



UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CLAVE 8793-24

**PROPUESTAS DEL ÁREA DE ATENCIÓN
AL CLIENTE EN TODOMODA**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

JAZMÍN GARDENIA MORALES RAMÍREZ

ASESOR:

L.C.C. EDGAR LÓPEZ FALCONY

CELAYA, GTO.

ENERO 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS.

“Para todas las cosas hay una razón, y todo lo que se quiere debajo del cielo tiene su tiempo: tiempo de nacer y tiempo de morir, tiempo de llorar y tiempo de sonreír, tiempo de abrazar y tiempo de ignorar. Tiempo de ganar y tiempo perder, tiempo para agradecerle a Dios por guiarme hacia el camino de la sabiduría, del éxito, del amor, de los sentimientos. Tiempo para seguir por las cosas buenas de la vida y doy gracias a Dios por permitirme hoy el tiempo de culminar una de las mejores etapas de mi vida y compartir esta alegría con mi familia”.

A mis padres: “Siempre he estado pensando como agradecerles, por hacerme el regalo más grande más fuerte, haberme regalado todo lo que tienen”, ese inmenso amor, apoyo, fuerzas, dedicación y sus ganas de luchar conmigo hasta el final. Los amo, son mi vida, mi esperanza, mis ganas, mi inspiración.

A mis hermanos: A ellos que me han hecho una vida maravillosa, por todo lo compartido, alegrías, tristezas, momentos difíciles, enojos, risas. Porque siempre han estado ahí, a la pequeña Zaira que esta noche está conmigo dándome sus ideas para completar estas líneas. Los adoro, Ro, Fer y Zai.

A mi abuelita Tere y mi tía Mirna: Que son un gran apoyo en mi vida, que desde niña han estado siempre conmigo incondicionalmente, por sus consejos, sus regaños, su apoyo, sus apapachos y su amor. A ellas también les dedico este gran logro en mi vida.

A mis amigos de la universidad: Fueron cuatro años geniales, gracias por todos esos momentos vividos y muy bien disfrutados que no volverán, por esos juegos, risas, fiestas, discusiones, concursos, bailes, pero sobre todo por estar ahí el tiempo que duro. Los quiero.

A esas personas especiales: Que están lejos, pero que siempre están ahí, porque sé que hoy están alegres de esta nueva etapa en mi vida. Porque en su momento me apoyaron, me abrazaron, me aconsejaron y sé que festejaron este triunfo conmigo.

A toda mi familia y amigos: Tía Marina, tía Coy, tía Lita y tío Carlos gracias por sus buenos deseos, consejos, apoyo, por creer en mí y por formar parte de mi vida.

A mis profesores: Por compartir su sabiduría conmigo, por enseñarme y prepararme para el mundo laboral, en el cual hoy me toca estar, que Dios siempre los bendiga.

A mi asesor de tesis: Maestro Edgar, por su tiempo compartido para poder culminar con este proyecto, lograr mi éxito, prepararme para defender mis ideas. Mil gracias.

Dicen que las cosas pasan por que Dios tiene un plan para cada uno de nosotros, yo hoy me siento feliz, segura, protegida, con fuerzas, con actitud, preparada y capaz de cumplir lo que me proponga.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES TODOMODA.

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1.1 Antecedentes de la empresa. | 1 |
| 1.2 Filosofía de la empresa. | 1 |
| 1.2.1 Misión. | 1 |
| 1.2.2 Visión. | 1 |
| 1.2.3 Valores. | 2 |
| 1.3 Mercado al que está enfocado. | 4 |
| 1.4 Políticas y lineamientos. | 5 |
| 1.5 Perfil del personal. | 9 |
| 1.6 Capacitación. | 10 |
| 1.6.1 Modelo de atención al cliente. | 10 |
| 1.6.2 Experiencia de compra. | 13 |
| 1.7 Evaluación de procesos. | 15 |
| 1.7.1 Auditorías. | 16 |
| 1.7.2 Mistery Shoprer. | 18 |

CAPÍTULO II. ¿QUÉ ES EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE?

| | |
|--|----|
| 2.1 Importancia de la atención al cliente. | 20 |
| 2.2 Probabilidades de riesgo. | 24 |
| 2.3 Estrategias para la atención al cliente. | 27 |
| 2.4 Las ventajas que brinda una mejor atención al cliente. | 31 |
| 2.5 Oportunidades que ofrece el área de atención al cliente. | 34 |

CAPÍTULO III. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

| | |
|---|----|
| 3.1 Relación empresa- clientes. | 36 |
| 3.2 El cliente y sus percepciones del producto. | 38 |
| 3.3 Fidelidad del cliente. | 40 |

| | |
|---------------------------------------|----|
| 3.4 Comportamiento del consumidor. | 45 |
| 3.5 El proceso de decisión de compra. | 50 |

CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE TODOMODA.

| | |
|---|----|
| 4.1 Entrevistas. | 53 |
| 4.2 Evaluación del cumplimiento de objetivos. | 56 |
| 4.2.1 Incidencias presentadas en la evaluación de procesos. | 56 |
| 4.3 Desempeño de las vendedoras. | 58 |
| 4.4 Tiempos y movimientos. | 58 |
| 4.5 Encuestas. | 61 |
| 4.5.1 Resultados. | 61 |

CAPÍTULO V. MEJORA DEL MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN TODOMODA.

| | |
|---|----|
| 5.1 propuesta de la mejora del modelo de atención al cliente. | 64 |
|---|----|

CONCLUSIÓN.

ANEXOS.

BIBLIOGRAFÍA.

INTRODUCCIÓN

En el presente documento se describe cuál es la importancia que una empresa les debe dar a sus clientes, ya que de ellos depende el éxito o fracaso de la empresa, es por ello que nunca se debe desatender ni en lo mínimo a los pocos o muchos clientes que puede tener un establecimiento, tomando en cuenta que no deben quedarse únicamente con los clientes que ya son fieles sino tratar de conquistar cada vez más el mercado en el que están enfocados. Lo que un negocio pretende es generar un espacio de relación, buen trato, amabilidad, compromiso, comunicación, seguridad, competitividad y sobretodo confiabilidad para así poder ser la mejor opción en el mercado.

La atención al cliente es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza, es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo es cada vez más exigente, teniendo el poder de decidir cuándo, dónde y en qué momento realizar alguna compra, buscando la mejor opción que racionalmente solucione una necesidad a menor precio.

Una empresa siempre busca cubrir las necesidades de un consumidor pero para eso se tiene que conocer lo que el cliente demanda, gustos y preferencias. Tomando en cuenta que existen una serie de factores que intervienen para que una persona decida comprar algún producto. Estudiar el comportamiento del consumidor resulta un poco complicado, la clave es interpretarlo y en base a eso lograr el grado más alto de satisfacción, y como resultado obtener fidelidad de los clientes.

El comportamiento del consumidor puede ser una importante ventaja competitiva y reducir considerablemente las probabilidades de que la empresa tome malas decisiones acerca del lanzamiento de un nuevo producto, la

imagen, el mercado, el tamaño y cualquier otra característica que lo pueda definir. Ya que todas las estrategias y tácticas de marketing se basan en creencias explícitas o implícitas acerca del comportamiento del consumidor.

Una compañía solo puede alcanzar el éxito si los consumidores ven una necesidad que el producto puede satisfacer y de eso también depende la decisión de compra que pueda tomar una persona. Es importante consentir a los clientes mediante detalles que pueden hacer la diferencia entre un servicio y otro, mostrando así la calidad con la que cuentan y consiguiendo la ventaja competitiva que todas las empresas necesitan para lograr acaparar el mercado.

En este proyecto se manejó un caso práctico donde se resaltan las ventajas del área de atención al cliente, cuál es la importancia que tiene un consumidor dentro de la compañía, se detectaron las áreas de oportunidad y se realizaron algunas propuestas al modelo de atención que manejan, con el propósito de ampliar un poco más el mercado, ver no solo las necesidades que deben satisfacer al cliente, sino también las necesidades que tiene la tienda para atraer a más compradores.

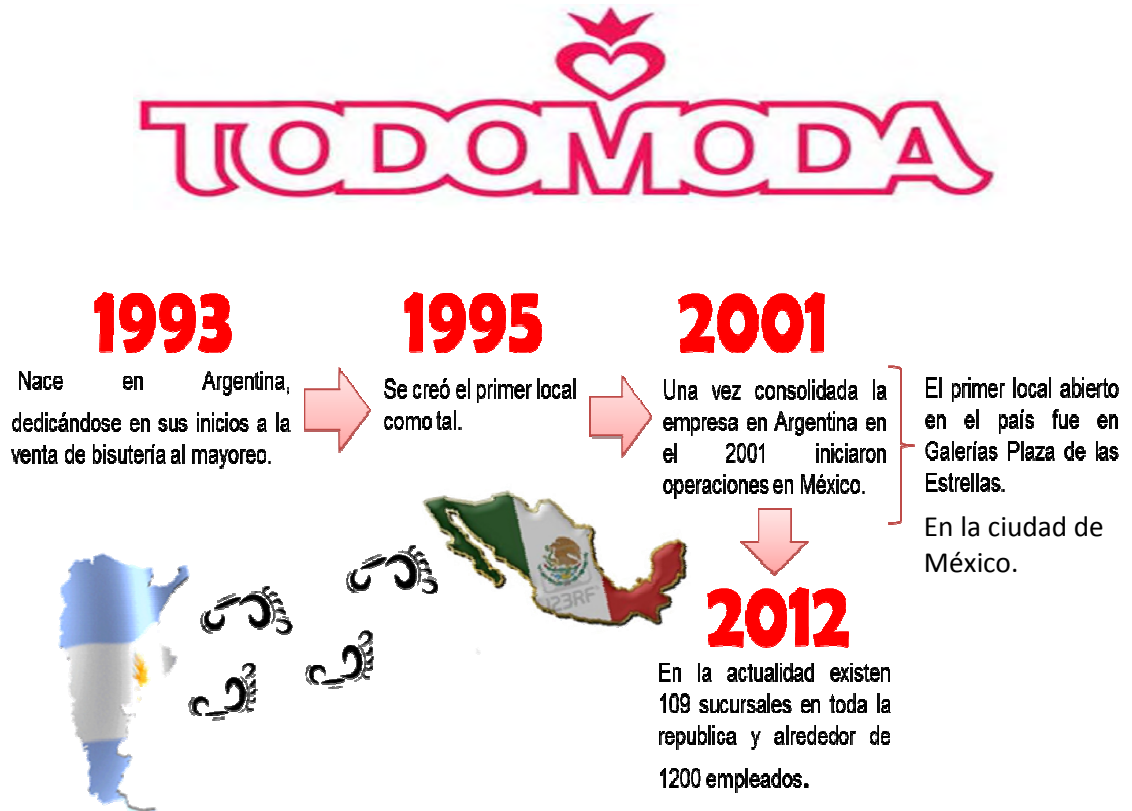
Todas las propuestas se basaron en las observaciones obtenidas en la evaluación de procesos, el desempeño de las vendedoras, entrevistas al personal, encuestas aplicadas a los clientes, donde ellos dieron sus puntos de vista, sugerencias y la perspectiva acerca de la tienda.

Tomar en cuenta la opinión del cliente para ciertos cambios en una tienda, el lanzamiento de nuevos productos, imagen, ofertas, sugerencias, entre otros; resulta ser una ventaja, que un negocio puede aprovechar para lograr la satisfacción que el cliente necesita de una empresa.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DE TODOMODA.¹

1.8 HISTORIA DE LA EMPRESA.



1.2 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

1.2.1 MISIÓN:

Brindar a la mujer joven accesorios de moda, superando sus expectativas.

1.2.2 VISIÓN:

Ser la empresa de accesorios de moda elegida por los clientes y empleados.

¹ Área de capacitación TODOMODA

1.2.3 VALORES:

♥ EXCELENCIA EN ATENCIÓN AL CLIENTE:

Siempre se está en la búsqueda de la excelente atención a todos los clientes tanto internos como externos.



Debemos tratarlos como nos gustaría ser tratados

♥ RESPETO:

Hacia el personal en los diferentes puntos de vista, gustos y forma de ser de cada uno de ellos.

♥ HUMILDAD:

Reconocer las propias limitaciones y capacidades, actuando de acuerdo ha dicho conocimiento, aceptar los errores y reconocer el logro de los demás.

♥ TRABAJO EN EQUIPO:

Es indispensable para el logro de las actividades, dentro o fuera de una organización, porque de ello depende cumplir los resultados que se desean.

“El trabajo en equipo es la habilidad de trabajar juntos hacia una visión común. Es el combustible que le permite a la gente común obtener resultados poco comunes.”

Andrew Carnegie



La empresa trabaja en equipo y sabe que depende del trabajo de los demás y que los demás dependen del resto del grupo, para poder lograr los objetivos.

✿ COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD:

TodoModa busca siempre personal:

- ✓ COMPROMETIDO
- ✓ RESPONSABLE
- ✓ AMABLE
- ✓ HONESTO



Con su trabajo, cumpliendo en tiempo y forma con lo requerido en todas las áreas de la empresa, reflejar siempre aspectos positivos ayudan a la imagen externa e interna de una organización.

✿ BÚSQUEDA DE LA MEJORA CONTINUA:

Se busca el crecimiento constante que promueva los cambios para beneficio de todos, siendo así, un equipo competitivo hacia el mercado que rodea a la empresa.

♥ DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS:

La empresa se interesa por el desarrollo de cada uno de los empleados a través de su potencial e interés por el crecimiento, impulsado para ser un

Personal con deseos de superarse

♥ ORIENTACIÓN A RESULTADOS:

TodoModa se enfoca en los resultados a nivel individual, los cuales llevarán al cumplimiento de objetivos y retos que se tienen como empresa.



**«Crecimiento del
capital humano y la
empresa»**

1.3 MERCADO AL QUE ESTÁ ENFOCADO.

TodoModa está dirigido al género femenino, sin especificar edad, ofreciendo gran variedad de artículos que son atractivos para toda mujer a cualquier edad o estilo de vida. No se cierra a un público determinado sino que buscan cubrir y satisfacer los gustos femeninos.

El giro al que está enfocada la empresa es “Retail” (glosario), que es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final.

1.4 POLÍTICAS Y LINEAMIENTOS.

- **REGLAMENTO INTERNO:**

- ✧ **CÓDIGO DE VESTIMENTA ADMINISTRATIVA**

La vestimenta para el personal administrativo del **Staff BM, S.C.** debe ser casual.

Mujer:

- ✧ Saco de gabardina, sweater, chamarra,
- ✧ Falda casual,
- ✧ Pantalón de vestir, mezclilla, gabardina o pana,
- ✧ Zapatos cerrados o abiertos (no sandalias).

Hombres:

- ✧ Camisa de vestir, playera tipo polo o playera,
- ✧ Chamarra sin leyendas,
- ✧ Saco de gabardina, sweater,
- ✧ Pantalón de vestir, mezclilla, gabardina o pana.

- ✧ **CÓDIGO DE VESTIMENTA PARA VENDEDORA DE MOSTRADOR:**

- ✧ Playera TodoModa.
- ✧ Pantalón de mezclilla azul.
- ✧ Zapatos o tenis negros.
- ✧ Cabello amarrado.
- ✧ Maquilladas.

- ✂ Uñas pintadas de un solo color.
- ✂ Portar accesorios como: aretes, collares y pulseras.

Todo lo mencionado refleja el compromiso, dedicación, esfuerzo y la imagen que la empresa quiere transmitir a sus clientes.

✂ PROHIBIDO:

En la mujer:

- ✂ Mallones transparentes, bermudas,
- ✂ Minifalda,
- ✂ Blusas transparentes, escotadas, ombligueras y/o tops,
- ✂ Accesorios como: cadenas en los tobillos, perforaciones en cualquier área del cuerpo,
- ✂ Medias de dibujos.

En el hombre:

- ✂ Camisas con colores, leyendas, estampados o dibujos llamativos,
- ✂ Playeras de tirantes,
- ✂ Gorra y cachucha,
- ✂ Aretes, tatuajes, perforaciones,
- ✂ Short.

Estas prohibiciones son planteadas para ofrecer una mejor imagen visual a los consumidores y nada se preste a malas interpretaciones, respecto al personal de trabajo que los atiende.

♥ REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO:



Los puntos ya mencionados son los principales requisitos que la empresa pide a sus empleadas para un buen desempeño laboral, y con ello poder reflejar a los clientes la imagen de una tienda comprometida con el servicio que ofrece.

♥ DEBERES DEL EMPLEADO:

EXCELENTE
DISCIPLINA Y
RESPECTO



Puntualidad al
inicio de la
jornada de
trabajo

SE LEVANTA ACTA
ADMINISTRATIVA

TODOMODA

En todas las empresas hay deberes que un empleado debe cumplir, en TodoModa al no cumplir con esos aspectos se levantan actas administrativas que son faltas en su comportamiento.

LO QUE NO DEBE HACER EL EMPLEADO:



- Faltar sin permiso
- Sustraer herramientas de trabajo
- Presentarse a trabajar en estado inconveniente
- Suspender el trabajo por motivos personales
 - Fumar en el área de trabajo
 - Introducir bebidas embriagantes
 - Maltratar inmobiliario



1.5 PERFIL DEL PERSONAL.

Cuando es entrevistada una persona para formar parte del equipo de trabajo de una sucursal, se buscan elementos con carácter fuerte, decisivo, aspiraciones a crecer, responsable, proactiva, con actitud de aprender, comprometida, honesta, con un buen desempeño laboral, que su ambiente familiar y personal sean sanos.

Con todo esto se pretende formar equipos competitivos, responsables, que se comprometan con la empresa y se sientan parte de ella, para así todas trabajar por un mismo objetivo y dar buenos resultados, por ello se solicitan los siguientes requisitos para una vacante, como:

- ♥ Mayor de edad,
- ♥ Experiencia en atención al cliente,
- ♥ Caja de cobro,
- ♥ Escolaridad mínima preparatoria,
- ♥ Personal de tiempo completo y medio tiempo (se requiere, conforme a las necesidades de la tienda).

Cuando se firma el contrato con alguna persona, se explican las actividades a realizar, como cobro en caja, la vigilancia, limpieza de la tienda, el orden en bodega. Y también la forma de cómo se obtienen las comisiones.

Los puntos anteriormente mencionados son más profundizados, explicados y aclarados en la capacitación.

1.6 CAPACITACIÓN.

Es el área encargada difundir la información a todo el personal administrativo y operativo. Con el fin de propiciar el aprendizaje de las formas de trabajo en la empresa, a través de una preparación que incluye partes teóricas y prácticas.

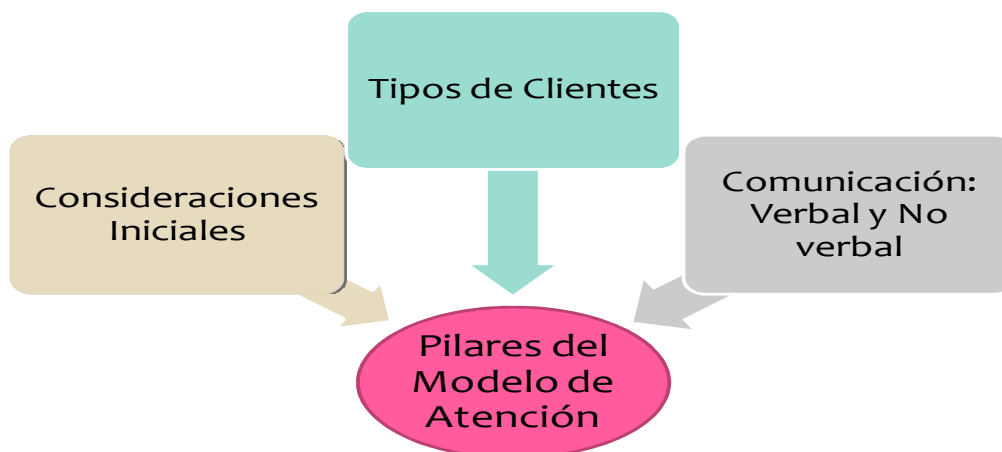
Esta preparación inicia con un proceso vía internet, en el cual se resume la historia, situación actual de las tiendas, los procesos; desde que llega el producto a la tienda hasta que es vendido, todo de forma dinámica para ser más entendido y se cumpla la finalidad de que el nuevo personal capte esa información y la pueda aplicar.

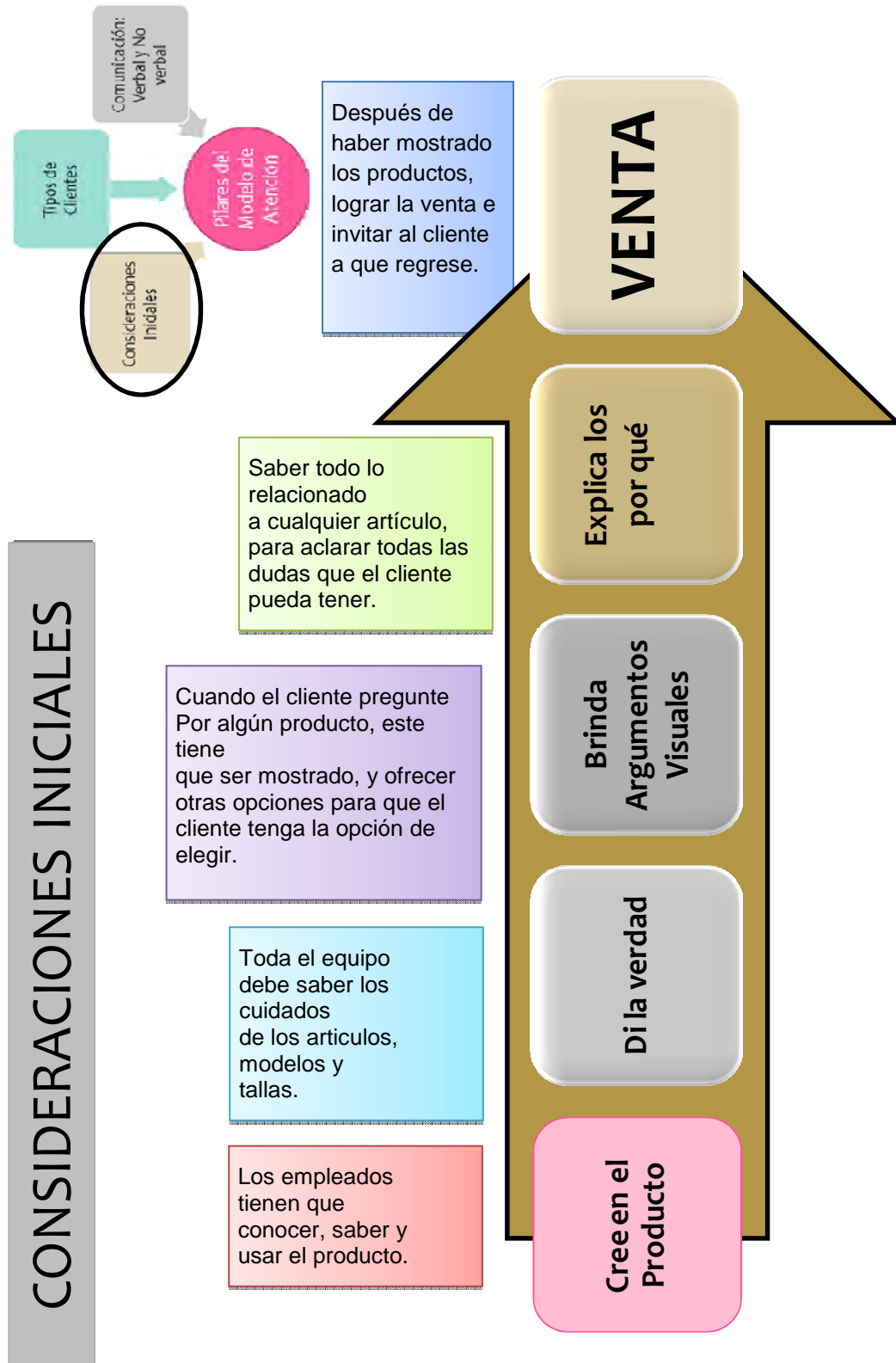
Después se procede hablar del cliente, empresa y empleados dedicados a la atención del cliente. Todo en base al modelo de atención que se tiene.

1.6.1 MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

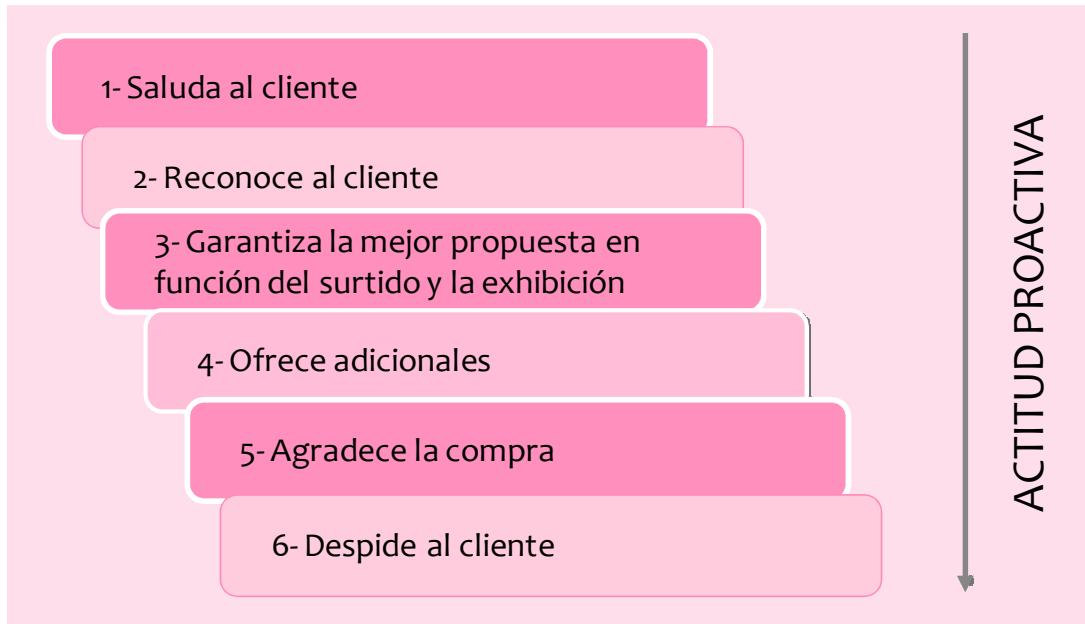
- ✧ OBJETIVO: reconocer la importancia del Modelo de Atención en la empresa, con el fin de perfeccionar las habilidades en la atención al cliente a través de un modelo proactivo.

✧ PILARES DEL MODELO DE ATENCIÓN:





ESTÁNDARES NO NEGOCIABLES



🌸 MODELO DE ATENCIÓN EN CAJA:



1.6.2 EXPERIENCIA DE COMPRA.

♥ OBJETIVO:

- Reconocer la importancia de la Experiencia de Compra para la superación de expectativas en los clientes.
- Identificar los elementos que favorecen una Experiencia de Compra Superior.

¿QUÉ ES LA EXPERIENCIA DE COMPRA?

Son todas las sensaciones y vivencias que reciben nuestros clientes en su paso por nuestras tiendas.



Línea de contacto con el Cliente

MOMENTO DE LA VERDAD



EXPERIENCIA DE COMPRA SUPERIOR

PIRÁMIDE DE CALIDAD

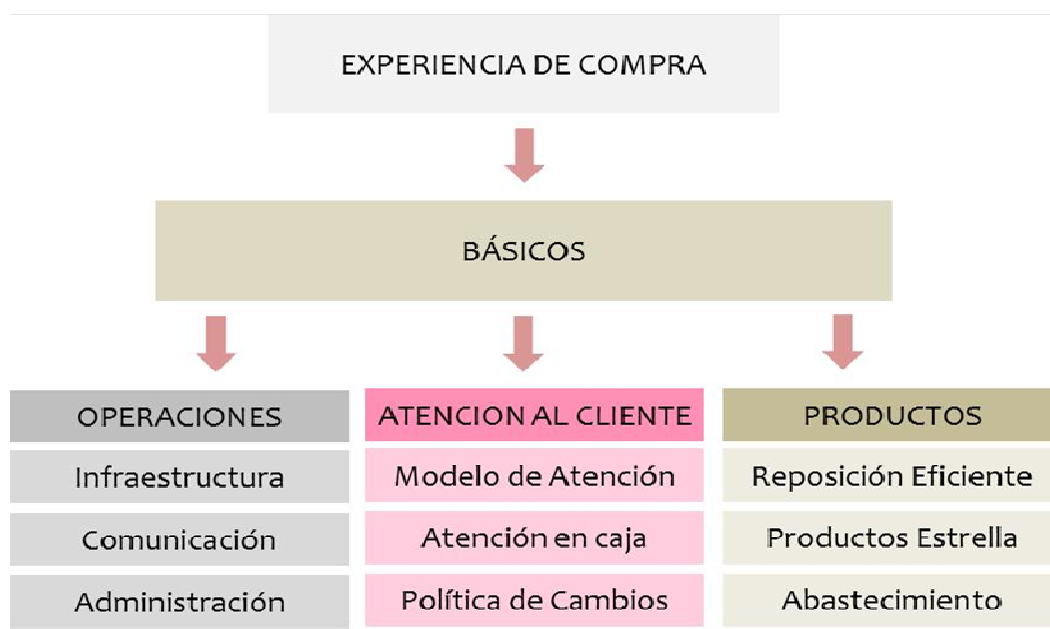


EXPERIENCIA DE COMPRA SUPERIOR

PIRÁMIDE DE CALIDAD



PILARES DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA



Luego de haber sido explicado el modelo de atención y la experiencia de compra, la capacitadora junto con su equipo pasan a piso de venta a aplicar la parte teórica, para que mediante la práctica se resuelvan dudas.

Para finalizar la capacitación, se motiva al nuevo equipo de trabajo explicando el modelo de comisiones e invitándolas a poner empeño en sus actividades y a tener buena relación en el resto del equipo, ya que las comisiones se obtienen cuando se muestran buenos resultados.

1.7 EVALUACIÓN DE PROCESOS.

La evaluación de procesos se mide por cada tienda, mediante las auditorias, resultados por objetivo y "Mystery Shopper" (glosario), la calificación se obtiene a través del desempeño que demuestran como equipo y en base a eso se destina el porcentaje de comisiones del mes.

1.7.1 AUDITORÍAS

Se audita dos o tres veces al mes cada tienda, de manera sorpresiva, tomando en cuenta los siguientes puntos:

1. CAJA:

- ✧ “Arqueo” (glosario) de caja sin diferencia mayor a \$10 pesos: conteo del efectivo y suma de “voucher” (glosario) para corroborar las ventas del día, se hace solo si es necesario.
- ✧ El nombre que se muestra en el sistema debe ser el de la cajera en turno,
- ✧ Proceso de atención al cliente y cobro en caja de manera correcta,
- ✧ Ofrecer adicionales,
- ✧ Efectivo adecuado en caja,
- ✧ Herramientas en el mostrador para elaborar una venta,
- ✧ Si en caja cuentan con la comunicación impresa de, políticas de cambio, carteles, entrega de ticket y en las paredes promociones de temporadas.

2. ADMINISTRACIÓN:

- ✧ Depósitos bancarios,
- ✧ Seguimiento de venta: al final del día tener lotes de terminal, reportes y póliza de ventas.
- ✧ Llenado de venta por rubro: cuando hay producto que devolver tiene que estar enlistado por rubro, es decir, cada artículo por familia como; regalaría, “bijou” (glosario), “marroquería” (glosario), pelo y accesorios.
- ✧ Formatos administrativos perfectamente completados,
- ✧ Si el fallado se encuentra identificado por reparable e irreparable,
- ✧ Póliza de venta: desglose de la venta total del día, cuanto se vendió en efectivo, cuanto en tarjeta y que porcentaje se logró del objetivo de venta.

- ♥ Remitos enviados correctamente: notas del producto fallado o devolución del mismo, que son enviados a las oficinas del CEDIS (Centro Distribuidor) en Querétaro.
- ♥ Si se tienen “remitos” (glosario) de fallado/ devolución/ transferencia,
- ♥ Si cumple con el proceso de recaudación,
- ♥ Los gastos tienen que estar ingresados en el sistema.

3. ATENCIÓN AL CLIENTE:

- ♥ Cumplir con la política de atención al cliente,
- ♥ Cumplir con el código de vestimenta y buena presentación,
- ♥ El personal de caja debe portar el aparato celular durante su turno.

4. IMAGEN:

- ♥ Estar limpia la mercancía exhibida,
- ♥ Conocer y exhibir los productos TOP: los artículos más vendidos de la semana,
- ♥ No debe encontrarse mercancía fallada en exhibición,
- ♥ La mercancía debe encontrarse por código en cada “peroque” (glosario),
- ♥ La mercancía de oferta debe estar perfectamente identificada,
- ♥ Encontrar en el mostrador la mercancía ordenada y limpia,
- ♥ Limpieza en general de toda la tienda y bodega.

5. BODEGA:

- ♥ Devoluciones y transferencias correctamente identificadas,
- ♥ La mercancía se encuentra en reserva por rubro,
- ♥ Objetos personales en su lugar,
- ♥ La mercancía no debe encontrarse en los bultos después de 48 horas de haber llegado.

6. OTRAS ÁREAS:

- ✧ Contar con el kit completo para reparación de fallado: tijeras, silicón, plásticos, gomas, pinza. Solo para reparar el producto fallado y después poder exhibirlo.
- ✧ Debe estar en función la terminal bancaria y cuantas tienen,
- ✧ Tener “voucher” de pago originales,
- ✧ Tener en existencia rollos fiscales, notas de crédito, ventas de mostrador.
- ✧ Alumbrado en buenas condiciones,
- ✧ En función correctamente la lectora.

En base a los porcentajes obtenidos por el auditor ese mismo día se entregan los resultados al equipo, para mejorar los puntos fallidos. Respecto al resultado de la auditoria la supervisora felicita al personal de la tienda o hace observaciones para mejorar los procesos y trabajo en equipo.

1.7.2 MISTERY SHOPPER.

Son compradores secretos capacitados para medir el servicio al cliente en tiempo real, evalúan la imagen de la tienda y del personal, atención al cliente en piso y caja de cobro.

Este cliente misterioso llega a la tienda, no se identifica, empieza su compra y su evaluación, revisa:

- ✧ Luces en buenas condiciones y encendidas,
- ✧ Tienda limpia,
- ✧ Que el personal este disperso en la tienda,
- ✧ Vigilancia adecuada,
- ✧ Que salude a toda persona que entre a la tienda,
- ✧ Que los artículos estén ordenados y limpios,
- ✧ Aborda a una vendedora, le pregunta y califica su respuesta,

- ♥ Música en volumen moderado,
- ♥ El aire acondicionado se encuentre templado,
- ♥ Califica si lo ayudas hacer la compra,
- ♥ Observa la imagen del personal, uniforme, gafete, pin,
- ♥ En caja, si se dicen las políticas de cambio,
- ♥ Forma en que despide al cliente.

Mediante los resultados se enviará un reporte mensual con los porcentajes de la evaluación en una escala del 1 al 100% y si alguna tienda logra el 100 por cientose le gratifica y felicita, motivándolas a que sigan trabajando igual.

Lo mencionado en el contenido de este capítulo es cómo la empresa prepara, comparte, motiva, gratifica y compensa a su equipo de trabajo para seguir cumpliendo los objetivos deseados y lograr satisfacer al cliente.

CAPÍTULO II

¿QUÉ ES EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE?²

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador, con el fin de que el cliente obtenga en tiempo y lugar un producto o servicio.

Dicha área está directamente relacionada con la gestión y efectividad de la cadena de suministro, como flujos de información, de materiales, de productos, entre otros. Cuanto más efectiva sea la gestión, mayor valor añadido incorporará el servicio prestado al cliente.

La atención al cliente es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza, es "un valor agregado para el cliente", y en ese campo el cliente es cada vez más exigente. Por ello el éxito en una organización, la reducción de costes, la satisfacción de las necesidades de sus clientes, depende de una cadena de suministro bien gestionada, integrada y flexible, controlada en tiempo real y en la que fluye información eficientemente.

2.1 LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados, tratándose de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.³

² BROWN, Andrew. **“Gestión de la atención al cliente”**. Díaz de santos. 1992. Madrid, España. Pág 3

³ PÉREZ TORRES, Vanesa. **“Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio”**. Ideas propias. 2006. Vigo, España. Pág. 2

El cliente es definido como la razón de existir de un negocio, entonces se entiende que es la persona que paga por recibir a cambio un producto o un servicio. Esta es la razón por la cual las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de las expectativas del consumidor.

De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se crean diferentes niveles en las relaciones entre el cliente y la organización, de esa forma la empresa puede empezar a identificar quienes son solo compradores, clientes frecuentes y clientes fieles.

La calidad en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes, respecto a la oferta que realicen los competidores; esto hace que cualquier empresa que posea una política de calidad de servicio sea competitiva y obtenga una clara diferenciación de lo que ofrecen otras empresas en el mismo mercado.⁴

Una empresa orientada a la mejora en el servicio conoce las necesidades y expectativas de los clientes a los que está destinado su modelo de atención, de modo que sea posible satisfacer sus necesidades y alcanzar o superar sus expectativas, es por ello que las empresas deben estar preparadas para adaptarse continuamente a los cambios que puedan producirse en su sector y en las crecientes expectativas de los clientes, destacando en flexibilidad y mejora continua. Una mayor calidad en el servicio prestado y la atención percibida por los clientes tiende a incrementar su grado de satisfacción con respecto a la oferta de la empresa y produce una experiencia de compra que favorece su fidelidad con los productos o servicios que le son ofrecidos.

⁴Pérez. Op. cit. p.8

En la atención al cliente se establece que es él quien valora la calidad en la atención que recibe, cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora, toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad, tiempo y precio. Las exigencias y expectativas del cliente orientan la estrategia de la empresa a mejorar la producción de bienes y servicios.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, por eso siempre es importante tener presente los elementos y funciones que concretan el servicio al cliente y como es que estos tienen influencia en ellos, así que es vital que el negocio se enfoque en hacer a sus clientes felices. Pues si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus consumidores tendrá una existencia muy corta.⁵

Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, de nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores. A veces por descuidar esta área, ubicada en el departamento de ventas se pueden perder muchos clientes debido por la mala atención brindada, mientras que la competencia puede seguir conquistando mercados y nuevas clientelas debido al buen servicio y atención que brinda.

Para determinar qué servicios son los que el cliente demanda, es importante realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas utilizar.

Para eso antes de entender que es el servicio al cliente, la empresa debe comprender, conocer y satisfacer a sus consumidores, por ejemplo, teniendo

⁵ BROWN. Op. cit. p 30

contacto con él frente a frente, demostrando buena relación, correspondiendo a sus necesidades, atendiendo sus reclamos y ofreciendo un buen establecimiento donde pueda encontrar lo que desea.

Las empresas deben tomar en cuenta las características de un cliente, para así saber cómo enfocar las funciones que ofrece el servicio identificando lo que el consumidor significa para el negocio:⁶

- ✧ Es la persona más importante de nuestro negocio,
- ✧ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él,
- ✧ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor,
- ✧ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo,
- ✧ Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística,
- ✧ Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo,
- ✧ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo,
- ✧ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar,
- ✧ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar,
- ✧ Es la fuente de vida de un negocio y de cualquier otro.

Muchas veces se piensa que a un cliente ya se le tiene seguro, cuando no es así, este es un punto importante que la empresa debe considerar, ¿qué busca obtener el cliente cuando compra?, para que la empresa deba saber que necesidades cubrir y el consumidor se sienta satisfecho, en la mayoría de los casos los clientes buscan:⁷

⁶<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

⁷Ídem

- ✧ Un precio razonable,
- ✧ Una adecuada calidad por lo que paga,
- ✧ Una atención amable y personalizada,
- ✧ Un buen servicio de entrega a domicilio,
- ✧ Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana),
- ✧ Cierta proximidad geográfica, si fuera posible,
- ✧ Posibilidad de comprar a crédito (tarjeta o cheques),
- ✧ Una razonable variedad de oferta, (marcas poco conocidas junto a las líderes),
- ✧ Un local cómodo y limpio.

Después de que el cliente decide comprar en una tienda, y no encuentra satisfacción en la atención, puede experimentar un comprensible estado de incomodidad, estos resultados negativos por parte de la empresa lo llevan a preguntarse: ¿me quejo? o ¿no vuelvo?

2.2 PROBABILIDADES DE RIESGO.

Algunos estudios que se realizaron sobre la inconformidad que tienen los clientes señalan que: ⁸

1. Solo un 3 % de las operaciones de un negocio terminan en una queja.
2. El 15 % adicional se queja por vías informales, por ejemplo los comentarios que se dan de boca en boca entre los clientes, puede desprestigiar un negocio, ya que un cliente molesto puede hacer un boicot sobre los servicios de alguna empresa y este lo puede llevar a bajar sus ventas y no tener más consumidores.

⁸idem

3. Un 30 % adicional no se quejará nunca, pero está seguro de tener motivos suficientes para protestar y no regresar.

Cuando se trata de cubrir las expectativas del cliente y hacerlo sentir parte de la empresa, el equipo de trabajo siempre tiene que dar lo mejor de sí y lograr que el cliente siempre vuelva. Los comentarios que pueda generar el cliente con amigos, familiares y conocidos pueden ser la mejor publicidad para el negocio, de ser al revés la empresa terminaría bombardeada de malos comentarios y tendría un mal concepto ante sus consumidores y los futuros que pudiese tener.

De los porcentajes antes mencionados lo seguro, es que ninguno de los tres grupos volverá a comprar en esa empresa y además inducirá a muchos para que compren en otro lado. Dejando notar las causas de insatisfacción como:⁹

- ✖ El servicio se brinda en una forma poco profesional,
- ✖ "He sido tratado como un objeto, no como una persona",
- ✖ El servicio no ha sido efectuado correctamente la primera vez,
- ✖ El servicio se prestó en forma incompetente con pésimos resultados,
- ✖ La situación empeoró después del servicio,
- ✖ "He sido tratado con muy mala educación",
- ✖ El servicio no se prestó en el plazo previsto,
- ✖ El precio pagado fue mayor que el que se pactó al principio,
- ✖ Otras causas menores.

Después de que el cliente consume los productos o servicios y estos no satisfacen sus necesidades, se alejan de la empresa y es cuando esta se pregunta, ¿por qué se pierden los clientes?¹⁰

⁹ Idem
¹⁰ Idem

- ♥ 1 % Porque fallecen,
- ♥ 3 % Porque se mudan a otra parte,
- ♥ 5 % Porque hacen nuevos amigos que pueden recomendar algún otro negocio,
- ♥ 9 % Por los precios bajos de la competencia,
- ♥ 14 % Por la mala calidad de los productos/servicios,
- ♥ 68 % Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes.

Después de ver los porcentajes de las causas que generan la insatisfacción en el consumidor, es muy importante que en un negocio se planifiquen y diseñe cuidadosamente todas aquellas tareas que tengan que ver con el contacto directo o indirecto de los clientes, para evitar malos entendidos, información incompleta, un mal trato, un servicio inadecuado, entre otros.

Para ello es necesario e importante implementar un sistema de capacitación y motivación que involucre a todo el personal que interviene en este proceso. Debe existir una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsible los resultados y reducir constantemente la cantidad de clientes insatisfechos. La disminución de los costos por la "no calidad", tiene como contrapartida un aumento de las ventas y la fidelidad de los clientes satisfechos.

Las ventas de una empresa dependen mucho de la amabilidad con la que los clientes sean atendidos, pues estos están pagando por el servicio y dependiendo la atención que reciban son las veces que volverá a comprar y a recomendar el lugar, y gracias al buen servicio y atención que brinda la empresa esta obtiene más ganancias y más clientes fieles.

2.3 ESTRATEGIAS PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE.

Un negocio debe tener presentes algunas estrategias para ir creando fidelidad en los clientes y ellos se sientan parte importante de la empresa, por mencionar algunas:¹¹

✿ **Mantenerse en Contacto:** hacer que los clientes sepan que los valoras. Boletines de noticias, tarjetas postales, cartas, e-mails y llamadas, son formas efectivas de mantener informados a tus clientes sobre productos, promociones especiales, eventos. Fomentar que los clientes se registren para mantenerse en contacto, pero principalmente asegurarse que tienen su permiso antes de agregarlos a la lista de contactos. Tomando en cuenta que toda la información que se envíe por e-mail será breve, concreta y solo la necesaria para que el cliente no se sienta hostigado de publicidad.

Enviar notas de agradecimiento después de una compra, invitando a los clientes a hacer preguntas, retroalimentar, o discutir solicitudes adicionales. Dejar que sepan que la empresa puede resolver sus problemas y cubrir sus necesidades.

✿ **Hacer del Gran Servicio una Prioridad:** el servicio a clientes excelente requiere capacitación que constantemente refuerce el mensaje de que el cliente es primero. Comenzar con las pequeñas cosas como, asegurarse que la gente de ventas saluda cortésmente a cualquiera que llega al negocio.

La mejor manera de asegurarse que el equipo atienda a los clientes amablemente es poner el ejemplo, hacer las cosas de la manera en que

¹¹<http://emogenica.blogspot.mx/2011/12/la-importancia-del-servicio-al-cliente.html>

esperas que se hagan, será mucho más efectivo que si se regaña o critica.

- ✧ **Almacenarla Sabiduría Colectiva:** establecer un sistema para responder a las solicitudes o quejas de los clientes. Lo último que se quiere es que los empleados den información errónea, o que manejen políticas de manera inadecuada, o prometan cosas que no podrán cumplir. Los problemas deben ser resueltos durante el contacto inicial con el cliente, a lo más durante el día de trabajo. Si se necesita más tiempo, debe hacerse saber al cliente no dejarlo esperando.

También es importante desarrollar una “base de conocimiento” un almacén de información con respuestas a preguntas comunes, métodos para resolver problemas, reglas para resolver disputas. Puede ser un cuaderno, un archivo de texto o una base de datos.

- ✧ **Darle poder al personal:** no hay nada más frustrante para un cliente que encontrarse con un representante de la empresa sin autoridad para ayudarlo a resolver un problema. Donde no hay políticas y ocasionalmente esta necesita ser más flexible, se requiere darles cierto poder a algunas personas para que tomen decisiones, utilicen su buen juicio y sean flexibles con las reglas, solicitar a los empleados que documenten los casos especiales. Dependiendo del tamaño de la operación, se puede asignar a una persona por turno como un solucionador de problemas encargado.
- ✧ **Conocer a sus Clientes:** un método formal de llevar registro de las interacciones con los consumidores ayudará a identificar a los mejores, así como a aquellos que han dejado de visitar y necesitan ser atraídos de nuevo al negocio. También invertir en aplicaciones basadas en la Web.

- ✧ **Administrar la relación con los Clientes:** a todos les gusta ser tratados de manera especial. Una vez que se ha establecido un registro de seguimiento sobre los clientes, se puede comenzar a identificar y premiar a los clientes más valiosos. Tal vez se pueden ofrecer descuentos especiales o hacer llamadas de seguimiento a aquellos que estén próximos a necesitar del servicio. Hay muchas formas de premiar la lealtad de los clientes. Se puede ayudar utilizando la información que se ha recolectado de ellos.

La atención al cliente es parte de la mercadotecnia, su objetivo es el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia la empresa. Ese valor es la diferencia entre los beneficios y los costos apreciados por el cliente, los costos incluyen no sólo lo que le cuesta monetariamente el producto o servicio, sino el costo del tiempo que le lleva comprarlo. Qué tanto del proceso de servicio realiza el cliente y qué tanto realiza la empresa, y dependiendo de cómo se lleven a cabo estas acciones del proceso, el cliente podrá percibir si los beneficios que obtuvo son mayores a los costos en los que invirtió, y así podrá tomar la mejor decisión de elegir dónde consumir sus productos.

El valor está basado en la productividad y la calidad con la que un negocio ofrece sus productos y servicios. La calidad apreciada en la atención es el resultado de un proceso de evaluación, en el cual los clientes comparan sus percepciones de la prestación de la atención con lo que ellos esperaban.

Así mismo no se tiene que dejar de lado la importancia que tiene la comunicación dentro del área de servicio al cliente, la cual desempeña un papel en el éxito de una estrategia de servicio, siendo el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica.

La comunicación es la única forma de conocer la ventaja de la empresa en relación a sus competidores. Es la que permite ocupar un lugar en la mente del consumidor (posicionamiento), que es el objetivo para el área de atención al cliente.

La importancia que tiene la atención con la que es tratada el cliente, es para poder llegar al comprador con una poderosa venta promocional, los descuentos, la oferta y el apoyo al cliente en el desarrollo de nuevas estrategias para reducir los costos de inventario y prever contingencias para no perjudicar más adelante la empresa y el cliente.

Son importantes las acciones y actitudes que se reflejan en el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto, produciendo un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente, incluyendo la cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, cómo ofrece o amplía la información, proveer el servicio y la forma de tratar al resto de los clientes.

El problema es que cada área de la empresa ve al cliente desde su perspectiva, sin una visión integral y a veces haciendo comentarios como:¹²

- ✂ Vendedor.- Cliente es un ladrón que tiene dinero y debe devolvérmelo,
- ✂ Almacén.- Cliente es aquel que viene a desorganizar mis inventarios,
- ✂ Departamento Legal.- Cliente es aquel que puede demandarnos si nos descuidamos,
- ✂ Producción.- Cliente ¿qué es eso?
- ✂ Atención al cliente.- Cliente es esa persona que sólo viene a quejarse,
- ✂ Gerente.- Cliente es esa persona que constantemente me interrumpe y me quita tiempo de las cosas importantes,

¹² <http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

- ♥ Propietario.- Cliente es una persona caprichosa que tengo que aguantarle para que me ingrese dinero.

La estrategia del servicio al cliente es tener un liderazgo de la alta gerencia, es la base de impulsar la cadena de valor del servicio a la satisfacción del cliente, y la lealtad que impulsa las utilidades y la recomendación de nuevos públicos al negocio.

Pero antes de querer satisfacer a los clientes externos, la empresa tiene que satisfacer y convencer a sus empleados, para que ellos creen en el producto y puedan transmitir los beneficios e información del producto o servicio que ofrecen. Los empleados finalmente son los que terminan convenciendo al consumidor de adquirir algún producto, porque es más fácil que el empleado pueda compartir su experiencia con el producto, que solo le platique al cliente lo que sabe.

Toda empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente; determinando las necesidades, el tiempo del servicio, las encuestas, las evaluaciones del servicio de calidad y el análisis de recompensas y motivaciones. Las necesidades del consumidor son las primeras herramientas para mejorar y analizar la atención de los clientes.

2.4 LAS VENTAJAS QUE BRINDA UNA MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE.¹³

A veces las empresas dan mayor interés a la parte de cómo dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando al otro lado la atención al cliente, área que cada día toma más importancia para crecer en un

¹³BROWN. Op. cit. p 66

mercado competitivo, sin pensar que el enfocarse a esta área puede beneficiar demasiado a la empresa, tanto en ventas, clientes, imagen y recomendaciones. Mejorar la atención al cliente es un verdadero reto para toda empresa que no desee verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos clientes que son cada día más conscientes del poder de elección que tienen sobre el consumo de un producto o servicio, más sofisticados en sus necesidades, expectativas y mucho más exigentes de como lo fueron.

Mejorar continuamente la atención al cliente como medio para lograr su fidelidad no es un asunto de querer o no querer, de hacer algo esporádicamente para "agradar" a los clientes. Se trata, en realidad de un imperativo necesario para toda empresa, grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día.

Por eso es fundamental analizar la base de datos de los clientes que se tiene, medir la satisfacción que sienten en relación a nuestro servicio y atención, conocer qué expectativas tienen y como desean ser atendidos, para poder aplicar las mejoras necesarias y ver los resultados en cifras de crecimiento económico.

Los consumidores siempre están comparando precios, calidad, disponibilidad de adquirir el producto, ofertas, descuentos, pero sobre todo la atención y amabilidad con que la empresa les vende. Por eso la empresa no debe quedarse atrás y ofrecer lo mejor que tiene para satisfacer al cliente e ir ganando más consumidores.

Estos 15 beneficios fueron comprobados a través de análisis y estadísticas en empresas que implementaron mejoras en la atención.

Beneficios:¹⁴

1. Mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.
2. Incremento de las ventas y la rentabilidad (la alta calidad permite, entre otras cosas, fijar precios más altos que la competencia).
3. Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
4. Un más alto nivel de ventas individuales a cada cliente, consumidor o usuario (los clientes satisfechos compran más de los mismos servicios y productos).
5. Más ventas, ya que los clientes satisfechos se muestran más dispuestos a comprar los otros servicios o productos de la empresa.
6. Más clientes nuevos captados a través de la comunicación boca a boca, las referencias y recomendaciones de los clientes satisfechos, entre otros.
7. Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares): las empresas que ofrecen baja calidad se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para "reponer" los clientes que pierden continuamente.
8. Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión).
9. Mejor imagen y reputación de la empresa.
10. Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e, incluso, como iconos).
11. Un mejor clima de trabajo interno, ya que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.

¹⁴<http://www.serviciosyclientes.com.ar/notas/articulo.php?art=19>

12. Mejores relaciones internas entre el personal ya que todos trabajan unificados, hacia un mismo fin.
13. Menos quejas y ausentismo por parte del personal (más alta productividad).
14. Menor rotación del personal.
15. Una mayor participación de mercado.

Sí la empresa piensa en mejorar el área de atención al cliente, debe preparar a sus empleados, levantar las ventas y reorganizar los métodos de contacto para nuevos consumidores, pero debe tener siempre presente que lo que la hará crecer y mantenerse en el mercado competitivo y exigente de hoy, es la prioridad de enfocar sus esfuerzos al cliente y cubrir todas las necesidades que este requiera.

2.5 OPORTUNIDADES QUE OFRECE EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

El atender bien al cliente, siempre recibirlo con una sonrisa y amablemente son las oportunidades que la empresa tiene para atraer más clientes a consumir sus productos, es por eso que la atención al cliente se considera como una de las más importantes dentro de un negocio, ya que a través de ella es por donde se alimenta al cliente de amabilidad, responsabilidad, de atención y confianza para que pueda seguir consumiendo.

El valor agregado que perciba un cliente en un establecimiento son las oportunidades que la empresa tiene que aprovechar para cubrir sus necesidades, y si estas son de la mejor manera atraerán más clientes, obtienen más ganancias y crean una buena imagen para ser reconocida dentro del mercado. Desde la llegada del cliente al negocio, la atención que le brindan, la calidad que ofrecen, la rapidez con que adquieren sus compras, la manera en

que se toman en cuenta sus sugerencias y quejas, la continuidad que le da la empresa para el contacto, la forma en que se despiden de ellos, son los aspectos que muchos consumidores esperan de una empresa.

Que el cliente sea la prioridad del negocio siempre se tiene que tomar en cuenta, para poder ofrecer los servicios con los cuales se sienta satisfecho, es otra de las cosas que pueden ser calificadas cuando se decida adquirir productos en una nueva tienda.

Las empresas están en un mercado competitivo donde todas buscan atender mejor y atraer más clientes a sus negocios, para esto deben identificar sus oportunidades y aprovecharlas para marcar la diferencia.

Las quejas de los clientes se quedan como enseñanza de los detalles en la atención que podrían mejorarse para darles una mayor satisfacción, estar atentos desde todos los sectores de la empresa, a lo que piden, reclaman, compran, preguntan y pagan los clientes, estar abiertos a escuchar, en todas las áreas de contacto con el cliente, que es lo que hace y dice.

Por ejemplo qué es lo que hace o piensa el cliente cuando va a pagar, si el cliente cuando sale del negocio tiene un impacto de la atención que recibió, si en realidad los clientes están satisfechos y recomiendan a alguien más el lugar, si disminuye el porcentaje de quejas y reclamos al mes, cómo el resto del público ve a la empresa, ya sean consumidores frecuentes o esporádicos, si los clientes se van con una buena imagen del personal de trabajo. Estar pendientes a toda esa información y buscar la mejora continua desde adentro de la empresa, le mostrará al cliente si el negocio lo escucha y lo reconoce como el protagonista de su empresa.

Hay empresas que invierten mucho dinero en investigar que quieren sus clientes, hacen encuestas de satisfacción, hacen grupos de consultas, cuando en realidad, los clientes están hablando todo el tiempo: con sus quejas, sus reclamos, sus pedidos, sus compras. Muchas veces se tiene toda esa información y no se toma en cuenta.

También es importante considerar la comunicación que existe y que la empresa brinda, el crear confianza, ya sea sobre los productos que consume o para decir sus puntos de vista, también es algo que el cliente valorará de un establecimiento, crear ese vínculo de contacto puede respaldar la fidelidad que se tenga con la empresa.

A veces los pequeños detalles dentro de un negocio son los que hacen la diferencia y son los más notados, al final la calificación en la atención que reciben los hará tomar la decisión de seguir consumiendo en el mismo lugar o no, de recomendar el lugar o desprestigiarlo.

Es por eso que la empresa tiene que identificar bien cuáles son las oportunidades, las fortalezas, debilidades y posibles amenazas que pueda tener, con este análisis la empresa debe plantear sus estrategias hacia el cliente para poder marcar la diferencia con la competencia.

CAPÍTULO III

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.

Es un requisito indispensable que todas las áreas de una empresa deberían tomar en cuenta para ganarse un lugar en la mente del cliente.

Es de gran importancia que todo empleado dentro de una empresa u organización tenga presente los beneficios de satisfacer un cliente, cómo el consumidor forma sus expectativas, cuáles son los niveles de satisfacción; para que de esa manera estén mejor capacitados y cumplan con un mejor servicio.

La satisfacción del cliente es un trabajo en equipo de empresa y empleados, y como resultado obtienen el beneficio de lealtad en el consumidor y la posibilidad de que vuelva a comprar el mismo u otros productos, así como también la recomendación con otras personas, ya que un cliente satisfecho comunica y difunde a cerca de su experiencia con el producto o empresa.

Sin embargo, la disminución en los índices de satisfacción al cliente no siempre se deben a una mala calidad del producto o servicio, sino al aumento en las expectativas del cliente, es por ello que la empresa debe estar pendiente para cubrir las expectativas de sus compradores, con las cuales puede conseguir lo que desea, estas expectativas se pueden elevar por las promesas de la misma empresa ante algún producto, por experiencias anteriores u opinión de amistades, familiares, conocidos o líderes de opinión .

3.1 RELACIÓN EMPRESA-CLIENTES.

La comunicación tiene un papel fundamental entre las personas en su vida habitual. En la atención al cliente, las empresas se comunican con sus clientes a través de su personal.

Cuando la empresa se comunica con sus clientes, generalmente a través de la palabra hablada, no sólo transmite la información concreta relativa a la situación y producto específico, sino además todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.¹⁵

Todas las empresas tratan de ganarse a sus clientes mediante una buena relación, pero ¿cómo lograrlo? aparte de ofrecer servicios y productos de calidad, a precios accesibles, los clientes buscan algo más, satisfacción después de realizar su compra.

Es importante que la empresa busque cubrir al cien por ciento las necesidades y expectativas de sus consumidores y así generarles satisfacción cuando estos adquieran algún producto o servicio. Cuando la empresa cubre sus expectativas, el cliente queda satisfecho y la empresa obtiene como beneficio un cliente leal, pero no hasta que encuentre otro producto que tenga una oferta mejor, en cambio si la empresa logra rebasar sus expectativas, el cliente queda complacido y de ser así tendrá una lealtad incondicional con el producto o empresa. Si el producto o servicio no logra ninguno de esos dos niveles de satisfacción y el cliente no queda convencido al realizar una compra, inmediatamente el consumidor decide cambiar de empresa, la cual se verá afectada por los bajos niveles de satisfacción que logra ante su mercado.

¹⁵PAZ COUSO, Renata. “**Atención al cliente. Guía práctica de técnicas y estrategias**”. Ideaspropias.2007.Vigo, España. p.6

La clave de todo negocio es la relación que tiene con sus consumidores y la manera en que estos son atendidos, por ejemplo, en una tienda departamental, las vendedoras son las que tienen la relación directa con el cliente, y la atención que estos reciban es una variable importante para lograr la satisfacción de ellos, y de esto depende su conformidad o disconformidad con la tienda.

Algunas de esas variables pueden ser:¹⁶

- ✧ **Velocidad en la atención:** Los clientes al entrar a un local que cuente con lo que ellos buscan o necesitan, gustan de ser recibidos y atendidos sin demora a la hora de pagar, ya que puede ser uno de los tiempos más tardados de la experiencia de compra, todo depende del flujo de personas que también vayan a realizar algún pago.
Es importante que las vendedoras estén atentas a todos los movimientos de los clientes, y alerta para acudir si estos tienen alguna duda, buscan algo en específico, si necesitan la opinión acerca de una prenda o artículo.

- ✧ **Trato personalizado y cordial:** Todos los clientes gustan de ser tratados en su singularidad. Por ello, es importante capacitar bien a todo el personal que tiene contacto con el cliente en medida de un trato cordial y personalizado. El área de ventas debe saber cómo y con qué palabras dirigirse a los clientes, para saludarlos y darles la bienvenida, es una buena forma de estandarizar el buen trato a sus consumidores. Lo mismo al retirarse del establecimiento despedirlo amablemente, es una buena oportunidad para que el cliente vea el nivel de satisfacción respecto a la atención que ha recibido.

¹⁶<http://www.espaciogastronomico.com.ar/marketing-gastronomico/380.html>

- ♥ **Conocimiento de los productos que ofrece el local:** el personal debe estar bien preparado para poder dar respuesta a las posibles preguntas que un cliente pueda tener respecto a los precios, garantías, material con el que están fabricados, por ejemplo, saber sobre los cuidados de alguna prenda o accesorio, que se debe y que no hacer para que duren más, artículos en rebaja, temporada de descuentos, entre otros, es una información que cada vendedora debe manejar a la perfección para poder transmitirle al cliente la información que necesita para decidir sobre su compra.

Además de la calidad de atención que el negocio ofrece, una vendedora es un aliado fundamental de la empresa para vender más y aumentar la venta promedio, la cual debería ser siempre el objetivo de la tienda.

El personal de venta siempre debe tratar de crear una relación con los clientes, usando técnicas que resulten benefactora stanto para el consumidor como para la empresa, por ejemplo, si una persona llega sola buscando algún vestido y accesorios, una vendedora puede ayudarla a elegir que le combina más, como le luce la prenda y persuadirla de que ciertos artículos le quedan bien con el atuendo, logrando la venta y que el cliente se vaya satisfecho.

3.2 EL CLIENTE Y SUS PERCEPCIONES DEL PRODUCTO.

En la actualidad la gran mayoría de personas se encuentran ante una amplia variedad de empresas, marcas, productos o servicios que pretenden satisfacer una determinada necesidad, ofertando el precio más bajo del mercado o la mejor calidad, pero cómo le hacen las personas para tomar sus decisiones de compra, la mayoría se basa en sus percepciones acerca del valor que proporcionan los productos o servicios.

¿Cómo miden los clientes ese valor que buscan en el producto o servicio que reciben?, el consumidor pone en una balanza todos los beneficios que obtiene al poseer o usar un producto, y el precio o todos los costos que implica su adquisición, consumo o utilización del mismo y así el cliente compara otras ofertas dentro del mercado.

Algo importante dentro de la identificación del valor percibido por el cliente, es que la percepción acerca de los beneficios que ofrece el producto o servicio depende de cada cliente, en algunos casos a unos les puede importar más los beneficios funcionales como: tamaño, forma, peso, facilidad de uso, durabilidad, entre otros, mientras que otros consumidores pueden inclinarse más por la seguridad, tranquilidad u otros se fijan más en las garantías, mantenimiento y actualizaciones que brinde el servicio o producto.

Así, el valor percibido por el cliente se basa en la diferencia entre lo que recibe y lo que entrega en las distintas alternativas de consumo. El cliente obtiene beneficios y asume costos. Las empresas pueden incrementar el valor para el consumidor aumentando alguno de los beneficios, funcionales o emocionales, y/o reduciendo alguno de los costos.

Existe una relación directa entre la percepción de valor por parte del cliente y lo que está dispuesto a pagar por un determinado producto o servicio. Para ello es de importancia realizar un análisis de los clientes, que tiene por objetivo identificar los factores que sean clave de éxito en el mercado de la empresa y esto le permite tener una idea sobre cual base los clientes de la empresa “valoran” el servicio brindado.

La empresa debe ubicar a qué tipo de cliente se está dirigiendo, ya sean clientes Actuales que son: aquellos que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es

el que genera el volumen de ventas actuales, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que permite tener una determinada participación en el mercado. Los clientes potenciales: Son aquellos que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en un futuro, porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas a corto, mediano o largo plazo, y por tanto, se puede considerar como la fuente de ingresos futuros.¹⁷

Una empresa también puede inferir lo que el cliente valora y fijar una estrategia, pero esta no puede ser acertada, es importante que la empresa pueda invertir en el conocimiento del valor percibido. Por ejemplo ¿qué valora un cliente en un banco: la garantía o el buen servicio? Dependiendo del momento, la garantía puede ser un valor importante pero, a partir del instante en que todos los bancos ofrecen garantías, puede percibirse que es mejor el banco que brinde la mejor atención.

Cuando una empresa se enfoca en una suposición equivocada, puede encarar serias dificultades; por ejemplo, si supone que el cliente valora el precio y no tiene en cuenta otros factores igualmente importantes, sus utilidades pueden disminuir sin necesidad, es preciso que la empresa tenga en cuenta que los clientes entienden sus propias necesidades y exigen con eficiencia lo que quieren.

¹⁷ <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

3.3 FIDELIDAD DEL CLIENTE.

Más allá de la calidad que pueda ofrecer una empresa en sus servicios, los clientes buscan satisfacción al adquirirlos. Aunque la calidad es considerada por las empresas como un arma estratégica para poder sobrevivir en los mercados y en los entornos competitivos, en la actualidad ya no es la única forma de mantenerse en el mercado sino ahora se fusiona con la atención y satisfacción al cliente que pueda brindar para mantenerse en mercados altamente competitivos.

En un primer momento el objetivo central de todas las empresas fue la calidad, después se produjo un cambio hacia la satisfacción del cliente y en la actualidad hacia la fidelidad o retención del cliente, el cual se desarrolla en un esquema constituido por una serie de equivalencias:¹⁸

- ✧ Primera equivalencia: la calidad del servicio ofrecida por la empresa se traduce a la satisfacción de los clientes.
- ✧ Segunda equivalencia: la satisfacción se traduce en una mayor fidelidad del cliente.
- ✧ Tercera equivalencia: la fidelidad del cliente tiene un impacto positivo sobre los beneficios de la empresa.

Se sabe que en estos tiempos la competencia se presenta en todos los negocios, y se presenta la necesidad de ganarse la lealtad de los clientes. Por eso el reto de cada negocio es lograr fidelidad en sus principales consumidores generando lealtad; resultaría importante crear barreras adecuadas, para evitar que los clientes se vayan con la competencia.

¹⁸SETÓ PAMIES, Dolors. “De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente”. ESIC.2004. Madrid España. Pag. 6

Para lograr conquistar a más clientes y conservar a los que ya tienen, la empresa debe poner mucha atención en la percepción que el consumidor está teniendo a cerca de la empresa y los productos o servicios que adquiere. Para esto la clave se encuentra en establecer una diferenciación en la experiencia del servicio que ofrece comparada con la que los competidores ofrecen.

La empresa debe estar consciente que no todos los clientes son iguales y no tienen los mismos gustos, es decir, no debe tratar a los consumidores de manera general suponiendo que todos eligen un mismo un mismo modelo de prenda o los mismos colores, cuando no es así. La empresa debe tratar al cliente como si fuera único, crear una relación, atenderlo, cubrir sus necesidades y satisfacerlo para que de ese modo el cliente quede complacido con el servicio y tenga en mente volver a consumir en el mismo lugar, porque se le está ofreciendo exactamente lo que está buscando.

Una opción factible para poder ofrecer un mejor servicio y satisfacer las necesidades de cada tipo de clientes sería, crear segmentos de comportamientos y necesidades, dividiéndolos en la base de datos por secciones, en las cuales se especificaran grupos que compartan las mismas condiciones de satisfacción. Esto serviría de mucho para dar una visión más amplia de los clientes con los que se cuenta y de igual manera ayudará a adquirir y conservar relaciones rentables, pues entre más información tenga la empresa de sus clientes mayor será la ventaja que tenga sobre la competencia.

De esa forma las promociones, nuevos productos o servicios, estarán mejor dirigidos y planeados, qué darán resultados positivos al negocio y que el cliente pueda tomarlos como una de sus mejores opciones para cubrir sus necesidades.

Martha Rogers Ph. D. Consultora en mercadotecnia, habla acerca de la importancia de despertar los comportamientos leales que se quieren ganar de los clientes, a través de la calidad percibida, creando dentro de la empresa una cultura de confianza del consumidor, haciéndole saber que el principal interés es satisfacer sus necesidades.

Rogers habla de cuatro componentes que las empresas deben tener en cuenta para que se puedan conectar de manera efectiva con sus clientes:¹⁹

1. Estrategia de información: la empresa debe desarrollar la habilidad de extraer información al cliente.

2. Estrategia de producción y entrega: es necesario que exista una persona o departamento que reciba las quejas o reclamos del cliente y los solucione de la mejor manera; esta parte es muy importante, ya que la mala experiencia de un cliente enojado puede hacer perder todo lo ganado.

3. Estrategia organizacional: es preciso nombrar dentro del equipo de trabajo a un responsable de los clientes, el cual esté encargado de obtener la información necesaria.

4. Estrategia de evaluación: la empresa debe elegir con que cliente va a entablar una relación de aprendizaje.

Aparte de satisfacer a sus consumidores, las empresas pretenden lograr clientes fieles a sus productos o servicios. Para lograr la fidelidad del cliente, la empresa debe demostrar que es su mejor opción, brindándole buena atención, ofreciendo calidad, precios accesibles, demostrando que los clientes son su

¹⁹<http://www.imagenoptica.com.mx/pdf/revista33/lealtad.htm>

prioridad y cubriendo sus necesidades, para que así, estos sientan que están en el lugar correcto para adquirir sus compras.

Lograr la fidelidad permite que los clientes vuelvan a adquirir los productos, y probablemente los recomienden con sus conocidos, lo cual beneficia mucho a la empresa, aunque no sea el caso de todas, muchos negocios descuidan a sus clientes leales y se concentran más en captar nuevos clientes, lo que resulta un gran error y pérdidas a la empresa, porque debe existir organización y equilibrio. En las actividades que se tienen para captar nuevos consumidores sin desatender a los que ya son fieles.

Algunas de las principales estrategias que una empresa debe tomar en cuenta para lograr la fidelidad de sus clientes son:²⁰

Brindar un buen servicio al cliente

Es brindar una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, saludar, sonreír, decir gracias, hacer sentir importante y a gusto al cliente.

Permitirá ganar la confianza y preferencia de éste y, así, lograr que vuelva a comprar y muy probablemente recomiende el lugar.

Brindar servicios de post venta

Este servicio tiene un fin similar al de brindar una buena atención al cliente, es ganar la confianza y preferencia del cliente; pero además permite mantener contacto con él después de haberse realizado la venta.

Mantener contacto con el cliente

Un punto importante es conseguir sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, fecha de cumpleaños), de esa forma se podrían

²⁰<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

realizar llamadas o enviar correos informándolos de algún nuevo producto o servicio.

Una vez obtenidos los datos, el contacto puede ser por ejemplo, llamándolo y preguntándole cuál es su experiencia con el producto, enviarle tarjetas de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad, invitarle a la degustación de un nuevo producto o hacerle saber de las promociones del mes.

Esta área de oportunidad permite hacerle sentir al cliente que la empresa se preocupa por él, y además se le informa de nuevos productos, ofertas y promociones; por ejemplo, al enviarle folletos o boletines impresos o electrónicos sobre dichas ofertas y promociones (siempre procurando que ello no sea una molestia para él).

Buscar un sentimiento de pertenencia.

Buscar un sentimiento de pertenencia es procurar que los clientes se sientan parte de la empresa, para ello se debe brindar un buen servicio y atención al cliente, es decir, brindarle un trato amable, un trato personalizado, donde se pueda sentir en confianza.

Otra forma de lograr un sentimiento de pertenencia en el cliente, es haciéndolo participar en las mejoras de la empresa, o haciéndole sentir útil para ésta, por ejemplo, pidiéndole sus comentarios o sugerencias.

Así como también creando la posibilidad de que el cliente pueda suscribirse o ser miembro de la empresa, otorgándoles a los principales clientes un carnet de socios, o tarjetas vip, con las cuales puedan tener acceso a ciertos beneficios tales como preferencias o descuentos especiales.

♥ Usar incentivos.

Una forma efectiva de crear fidelidad en los clientes es haciendo uso de incentivos o promociones que tengan como objetivo repetir la compra o volver a visitar el lugar, considerando las opciones de hacer uso de tarjetas de puntos acumulables, en donde los clientes vayan recolectando puntos a medida que adquieran los productos o servicios, y que luego, al llegar a acumular un determinado puntaje, puedan canjearlos por algún premio o usarlos para acceder a descuentos especiales.

♥ Ofrecer un producto o servicio de buena calidad.

La mejor manera de crear lealtad en un cliente, es ofreciendo un producto o servicio de muy buena calidad, ofrecer productos que permitirán ganar su preferencia, logrando que el público quede convencido que son su mejor opción y recomiende el lugar con sus conocidos.

3.4 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

“Es el estudio de personas, grupos u organizaciones y procesos que se siguen para seleccionar, conseguir, usar y disponer de productos, servicios, experiencias o ideas para satisfacer las necesidades y los impactos que estos procesos tienen en el consumidor y la sociedad”.²¹

El comportamiento del consumidor puede ser una importante ventaja competitiva y reducir considerablemente las probabilidades de que la empresa tome malas decisiones acerca del lanzamiento de un nuevo producto, la imagen, el mercado, el tamaño y cualquier otra característica que lo pueda definir. Ya que todas las estrategias y tácticas de marketing se basan en creencias explícitas o implícitas acerca del comportamiento del consumidor,

²¹HAWKINS, Del I. “**Comportamiento del consumidor: construyendo estrategias de marketing**”. 9na Edición. Mc. Graw Hill. 2004. México. Pág 7.

pero las decisiones basadas en supuestos explícitos y teoría e investigaciones tienen más probabilidades de tener éxito que las decisiones que se fundan exclusivamente en la intuición. Actualmente en un entorno competitivo, una organización tiene que ofrecer a los clientes que se propuso como objetivo más valor del que ofrecen sus competidores. El valor para el cliente es la diferencia entre todos los beneficios derivados de un producto total y todos los costos de adquirir dichos beneficios.

Ofrecer un valor superior para el cliente, requiere que la organización sea capaz de prever sus necesidades y reaccionar mejor que la competencia, es por ello que la comprensión del comportamiento del consumidor es la base de la formulación de la estrategia de ventas. Las reacciones de los consumidores ante la estrategia determinan el éxito o fracaso de un producto o servicio y estos el de la organización, estas reacciones también determinan que los consumidores puedan satisfacer sus necesidades.

♥ Estrategia de marketing y compromiso del consumidor²²



²² HAWKINS. Op. cit. p 12

El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión básica y un punto de partida inicial para poder implementar con eficacia las acciones de marketing por parte de las empresas.

El consumidor es considerado desde el punto de vista de las ventas como el “rey”, ya que en cierto modo las empresas tienen que cubrir y complacer sus necesidades en un proceso de adaptación constante, mediante el cual se intuyen estas necesidades e implementan las estrategias que procedan para satisfacerlos.

Existe una serie de cuestiones que los directores del área de ventas deben plantearse a la hora de estudiar al consumidor:²³

- ✿ ¿Qué compra? Supone analizar el tipo de producto que el consumidor selecciona entre todos los productos que quiere.
- ✿ ¿Quién compra? Determinar quién es el sujeto que verdaderamente toma la decisión de adquirir el producto, si es bien el consumidor, o quien influya en él.
- ✿ ¿Por qué compra? Analizar cuáles son los motivos por los que se adquiere un producto basándose en los beneficios o satisfacción de necesidades que produce al consumidor mediante su adquisición.
- ✿ ¿Cómo lo compra? Tiene relación con el proceso de compra. Si la decisión de compra la hace de una forma racional o bien emocional. Si paga en efectivo o con tarjeta.

²³<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm>

- ✧ ¿Cuándo compra? Se debe conocer el momento de compra y la frecuencia, con relación a sus necesidades, las cuales son cambiantes a lo largo de su vida.
- ✧ ¿Dónde compra? Los lugares donde el consumidor compra se ven influidos por los canales de distribución y además por otros aspectos relacionados con el servicio, trato, imagen del punto de venta, entre otros.
- ✧ ¿Cuánto compra? La cantidad física que adquiere del producto, o bien para satisfacer sus deseos o sus necesidades. Ello indica si la compra es repetitiva o no.
- ✧ ¿Cómo lo utiliza? Con relación a la forma en que el consumidor utilice el producto se creará un determinado envase o presentación del producto.

Antes de hacer una compra el consumidor analiza, qué quiere o necesita, dónde lo comprará, compara precios, busca facilidades de adquisición, así como también tomará conciencia de su decisión en función de la duración del producto, y acentuará su análisis en aquellos bienes que, por sus características van a necesitar de un servicio de mantenimiento para poder ser utilizados durante el período de su vida normal.

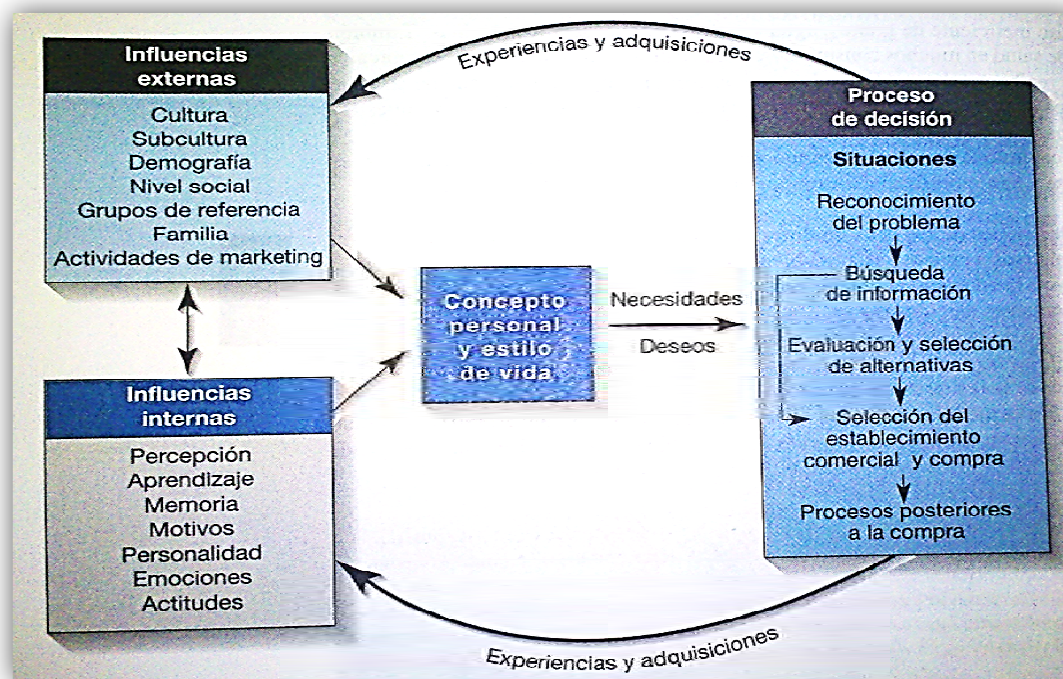
El estudio del comportamiento del consumidor ha sido objeto de reflexión desde hace bastantes años, no obstante, su metodología ha variado hacia una fundamentación más científica con el objeto de mejorar las decisiones de venta apoyado por el proceso de comunicación con el mismo.

Ha sido analizado desde las siguientes orientaciones:²⁴

- 1) Orientación económica. “hombre económico” quien siente unos deseos, actúa racionalmente para satisfacer sus necesidades y orienta su comportamiento hacia la maximización de la utilidad.
- 2) Orientación psicológica. Los estudios en esta orientación, además de considerar variables económicas, también están influenciados por variables psicológicas que recogen las características internas de la persona, con sus necesidades, deseos y las variables sociales totalmente externas que ejerce el entorno.
- 3) Orientación motivacional. Se basa en el estudio de los motivos del comportamiento del consumidor a partir de las causas que los producen. Las necesidades son la causa que estimula al ser humano, y éste actúa en consecuencia para poder satisfacerlas.

²⁴Ídem

♥ Modelo general de comportamiento del consumidor.²⁵



Este cuadro refleja las creencias acerca del carácter general del comportamiento del consumidor, los individuos tienen ideas personales y estilos de vida basados en una variedad de influencias internas y externas. Estos conceptos personales y estilos de vida producen necesidades y deseos, muchos de los cuales requieren tomar decisiones de consumo para satisfacerlos.

A medida que los individuos se encuentran en situaciones, se activa el proceso de decisión del consumidor, este proceso, las experiencias y la adquisición que produce, influyen a su vez en el concepto personal y estilo de vida de los clientes, ya que afectan sus características internas y externas.

²⁵ HAWKINS. Op. cit. p 26

3.5 EL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA.

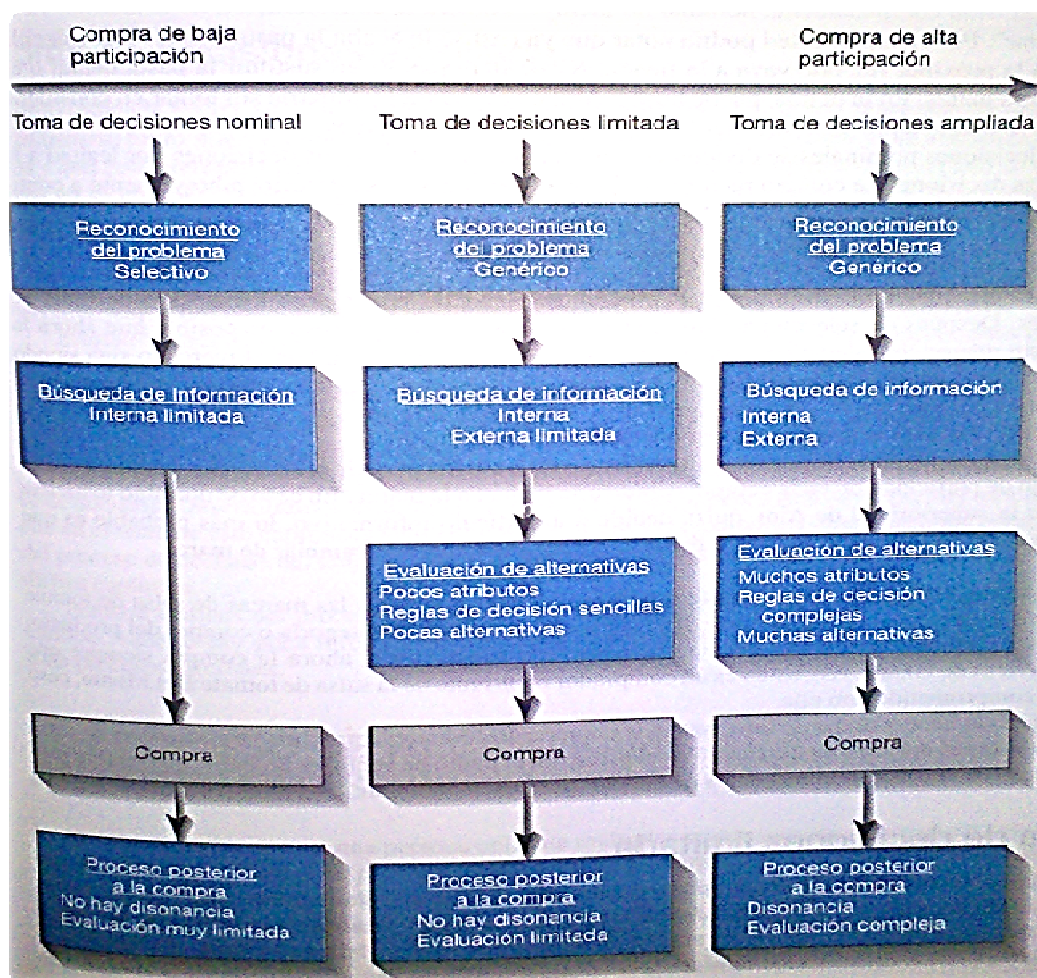
El proceso de decisión de los consumidores interviene entre la estrategia de marketing y los resultados. Es decir, los resultados de la estrategia de ventas en la compañía están determinados por su interacción con el proceso de decisión de los compradores. La compañía solo puede alcanzar el éxito si los consumidores ven una necesidad que el producto puede satisfacer, tienen conocimiento del producto y sus capacidades, deciden que es la mejor solución disponible, proceden a comprar y se sienten satisfechos con los resultados de la compra.

La decisión de un consumidor representa la imagen de una persona que evalúa detenidamente las características de un producto, marcas o servicios y selecciona racionalmente el que soluciona una necesidad al menor precio. Los consumidores toman muchas decisiones de esta manera, muchas se centran no en los atributos de la marca, sino en los sentimientos o emociones de adquirir o usar la marca o el entorno en el que el producto se va a comprar.

En el momento de la compra la persona que la ejecuta puede no ser la única implicada en la toma de decisión o en el uso del consumo a adquirir, o puede tratarse de un proceso de compra a corto o largo plazo; o donde intervengan más personas. Por ello, cuando cierta empresa realiza una venta debe saber descifrar cual es el papel o rol que desempeña la persona a la que está atendiendo, con el fin de considerar todas las variables que serán importantes a la hora de convencer con las propuestas.²⁶

²⁶ PAZ. Op cit. p.44

♥ Participación y tipos de toma de decisiones ²⁷



Hay varios procesos de decisión del consumidor, a medida que el consumidor pasa de un nivel muy bajo de participación en la compra a un nivel elevado de participación, la toma de decisiones se vuelve cada vez más compleja. Tomando en cuenta que la participación en la compra es un estado temporal de un individuo o familia, en el que influye la interacción de las características individuales, del producto y situacionales.

²⁷HAWKINS. Op. cit. p 479

Cuando el cliente se encuentra en un proceso de decisión de compra, primero ubica que necesita, averigua qué productos o servicios existen en el mercado que satisfagan lo que busca, esto demostrado a través de campañas publicitarias, recomendaciones, preguntas a otros u observación.

El vendedor de un establecimiento también influye en el proceso de decisión ya que a él le toca convencer por completo al cliente, tanto con el trato, el buen servicio, explicándole lo que necesita saber acerca de lo que está consumiendo y persuadirlo de que son la mejor opción.

Otro punto importante que una empresa u organización no tiene que dejar de lado es el servicio de post-venta, para que el cliente pueda evaluar lo que ha adquirido y sentirse parte de la empresa, porque es tomado en cuenta. A la empresa le conviene estar enterada de que piensa o como se ha sentido el cliente con su compra, ya que este contacto le puede servir para asegurar compras futuras. Aparte del proceso de decisión, el cliente se ve influenciado por una serie de variables; como lo económico, tecnológico, cultural, medioambiental, clase social, grupos sociales, familia. Así como también situaciones internas principalmente de carácter psicológico, y podrían ser, la motivación, la percepción, la experiencia, características personales y las actitudes, las cuales lo lleven a elegir su mejor opción, y ahí es donde cada empresa actúa por ser la mejor en el mercado.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE TODOMODA.

De acuerdo a prácticas de campo realizadas en TodoModa, se pudo apreciar la situación en la que se encuentra la sucursal de Galerías Celaya respecto al área de atención al cliente, los resultados obtenidos fueron reflejados por los días que se tuvo contacto directo con el consumidor ante diferentes situaciones y momentos.

Para la recolección de muestra, se necesitaban más opiniones, aparte de estar en convivencia con los clientes, supervisores y empleados, los comentarios de los clientes también fueron pieza importante en este trabajo, el cual se complementó con la participación de la supervisora de la zona y la encargada de la sucursal; con una serie de preguntas realizadas, estas relacionadas con el funcionamiento de la tienda, esquema de atención al cliente y equipo de trabajo.

Toda la información recabada con el fin de tener datos que complementaran el proyecto, teniendo más opiniones del significado que tiene el cliente para la empresa, para después poder proponer algunas mejoras al esquema de atención al cliente que tiene la empresa.

Se realizaron una serie de preguntas a la supervisora de la zona y encargada de la sucursal, de las cuales se obtuvieron las siguientes repuestas:

4.1 ENTREVISTAS

✂ SUPERVISOR²⁸

1. ¿Cuál es la relación que tiene con las vendedoras?

“En procesos administrativos siempre me dirijo con la encargada, y cada que visito las tiendas tengo un acercamiento con las vendedoras, les pregunto sobre las ventas y hago una retroalimentación sobre su estancia en la empresa”.

2. ¿Cómo las motivan para que logren un mejor desempeño?

“Invitándolas a que se apliquen en el trabajo en equipo para dar buenos resultados y premiarlas, cuando obtienen buenas calificaciones en auditorias o mystery shopper, por ejemplo se les da un día de descanso pagado a rifar entre el equipo, o se hacen concursos y la tienda que tenga los mejores resultados obtienen un regalo”.

“Cada año tenemos una convivencia donde se reúnen las vendedoras de todas las tiendas. Y así vamos realizando eventos, aunque pienso que la mayor motivación es obtener buenos resultados para lograr el cien por ciento de la comisión”.

²⁸Supervisor de operaciones Bajío Guadalupe Jonguitud Merino, 11 de noviembre 2012

3. A pesar de que no tiene un trato directo con el cliente, ¿Qué significa para la empresa?

“Es lo principal y lo más importante, por lo que estamos creciendo como empresa y cada vez se abren más tiendas, estamos logrando que nos reconozcan y pretendemos alcanzar la fidelidad de nuestros clientes, por medio de los productos y la atención que brindamos. A pesar de que la atención no es personalizada, con una frase se está logrando el posicionamiento de la tienda en el mercado, y que este satisfaga las necesidades y gustos de las mujeres, tanto clientes internos como externos.

4. ¿Qué estrategias manejan para atraer al cliente?

“Publicidad impresa o radio-visual no manejamos, pero si contamos con precios muy accesibles que es lo que atrae a adquirir nuestros productos y así se ha ido dando la recomendación de boca en boca, siempre tratamos de dar buena imagen como tienda, como personal, en artículos y sobre todo en el trato para que el cliente se sienta en un ambiente cómodo y este regrese, así como también nos recomiende. Otro de los factores que también influye es el acomodo de los productos, los colores y la primera impresión que se lleva un cliente al entrar.

 ENCARGADA²⁹

1. ¿Cuál es la relación con tus jefes?

“Mi relación con ellos es buena, tenemos una buena comunicación, hay confianza, cuando se me presenta algún problema me ayudan a resolverlo”.

2. ¿Cómo aplicas el modelo de atención y la experiencia de compra?

“Todos los días, recibiendo con buena actitud a toda persona que entra a la tienda, demostrando disponibilidad, tratando de hacerlos sentir cómodos, lograr la venta y que el cliente se vaya satisfecho con sus comprar para que regrese”.

3. ¿Cómo motivas a tu equipo de trabajo?

“Mostrándoles nuestros resultados de auditorías, de mystery shopper, de los comentarios que nos hace la supervisora acerca de la tienda, los cuales hasta ahora han sido buenos, eso indica que nos puede ir muy bien en ventas y comisiones. Algo muy importante es que si todo sale bien no es gracias a una sino a todo el equipo, dándole a conocer nuestras metas y que se comprometan ya que el beneficio es para nosotras.

²⁹Encargada, sucursal Galerías Celaya Norma Patricia Dondiego Cervantes, 18 de noviembre 2012

4. ¿Qué es para ti un cliente?

“Es mi pilar para que pueda tener una buena venta, porque sin ellos no somos nada por eso debemos tratarlo como nos gustaría ser tratados”.

5. Desde tu punto de vista qué sugieres implementar para lograr la satisfacción del cliente:

“Más personal para poder brindar una mejor atención, más personalizada, y así crear un mejor vínculo con el cliente y una mejor comunicación.”

4.2 EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

4.2.1 INCIDENCIAS PRESENTADAS EN LA EVALUACIÓN DE PROCESOS

Muestras realizadas un miércoles.

| Actividades | Completa | | Incompleta | | total | % |
|--------------------------------|----------|-------|------------|------|-------|--------|
| | Total | % | Total | % | | |
| Saludo al entrar | 63 | 96.9 | 2 | 3.1 | 65 | 100.00 |
| Ubicación de vigilancia | 100 | 100.0 | 0 | 0.0 | 100 | 100.00 |
| Resolver dudas del cliente | 65 | 100.0 | 0 | 0.0 | 65 | 100.00 |
| Ayudarlo a decidir la compra | 63 | 96.9 | 2 | 3.1 | 65 | 100.00 |
| Ofrecerle el canasto | 64 | 98.5 | 1 | 1.5 | 65 | 100.00 |
| Productos en exhibición | 98 | 98.0 | 2 | 2.0 | 100 | 100.00 |
| Disponibilidad para el cliente | 65 | 100.0 | 0 | 0.0 | 65 | 100.00 |
| Buena imagen | 98 | 98.0 | 2 | 2.0 | 100 | 100.00 |
| Buena atención en piso | 64 | 98.5 | 1 | 1.5 | 65 | 100.00 |
| Saludo en caja | 64 | 98.5 | 1 | 1.5 | 65 | 100.00 |
| Mostrarse amable | 65 | 100.0 | 0 | 0.0 | 65 | 100.00 |
| Cobrar con agilidad | 63 | 96.9 | 2 | 3.1 | 65 | 100.00 |
| Mencionar políticas de cambio | 63 | 96.9 | 2 | 3.1 | 65 | 100.00 |
| Ofrecer adicionales | 65 | 100.0 | 0 | 0.0 | 65 | 100.00 |
| Despedir y agradecer la compra | 64 | 98.5 | 1 | 1.5 | 65 | 100.00 |
| Invitarlo a regresar | 28 | 43.1 | 37 | 56.9 | 65 | 100.00 |

Fig. 1.1

Muestras realizadas un domingo.

| Actividades | Completa | | Incompleta | | total | % |
|--------------------------------|----------|------|------------|------|-------|--------|
| | Total | % | Total | % | | |
| Saludo al entrar | 300 | 89.6 | 35 | 10.4 | 335 | 100.00 |
| Ubicación de vigilancia | 60 | 60.0 | 40 | 40.0 | 100 | 100.00 |
| Resolver dudas de cliente | 305 | 93.8 | 20 | 6.2 | 325 | 100.00 |
| Ayudarlo a decidir la compra | 100 | 29.9 | 235 | 70.1 | 335 | 100.00 |
| Ofrecerle el canasto | 330 | 98.5 | 5 | 1.5 | 335 | 100.00 |
| Productos en exhibición | 90 | 90.0 | 10 | 10.0 | 100 | 100.00 |
| Disponibilidad para el cliente | 20 | 20.0 | 80 | 80.0 | 100 | 100.00 |
| Buena imagen | 95 | 95.0 | 5 | 5.0 | 100 | 100.00 |
| Buena atención en piso | 320 | 95.5 | 15 | 4.5 | 335 | 100.00 |
| Saludo en caja | 330 | 98.5 | 5 | 1.5 | 335 | 100.00 |
| Mostrarse amable | 85 | 85.0 | 15 | 15.0 | 100 | 100.00 |
| Cobrar con agilidad | 65 | 65.0 | 35 | 35.0 | 100 | 100.00 |
| Mencionar políticas de cambio | 315 | 94.0 | 20 | 6.0 | 335 | 100.00 |
| Ofrecer adicionales | 325 | 97.0 | 10 | 3.0 | 335 | 100.00 |
| Despedir y agradecer la compra | 331 | 98.8 | 4 | 1.2 | 335 | 100.00 |
| Invitar al cliente a regresar | 15 | 4.5 | 320 | 95.5 | 335 | 100.00 |

Fig. 1.2

En las figuras 1.1 y 1.2 de acuerdo con los resultados obtenidos en las incidencias presentadas en la observación de la evaluación de objetivos, se captaron los porcentajes de las tablas anteriores, en los cuales las resultantes concluyen que es mínimo el porcentaje en el que no se cumplen al cien por ciento todas las actividades, contemplando que se manejó un número aproximado de los clientes que se tienen en la semana.

Los números totales entre un día con poca venta (fig.1.1) y un día con demasiada venta (fig.1.2) no muestran mucha diferencias en los procesos que se realizan, solo se trata de reforzar las áreas de oportunidad que están siendo desaprovechadas, como invitar al cliente a volver, agilidad en la caja de cobro y una atención semi-personalizada.

4.3 DESEMPEÑO DE LAS VENDEDORAS.

La empresa busca contratar personas comprometidas, gusto por las ventas, facilidad de palabra, trato con clientes, que tenga actitud, iniciativa, que propongan, que sea responsable, entre otros puntos. Con la finalidad de que den buenos resultados en hacer una venta y satisfacer al cliente.

A pesar de que todo personal que entra al área de ventas es capacitado de igual forma, se le dan las mismas recomendaciones de que hacer y que no en piso de venta, no todas tienen la misma actitud o habilidades para desenvolverse, todas ponen empeño en sus actividades pero no todas muestran carisma a la hora de atender, punto importante que un cliente observa mucho y compara; no es lo mismo ir a comprar a un lugar donde el personal transmite alegría, actitud, te motiva hacer la compra, que una tienda donde las vendedoras muestran apatía, flojera o desinterés en vender. El personal de un establecimiento debe expresar entusiasmo y contagiar al cliente atendiéndolo de buena manera.

Siempre debe haber actitud en las vendedoras y falta poco de eso, pues no se está cumpliendo del todo lo establecido en el proceso de venta para satisfacer al cliente en todas sus expectativas.

La encargada de la sucursal debe tomar participación en esta situación, si observa un ambiente apático, poco servicial, con carencias en la atención por parte de las empleadas, lo recomendable es convocar a pequeña junta o en su defecto a hablar con la persona identificada con esas características para saber qué es lo que pasa. Así como se pretende que el cliente se sienta parte de la empresa, también tienen que hacer sentir a su personal como parte importante de la misma, deben ser escuchadas y darles la oportunidad de crecer, motivándolas y trabajando en equipo.

4.4 TIEMPOS Y MOVIMIENTOS.

Los periodos solo fueron tomados en caja, pues es la parte del proceso más tardada, porque se acumulan muchas personas al pagar, las impresoras son lentas, los clientes se impacientan. Lo que se busca con este análisis es ver en donde se centra la falla, resolverla o ver cómo se puede agilizar el tiempo de cobro. Para esto se tomaron dos muestras en diferentes días, coincidiendo cuando hay mayor flujo de gente y cuando no, en base a los resultados obtenidos definir propuestas para volver más ágil el proceso de cobro y el cliente se vaya totalmente satisfecho, no solo por la atención, la imagen del lugar, los productos, los precios sino también porque su pago fue rápido.

La primera muestra fue tomada entre semana, calculado que en promedio no es un día que tenga mucho movimiento de venta, y a pesar de eso el cobro es relativamente lento comparado a que debería ser rápido por la poca cantidad de clientes, tomando en cuenta que el número de artículos es mínimo, va de 1 has 8 piezas.

✿ MIÉRCOLES

| | |
|--|-------------|
| Saludo al cliente y preguntar forma de pago. | 7 segundos |
| Recibir canasto con artículos | 3 segundos |
| Marcar los productos (según sea la cantidad) y mencionar políticas de cambio | 30 segundos |
| Ofrecer adicionales, dar total y recibir el efectivo, dar cambio | 20 segundos |
| Cobro con tarjeta, validación de la misma, impresión del voucher. | 40 segundos |
| Imprimir el ticket (varía según la | 48 segundos |

| | |
|--|--------------------------------|
| cantidad de artículos, entre semana se venden en un promedio de 3 a 8 piezas). | |
| Engrapado, entregar productos y agradecer la compra | 15 segundos |
| TOTAL | 2 minutos / 43 segundos |

Cuadro 1.1 Estudio para registrar tiempos en cuestión de atención y efectividad.

En promedio un cliente al pasar a pagar sus artículos hace dos minutos 43 segundos, tiempo que para el consumidor puede ser un poco tardado si la compra fue mínimo, el proceso en caja no puede ser cambiado, entonces la opción es buscar una solución para que el cobro sea más ágil.

La segunda muestra fue captada en fin de semana, uno de los días más transcurridos en la tienda, tanto de clientes actuales, directos e indirectos y potenciales (son los que entran a ver los artículos y en un futuro no lejano realizar la compra). Este día los artículos marcados van desde una pieza hasta 13 o más por persona ocasionando más lentitud de lo normal en el proceso de caja.

🌸 DOMINGO.

| | |
|---|-------------|
| Saludo al cliente y preguntar forma de pago. | 7 segundos |
| Recibir canasto con artículos. | 3 segundos |
| Marcar los productos (según sea la cantidad e ir acomodando en la bolsa) y mencionar políticas de cambio. | 50 segundos |
| Ofrecer adicionales, dar total y recibir el efectivo, dar cambio. | 20 segundos |
| Cobro con tarjeta, validación de la | 40 segundos |

| | |
|---|--------------------------------|
| misma, impresión del voucher. | |
| Imprimir el ticket (varía según la cantidad de artículos, que entre semana se venden en un promedio de 3 a 8 piezas). | 60 segundos |
| Engrapado, entregar productos y agradecer la compra. | 18 segundos |
| TOTAL | 3 minutos / 18 segundos |

Cuadro 1.2 Estudio para registrar tiempos en cuestión de atención y efectividad.

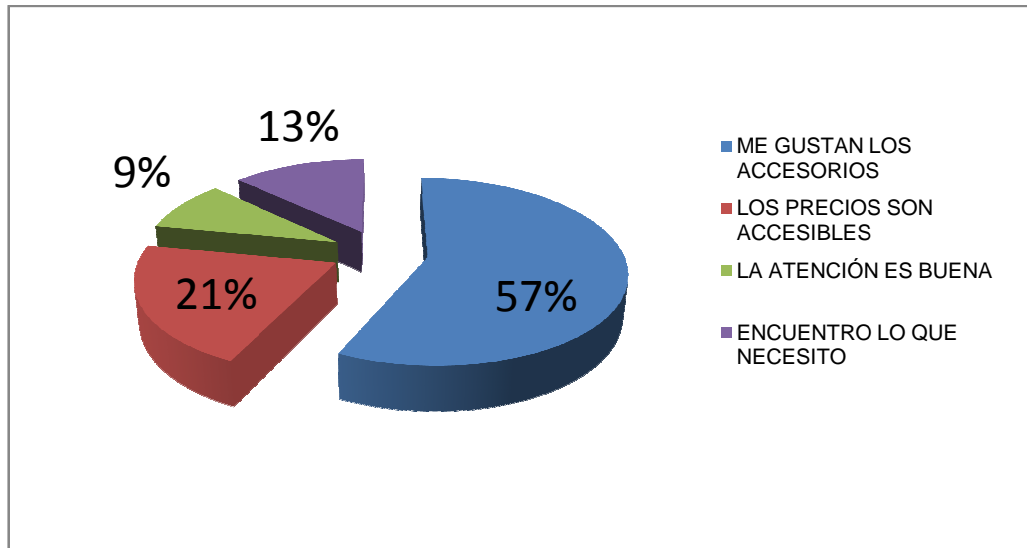
Hablar de tres minutos 18 segundos aproximados por persona en caja, el cliente lo puede considerar como demasiado tiempo y más si el consumidor número 5 en la fila solo va a pagar una o dos piezas, podría ocasionar que el cliente se impaciente y opte por salir de la tienda o que la buena imagen, la atención recibida, la satisfacción por encontrar lo que le gusta baje de un 100 a un 5 por ciento. Lo que las empresas buscan es agilizar procesos y reducir costos, en base a estos dos objetivos plantear la propuesta del cobro en caja.

Eso sin contar el tiempo que esperan el resto de los clientes en la fila para pasar a pagar.

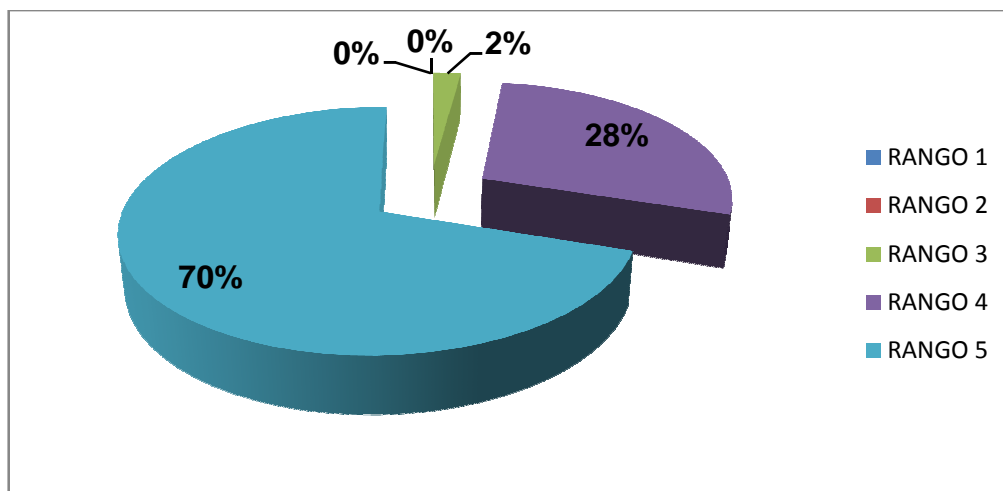
4.4 ENCUESTA A CONSUMIDORES.

4.5.1 RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

1. ¿Por qué decides comprar en TodoModa?

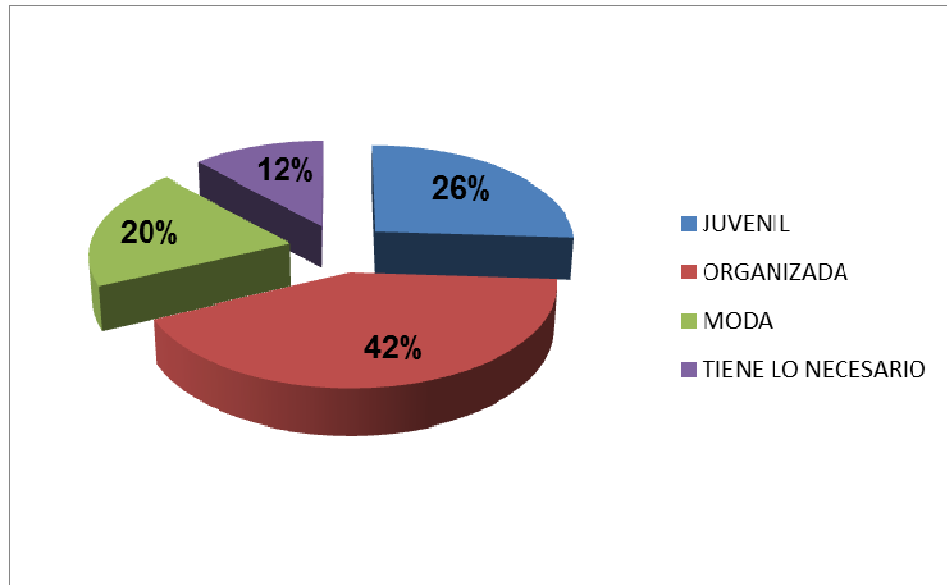


2. En un rango del 1 al 5 como calificas la atención que recibes

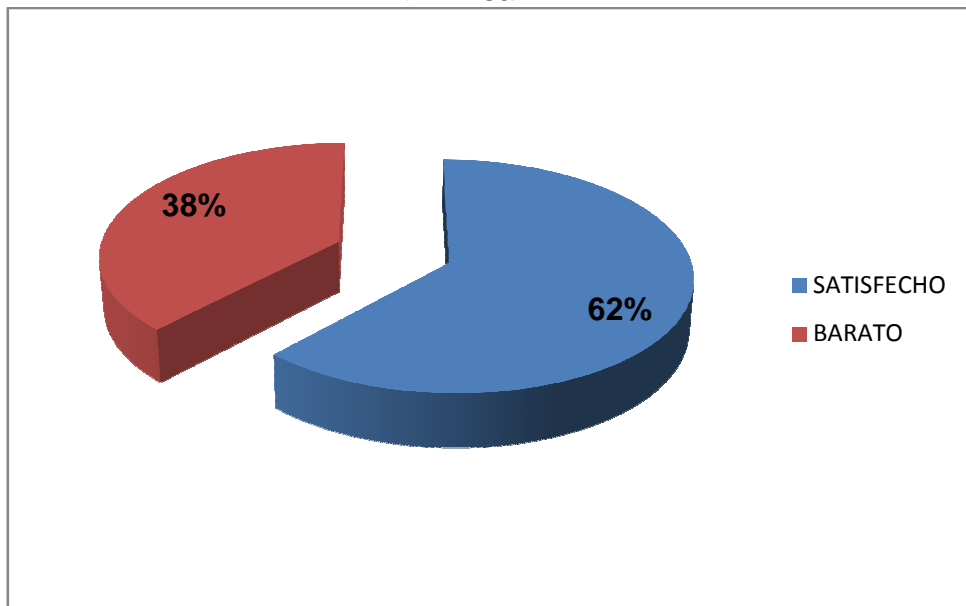


3. ¿Cuál es la impresión que tienes al entrar y al salir de tienda?

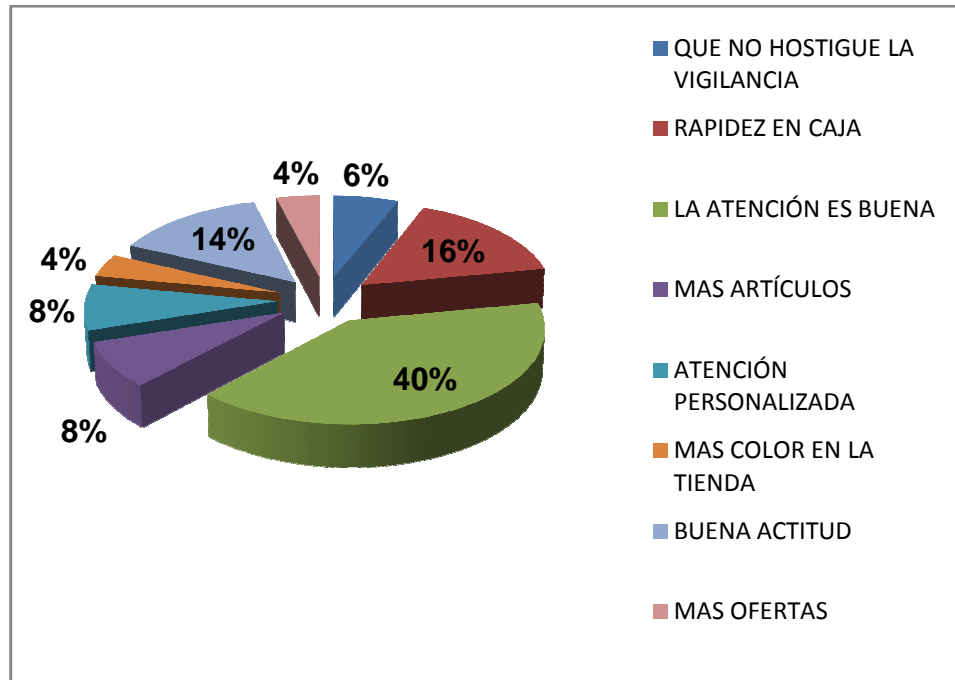
🍷 Al entrar



🍷 Al salir



4. De acuerdo a la atención que has recibido de TodoModa ¿cómo te gustaría ser tratada?



Las gráficas muestran que el cliente está a gusto con la atención, los precios y la imagen de TodoModa, algunas sugerencias por parte de ellos son: la actitud de las empleadas, la identificación de los artículos, pero lo más comentado fue la forma de vigilar, pues para los compradores se sientes hostigados al tener a alguien tras de ellos.

CAPÍTULO V

MEJORA DEL MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN TODOMODA.

5.1 PROPUESTA DE LA MEJORA DEL MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

De acuerdo a las muestras aplicadas al 50 por ciento de la media de los clientes que se tienen a la semana, al desempeño del equipo y a las incidencias que se presentan en la evaluación de procesos, los resultados coinciden que la atención que se brinda al cliente es adecuada y esperada, lo que demanda en esta evaluación de procesos es la poca rapidez con la que se atiende en caja de cobro ya que es una de las áreas de oportunidad que no se está aprovechando como debería de ser.

Es por ello que la mayoría de las propuestas sugeridas en este apartado van más enfocadas a las necesidades que el cliente pueda tener acerca de los productos y servicios que TodoModao ofrece, no se descarta que la atención al cliente se pueda dar a un mejor de lo establecido y así lograr el más alto nivel de satisfacción en el consumidor y este quede complacido y sea fiel a la empresa.

Todas estas propuestas son basadas en las sugerencias de los clientes y ante la observación del cumplimiento de los objetivos.

En este apartado se enlistan algunas opciones que pueden hacer de TodoModa un espacio más completo y cumplir la misión de la empresa “superar las expectativas del cliente”, son propuestas de las necesidades que el consumidor tiene:

Atención al cliente:

- ✿ Atender al consumidor en todo momento: es decir, desde que el cliente entre hasta que sale de la tienda, procurando que este se sienta atendido todo el tiempo, no importa que haya comprado o no, y enfocar la atención de una u otra forma y este lo note.

- ✿ Aparte de despedir al cliente en caja también hacerlo en la puerta, haya o no adquirido algún producto, con frases como: “vuelva pronto”, “hasta luego” “buen día”, “adiós”, “que le vaya bien”, “que tenga linda tarde”, entre otras.

Ya que se puede mal interpretar que solo atienden bien a una persona nada más cuando compra, es por ello que siempre debe haber una empleada en la entrada, no solo tienen que estar al pendiente cuando alguien entra, sino también cuando se va, porque algunas veces están concentradas en otras cosas y no se dan cuenta cuando alguien sale, o si lo hacen no lo despiden; posiblemente dejando ir al cliente con la mala de que solo reciben buena atención las personas que entran a comprar. Este pequeño detalle que no está siendo aprovechado, puede ser el valor agregado que un consumidor tome en cuenta y haga la diferencia ante la competencia o aumente la perspectiva que este tiene de la tienda y considerarse atendido de una u otra forma.

- ✿ Estar siempre al pendiente de cada cliente: ayudarlo y asesorarlo sobre los productos que ha elegido, siempre y cuando lo requiera, mostrarse amable y accesible. Toda vendedora debe estar a las expectativas del consumidor y aunque este no requiera de ayuda alguna, acercarse y preguntar ¿busca algo en especial? ¿en qué puedo ayudarlo?, de esta forma creando un lazo de comunicación más directo y obtener buenos resultados.

¿Por qué hacer esto? La actitud, personalidad y comportamiento de cada cliente es distinta y no todos tienen la facilidad de preguntar por algo que saben que está ahí y no lo encuentran. El trabajo de cada empleada es lograr que el cliente encuentre lo que necesita sin esperar que él lo pida y nunca olvidar que esa persona es el pilar de la tienda y de la cual depende la meta para cumplir los objetivos de la empresa.

- ✧ Un servicio más personalizado: se sabe que el concepto de TodoModa es prácticamente autoservicio, pero no está demás implementar más personal de trabajo a cada tienda, conseguir que el cliente sienta que hay quien lo atiende y no esperar demasiado a ser atendido, ya que las vendedoras cumplen varias funciones al mismo tiempo.

Si por el concepto de la tienda no se permite un trato más personalizado, buscar alternativas para que se maquille ese servicio esperado, como: cada tienda contar con un equipo mínimo de ocho o diez; hasta de 12 en temporada alta, y dividir funciones:

- Una empleada en puerta: para saludar y despedir a toda persona que entre a la tienda,
- Dos al pendiente de caja: no alejándose de esa área para estar disponible cuando alguien desee pagar,
- Una reponiendo artículos: cuidando que la tienda siempre luzca igual, limpia y surtida,
- Tres enfocadas en vigilar: moverse continuamente en toda la tienda, sin hostigar al cliente, ya que por lo menos el 10% de los visitantes comentan que resulta incómodo cuando alguien está cuidando cada movimiento,
- El resto de las vendedoras: enfocarse en servirle al cliente de la manera que lo requiera; mostrando los artículos,

dando opciones y cuidados de uso, punto de vista acerca de cómo luce la persona y ayudarlas a decidir la compra.

Ninguna empleada debe descuidar la operación, aunque cada una tenga su actividad, todas deben estar pendientes de la vigilancia y observar qué necesita algún comprador. Todo esto es basado en los días más transcurridos en la tienda, ya que cuando las visitas son mínimas si se puede cumplir con un trato más directo y dinámico con el cliente.

- ♥ Agilidad en caja de cobro: cuando se tiene a demasiadas personas en la fila, tomando en cuenta que la tecnología no ayuda mucho y las impresoras son un poco lentas, una opción de cobro puede ser:

| Pago en efectivo | Pago con tarjeta |
|--|--|
| Saludar y preguntar forma de pago, | Saludar y preguntar forma de pago, |
| Recibir canasto y marcar artículos, e ir mencionando las políticas de cambios, | Recibir canasto y marcar artículos, e ir mencionando las políticas de cambios, |
| Ofrecer adicionales, luego dar total, | Ofrecer adicionales, luego dar total, |
| Tomar el efectivo e imprimir ticket, decirle al cliente “en un momento le entrego su compra se está imprimiendo su ticket”, | Tomar tarjeta e identificación, validar la tarjeta, adelantar el cobro en el monitor, para esto la vendedora debe ser muy observadora y ya reconocer el número de lote del día y el número de operación que continua, para que cuando se imprima solo se confirme, |
| En ese lapso de tiempo saludar al segundo cliente, empezar a marcar productos (antes de que termine de imprimir el primer ticket) decir total, | Se manda a imprimir ticket en lo que la persona firma y se imprime la copia de voucher, se regresan tarjetas y comprobantes, |

| | |
|--|--------------------------------|
| Entregar la primera compra y despedir. Cobrar la segunda y repetir el mismo proceso con el siguiente en turno. | Agradecer y entrega la compra. |
|--|--------------------------------|

Cuadro 1.3 comparativa de tiempos en caja de cobro.

Considerar este proceso y aprovechar los tiempos muertos según el lapso que tarde en imprimirse un ticket o la otra opción será cambiar el tipo de impresora. No olvidar que todos los clientes suelen tener un límite de tiempo para esperar a ser atendidos, en este caso hay clientes que se llegan a desesperar y deciden ya no comprar, lo cual genera pérdidas por las áreas de oportunidad no aprovechadas.

Para aplicar esta propuesta se tiene que pensar también en la actitud y disponibilidad del cliente, para que no se sienta desfasado o como un objeto para la empresa, puesto que las empleadas no tienen que dejar de ser amables, sonreír y mostrar buena actitud en la atención.

- ♥ Implementar dos filas: caja uno fila rápida de uno a tres artículos y caja dos fila normal con más de 4 artículos, esto solo se puede realizar en fines de semana y temporadas altas que es cuando se concentra mayor flujo de compras. Con el propósito de que el cliente no se decepcione del servicio que después de haber sido bien atendido, lo tardado es pagar, por otra parte resulta hasta cierto punto impaciente ser el cuarto de la fila que solo pagará un producto y tener que esperar cerca de 10 minutos su turno. Tomando en cuenta tiempos y movimientos en caja (figura 1.1 y 1.2), complicaciones que se presentan con los pagos en tarjeta o cuando compran más de 10 productos y esperar a que se imprima el ticket.

Las propuestas anteriormente mencionadas sobre agilizar el proceso en caja se pueden considerar y ser aplicadas en los días más transcurridos en la tienda, sin olvidar siempre ser cortés, amable y respetuoso con el cliente para que este no sienta que a la empresa solo le interesa cobrar y que salga de la tienda. El equipo de trabajo debe mostrarle al cliente que lo más importante para la empresa, ser amable para lograr una buena comunicación, ya que la forma de atender es lo que le transmite al cliente confianza y la oportunidad de regresar a comprar.

Necesidades del cliente:

- ✿ Tarjetas de regalo: manejar estas tarjetas de 100.00 pesos a 500.00 pesos, con esas cantidades para que cualquier cliente pueda adquirir una.

La finalidad de estas tarjetas es que los clientes puedan obsequiar un regalo al gusto de la persona. Se considera como una buena estrategia de venta, ya que ofreciendo esta opción se abre más el mercado y la tienda se da a conocer más, tomando en cuenta que la publicidad de la empresa se ha dado de boca en boca, por la atención brindada y los productos, entonces esta opción también sería parte de la publicidad para TodoModa.

- ✿ Obsequiar tarjetas: en temporadas especiales, la empresa puede conceder tarjetas con frases según la fecha y en el lado posterior agregar la página web y redes sociales invitándolas a conocer un poco más sobre la tienda, sucursales, aperturas, datos curiosos, nuevos artículos y ofertas.

De esta forma crear el posicionamiento de la marca “TodoModa”, preferencia en el cliente y sobre todo consistencia en sus visitas. Si se

toman en cuenta estas pequeñas áreas de oportunidad, se logrará el posicionamiento en la mente del consumidor, es decir, que cuando digan por ejemplo: “necesito unos aretes”, “necesito una bolsa”, inmediatamente lo relacionen con TodoModa y que este sea el lugar donde esta persona puede encontrar lo que necesita, regalos, kit escolar, artículos de belleza y entre otras cosas.

- ✧ Más interacción del contacto vía internet que maneja la empresa con los clientes: aparte de estar enterando de cosas sobre la tienda, también es importante tomar en cuenta la opinión que el cliente pueda dar, las páginas pueden ser más dinámicas preguntando sobre la imagen de alguna nueva tienda, retroalimentación del servicio recibido o sugerencias sobre el trato al cliente.
- ✧ Motivar al cliente a seguir comprando: manejar promociones según el monto de su compra, por ejemplo, en la compra mínima de 200 pesos obsequiar una tarjeta con puntos acumulables que el consumidor pueda canjearlas por productos o descuentos según sea el caso.

Cuando en una tienda se manejan promociones o dinámicas de venta diferentes, para el cliente influye en su toma de decisión de compra, lo toma en cuenta como un valor agregado, la diferencia con otros lugares que ofrezcan los mismo productos.

Tienda: propuestas para la imagen de una sucursal de TodoModa.

- ✧ Atracción visual del cliente a la tienda: una de las paredes principales sea decorada de acuerdo a la temporada u ocasión, y ahí exhibir todo lo relacionado con ello. Los materiales de decoración pueden ser adheribles o desmontables, de tal manera que puedan ser fácil de cambiar.

Visualmente la tienda es muy atractiva pero no está demás darle un toque que pueda llamar aún más la atención e incite a una persona a pasar, ver algo diferente siempre resulta atractivo a todos.

- ✧ Darle al cliente más opción de compra: poder informar al consumidor si el producto que desea lo encuentra en otra sucursal, en que colores, tallas, tamaños y alguna otra característica de cualquier artículo. Así de una u otra forma no se pierde la venta y se ofrece un mejor servicio cubriendo las necesidades del cliente.

Es raro cuando alguna de las vendedoras realiza esta opción, por lo regular se responde “si gusta puede ir a otra sucursal”, el cliente puede cambiar el lugar de compra por el simple hecho de que no le están asegurando que lo pueda encontrar.

- ✧ Incluso dependiendo el producto y si el consumidor se ve muy interesado en comprar, darle la opción de que se lo pueden apartar en el lapso de tiempo que le tome trasladarse de una tienda a otra.
- ✧ Marcar tallas en los artículos que lo requieran: no todos los anillos traen etiqueta de la medida que son y resulta incómodo para el cliente tener que medirse todos y no encontrar su talla.

Es algo que le puede restar puntos a la imagen de la tienda ya que en ese sentido no está ofreciendo un buen servicio, ni proporcionando la medida ni variedad de tallas. Después de los aretes, los anillos son unos de los productos más comprados, entonces no descartar la idea de manejar tallas más grandes considerando que no todas utilizan la misma medida. El punto es cubrir todo su mercado y satisfacerlo, pero no por ser mujeres necesitan un artículo unitalla, sino variedad en todo.

- ✧ Acomodo de artículos: todas las exhibiciones tienen que estar bien alineadas horizontal y verticalmente, pero en el espacio de boby pin (glosario) y hebillas (glosario) todo queda desalineado, porque los cartones a veces son muy grandes y el producto pequeño, deben considerar manejar envolturas de acuerdo al tamaño de los accesorios y no ocasionar desorden en las exhibiciones que pierde la perfección de la imagen que se quiere transmitir.

- ✧ Implementar otras opciones al producto: a veces uno que otro cliente decide darle un cambio a los artículos, porque él así los necesita, uniendo dos modelos de aretes, quitándole o poniéndole detalles y para esto implementar un pequeño taller de reparado solo cuando el cliente lo requiera. De esta forma se ofrece un servicio más completo ante las necesidades de los clientes, satisfacerlo.

En caso de que no se pueda implementar esta propuesta, las empleadas deben tener iniciativa para realizar esos cambios que el consumidor necesita o brindar otras opciones.

- ✧ Siempre tomar en cuenta la participación de las empleadas: aparte de cuidar la imagen de la tienda, también se tiene que cuidar la relación interna de las vendedoras, que piensan, como se sienten en el ambiente de trabajo y de vez en cuando hacer una retroalimentación sobre los procesos que se llevan a cabo, ya sea de manera práctica, vía internet o con la encargada.

No olvidar que la motivación influye mucho en el desempeño que puedan dar las empleadas, considerando que son que son parte importante para el cumplimiento de objetivos.

CONCLUSIÓN

La situación en la que actualmente se encuentra la Empresa de TodoModa es buena y puede ser mejor, detectando y reduciendo las áreas de oportunidad con las que hoy en día vive. Es necesario fortalecer sus áreas, procesos y operaciones internas para obtener mejores resultados y aprovechar las oportunidades que se están presentando en el mercado o las que ha generado la propia empresa, como la tecnología que maneja, el desempeño de las empleadas, las exigencias de los consumidores e imagen de la tienda.

Es por esto que se necesitan propuestas de reorientación, considerando también que la empresa tiene la capacidad para competir por el liderazgo en el sector de accesorios para dama y crecer en nuevos mercados.

Las propuestas tendrán impactos favorables como es representar mayor confianza al cliente, buena imagen y sobre todo reconocer la calidad en el desempeño de efectuar el servicio. Por otro lado, se pueden obtener impactos negativos como es la oposición al cambio, considerando que los procesos ya están establecidos y puede haber resistencia al cambio, con el miedo de que no funcionen y solo genere gastos.

Será importante sensibilizar a todo el personal para reducir reacciones negativas con la finalidad de no tener malos resultados en la implementación de las propuestas y que demoren los resultados esperados.

Las propuestas sugeridas en este documento será el empuje para que se retomen o se actualicen las estrategias y adaptación, con la finalidad de que la empresa TodoModa pueda crear valor en cada área del negocio.

Estas propuestas llevarán a la empresa a la mejora continua y se descubrirá una nueva cultura organizacional, en la que se tenga presente la calidad y el alto rendimiento de todo el personal de la compañía.

El personal en la sucursal de Galerías Celaya ha mostrado brindar una buena atención, procurando al cliente y este se lleve una buena impresión de la tienda, tanto de los productos, imagen y equipo de trabajo.

No se debe descartar la opción de que las propuestas que se pueden implementar en caja pueden dar buenos resultados en la operación de cobro, en caso de que la empresa desista a cambiar su tecnología (impresoras), y también la sugerencia de implementar más personal para una mejor atención, mejor vigilancia sin hostigar al consumidor.

Contemplando que la imagen de la tienda es el ancla para que las personas entren, se tienen que atender las sugerencias de los clientes y considerar que un pequeño cambio puede ser favorable.

TodoModa para lograr su filosofía deber satisfacer a sus consumidores, lograr ese lazo de comunicación y confianza, para que el cliente pueda sentirse parte de la empresa, y no está muy lejos de lograr un posicionamiento en la mente del cliente, pues la respuesta por parte de ellos es la favorable.

ANEXOS

GLOSARIO.

ARQUEO DE CAJA: Es el conteo del efectivo que está en la caja, para confirmar las cantidades y no existan diferencias, esta operación únicamente la puede realizar la encargada en turno o alguna compañera.

BIJOU: Se refiere a todos los accesorios de bisutería, aretes, collares, anillos, pulseras.

BOBY PIN: Donas o ligas para amarrar el cabello.

FIDELIDAD: Grado de lealtad y satisfacción que demuestra un cliente a una empresa.

HEBILLAS: Prendedores o broches que se utilizan para adornar el cabello.

MISTERY SHOPPER: Es un cliente misterioso que entra a la tienda para hacer una auditoria, pero de manera discreta, para sorprender al personal y sus procesos de trabajo.

MORROQUERIA: Etiqueta que se le da a la clasificación de bolsas, mochilas, carteras y monederos.

PEROQUE: Ganchos en la pared, en los cuales se exhibe la mercancía.

PRODUCTOS TOP: Los artículos más vendidos de la semana.

REMITOS: Notas a detalle de los productos a regresar a la fábrica, cambio o cancelación de productos.

RETAIL: Venta a detalle o venta directa al público.

RUBRO: es la palabra para diferenciar o clasificar las distintas familias de productos con las que cuenta TodoModa.

VOUCHER: Comprobante impreso por la terminal bancaria que se entrega al cliente después de haber realizado su pago con tarjeta.

🍷 IMÁGENES DE TODOMODA



Fig. 1 Capacitación.



Fig. 2 Sucursal Galerías Celaya.



Fig. 3 Sucursal Galerías Celaya.



Fig. 4 Exhibiciones que pueden mejorar respecto a espacio entre los artículos.



Fig. 5 Bajada de oferta, exhibir más espaciado.



Fig. 6. Exhibición de aretes.

BIBLIOGRAFÍA

BRAWN, Andrew. **“Gestión de la atención al cliente”**. Madrid, España. Editorial Díaz de Santos. 1992. Pp. 131

HAWKINS, Del I. et al. **“Comportamiento del consumidor: construyendo estrategias de marketing”**. México. Novena edición. Editorial Mc Graw Hill. 2004. Pp. 758

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto et al. **“Metodología de la investigación”**. México. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill. 2006. Pp. 736

PAZ COUSO, Renata. **“Atención al cliente. Guía práctica de técnicas y estrategias”**. Vigo, España. EditorialIdeaspropias.2007.Pp.184

PÉREZ TORRES, Vanesa. **“Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio”**. Vigo, España. EditorialIdeaspropias.2006. Pp. 104

SÉTO PAMIES, Dolors. “**De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente**”.
Madrid, España. Editorial ESIC. 2004. Pp. 168

OTRAS FUENTES

Consultado en abril 2012

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/acliente.htm>

Consultado en abril 2012

<http://emogenica.blogspot.mx/2011/12/la-importancia-del-servicio-al-cliente.html>

Consultado en abril 2012

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

Consultado en abril 2012

<http://www.serviciosyclientes.com.ar/notas/articulo.php?art=19>

Consultado en mayo 2012

<http://www.espaciogastronomico.com.ar/marketing-gastronomico/380.html>

Consultado en mayo 2010

<http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Consultado en mayo 2010

<http://www.imagenoptica.com.mx/pdf/revista33/lealtad.htm>

Consultado en junio 2012

<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes.html>

Consultado en Julio 2012

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/41/cdcuch.htm>