que la mejora en la calidad que ofrecen a sus clientes no es una cuestión de elección: *la vida de la organización depende de ello*.

Para lograr mejorar la calidad y comprometerse totalmente al buen servicio del cliente, se necesita un nuevo estilo de dirección. Se trata de un estilo basado en conseguir que el personal, cualquiera que sea su nivel, esté perfectamente preparado y dotado de los conocimientos necesarios que podrá aplicar después a la búsqueda de mejores métodos operativos; además, este conocimiento, lo podrá aplicar a la solución inmediata de los problemas que presente el cliente.

1.3 EL CICLO DE VIDA DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES

Las relaciones entre los clientes y las organizaciones profesionales recorren un ciclo de vida. Este ciclo consta de cuatro etapas¹. Al igual que la vida humana que comienza mucho antes del nacimiento, la primera etapa del

¹ El servicio centrado en el cliente. David Cottle. Página 4.

ciclo se inicia antes de que los clientes sean percibidos como tales. El objetivo de esta etapa (contactos personales) se alcanza a través de las actividades tradicionales de la mercadotecnia. Aquí, la organización debe ser capaz de crear una imagen satisfactoria en el prospecto antes de establecer contacto directo con él.

En la segunda etapa, el objetivo es desarrollar una relación estable con los prospectos que se han contactado.

La tercera etapa está representada por la fase de venta de su personal y/o de su organización. El objetivo es el de lograr una venta que convierta al prospecto en cliente. Aquí se incluye la acción de convencer al cliente de que la empresa está en disposición y capacidad de ofrecerle un mejor servicio que las demás organizaciones, la competencia.

La cuarta etapa es la de Producción/Consumo del servicio. El objetivo es lograr que los clientes regresen y sigan utilizando los servicios de la organización. En esta etapa, se podrá retener a los clientes por medio de un servicio de alta calidad. El hecho de que un cliente compre y vuelva a comprar dependerá de que se le suministre un servicio de Superior Calidad.

1.4 ¿PORQUÉ LOS CLIENTES CAMBIAN DE ORGANIZACIÓN?

En nuestros días nos enfrentamos con un cliente mejor informado, más despierto a lo que sucede a su alrededor; debido a que con el avance de la ciencia y la tecnología se va despertando un nuevo cliente; un cliente más informado y por lo tanto más exigente. Si la organización en donde se encuentra no satisface sus expectativas y sus necesidades, fácilmente se irá a otra organización que sí lo haga.

En muchas ocasiones, las personas se resisten a cambiar la fuente de los servicios personales que utilizan. Tendrán que afrontar el trauma de romper las relaciones con un profesional en el que con anterioridad habían confiado hasta en los detalles más íntimos y deberá encontrar un nuevo profesional que, en comparación con el anterior, sea más competente o que podrá establecer una relación más personalizada.

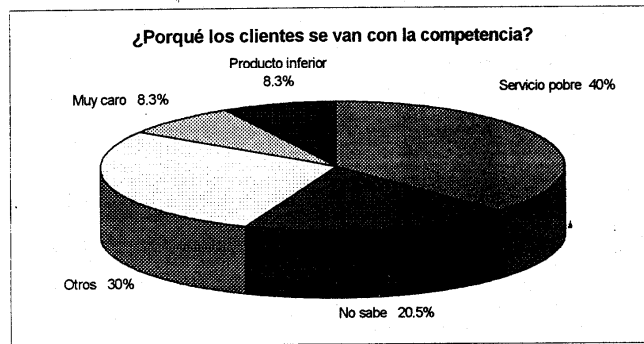
A pesar de ese trauma que los consumidores o clientes enfrentan al tener que cambiar de organización y volver a empezar con otra, sucede; pero, ¿porqué? Muchas veces, la relación profesional-cliente, se va conduciendo hacia una relación meramente tecnológica, dado que las personas que ofrecen el servicio no son personas orientadas a personas, es decir, la relación se vuelve apática o desinteresada por parte de quienes ofrecen el servicio.

La Forum Corporation entrevistó a 2374 clientes de 15 unidades empresariales que comercializan productos tan variados como gestión financiera, alta tecnología, seguros de vida y servicios públicos. Informó que los clientes están más dispuestos a cambiar de proveedor debido a problemas percibidos en la calidad de los servicios que debido a razones ligadas al precio o a la calidad de los productos.²

La Forum Corporation presenta el siguiente esquema:³

² El servicio centrado en el cliente. David Cottle. Página 6.

³ Service Marketing. Peter C. Wilton.



La evidencia es clara: la razón por la que los clientes cambian de firma u organización profesional es, en una palabra ¡Servicio! (o la falta de él) Lo que los clientes desean, y por lo que están dispuestos a pagar, es servicio de Alta Calidad.